



Análisis de las barreras que presenta el emprendedurismo social al iniciar el desarrollo de una idea o proyecto.

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología ULACIT

San José Costa Rica, 20 de agosto de 2013

Carlos Carmona Mendoza

## **Resumen**

El objetivo de este trabajo es el de analizar sobre las posibles barreras que tienen los emprendedores sociales al iniciar un proyecto o emprendedurismo social. Para esto se realizó una investigación de tipo cualitativo, descriptivo y se eligieron dos expertos asesores a emprendedores y a tres emprendedores que han logrado llevar sus ideas a la realidad, a los cuales se les entrevistó sobre aspectos referentes a sus experiencias sobre la realización de ideas. Las entrevistas arrojaron que algunas de las barreras más comunes son: no saber cómo diseñar un producto o servicio; falta de estudio para empezar un negocio; falta de recursos económicos o dificultad para acceder a un financiamiento; no poder establecer la visión y alcance de la organización, es decir, ser realistas y establecerse metas claras y alcanzables; establecer un proceso de crecimiento paulatino en el tiempo y lograr la durabilidad de la organización; poder realizar un planteamiento de las ideas de una forma en que la organización pueda brindar el programa al público y llevarlo a la realidad; trabajar bajo un esquema de informalidad, lo que les limita a capacitaciones, financiamiento, acceso a redes de trabajo y por ende limitan su crecimiento o maneras para encontrar más mercados. Estas son algunas de las barreras encontradas, sin embargo, se puede concluir que barreras hay conforme proyectos y personas comienzan a emprender sus ideas, no obstante el trabajo hace una recopilación de algunas de ellas, tomando en cuenta no sólo lo que dicen los teóricos, sino desde la experiencia de los emprendedores y expertos consultados.

## **Palabras claves**

Emprendedor – Emprendedurismo - Emprendedor social- Barreras comerciales- Barreras organizaciones sociales

## **Abstract**

The aim of this paper is to analyze the possible barriers for social entrepreneurs to start a social entrepreneurship project. For this we conducted a qualitative research, descriptive

Postulante a maestría (Finanzas, Comercio Internacional y Mercadeo) Carlos Carmona Mendoza  
Correo electrónico: carmona\_carlos@yahoo.es

and two experts were selected entrepreneurs and advisors to three entrepreneurs who have managed to bring their ideas to reality, to which they were interviewed on issues relating to their experiences on the implementation of ideas. The interviews showed that some of the most common barriers are: not knowing how to design a product or service, lack of study to start a business, lack of financial resources or difficulty accessing financing, not to establish the vision and scope of the organization, be realistic and set clear and achievable goals, establish a process of gradual growth over time and ensure the durability of the organization to make an approach to the ideas of how the organization can deliver the program to the public and take into reality, working under a scheme of informality, which are limited to training, financing, access to networks and thus limit their growth or ways to find more markets. These are some of the barriers encountered, however it can be concluded that barriers are as projects and people start to take their ideas, though the paper is a compilation of some of them, taking into account not only what theorists say, but from the experience of entrepreneurs and experts consulted

### **Key words**

Entrepreneur - Entrepreneurship - Social Entrepreneur Trade Barriers - Barriers social organizations

## **Introducción**

Las personas que en un momento de su vida han tenido ideas acerca de una posible solución ante una situación dada y buscan como resolverla se denominan emprendedores. Para Arrázola, (2013) "Un emprendedor es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto ya sea una empresa con fines de lucro o una organización social, que está generando algún tipo de innovación y empleos"(p.1)

Por otra parte, las personas que se consideran emprendedoras se encuentran con diversas barreras a la hora de llevar a la práctica las posibles soluciones, ya sean de tipo social o comercial. Entre las intenciones de explorar las experiencias de emprendimientos de tipo comercial y social se tiene: primero ver el camino que recorren los emprendedores para llevar a cabo un proyecto (desde la concepción de un proyecto, investigación del producto o servicio que va a elaborar, pasando por el proceso productivo y la puesta en marcha hasta que el público lo ve y lo acepta.) Segundo ver si existen diferencias entre ambos emprendimientos a la hora de llevarlos a cabo y así lograr tener un concepto más amplio de las dificultades existentes entre ambos.

Sin embargo, llevar a cabo un proyecto y presentarlo al público no es una tarea sencilla, pues se necesita de diferentes recursos, técnicas y conocimientos, que tal vez el emprendedor no tenga por no ser su campo de trabajo, por ejemplo, si se necesitan recursos económicos y se opta por solicitar estos al banco, este último va a solicitar estudios de mercadeo, análisis de flujos de efectivo, cumplir con ciertos requisitos legales entre otros y para cumplir y saber desarrollar estos requisitos se necesitan bases en una carrera como administración de empresas y tal vez el emprendedor tenga una carrera creativa, científica o tal vez no tenga estudios formales.

Se puede decir que una idea para un proyecto en la mayoría de las ocasiones surge con el fin de resolver algunas necesidades de la población en general, no obstante, surgen ciertas complicaciones en la búsqueda de la solución, como por ejemplo: que el producto sea para una minoría y su costo no pueda ser cubierto por esta minoría; que la necesidad sea para todos, pero que no hayan recursos para resolver el problema o que sea tan alto el costo de la solución que no le permita ser accesible a todos; que la solución no sea aceptada por el público y de esta manera no sea comprada la idea; entre muchas otras razones que se pudiese encontrar.

Este estudio permite que se amplíe el conocimiento de las implicaciones que tiene un proyecto social, se enlisten algunas de estas barreras que se presentan al inicio y el abordaje que le dieron algunos de los emprendedores sociales, con el fin de ilustrar al nuevo emprendedor en materia de emprendedurismo social.

Ante esta situación se plantea el siguiente problema:

¿Cuáles son las barreras y su posible abordaje al iniciar un proyecto de emprendedurismo social?

Para resolver esta pregunta se plantean los siguientes objetivos de investigación.

#### Objetivo General

1 Analizar las implicaciones de un proyecto social, las posibles barreras y su abordaje al iniciar un proyecto de emprendedurismo social.

#### Objetivos específicos.

- 1.1 Conocer acerca de las implicaciones de emprender un proyecto social desde el momento en que concibe una idea hasta que esta es presentada y ofrecida al público y/o consumidor
- 1.2 Determinar las barreras en cada uno de los pasos de diseño y producción del producto o servicio al emprender un proyecto social desde el momento en que concibe una idea hasta que esta es presentada y ofrecida al público y/o consumidor
- 1.3 Identificar las barreras que presenta el emprendedurismo social para conseguir financiamiento para el desarrollo del proyecto.
- 1.4 Reconocer las barreras que los emprendedores enfrentan al llevar sus empresas, productos y/o servicios más allá de las fronteras de su país de origen.
- 1.5 Analizar el posible abordaje que se le da a las barreras que presenta el emprendedurismo social

Para lo anterior se necesita tener claro qué es un emprendedor y su relación con lo que es el emprendedurismo social en cuanto a la naturaleza del proyecto, mercado, producción, organización, financiación y planes de trabajo.

#### Emprendedurismo Social

Para entender mejor que es ser un emprendedor social se debe citar a Dees (1998), quien manifiesta "Los emprendedores sociales son una especie dentro del género de los emprendedores" (p. 3). Se puede decir entonces que se trata de un tipo de emprendedores que persigue fines sociales. Pero, ¿qué es un emprendedor?

Las siguientes citas de autores son hechas por (Grau, 2012) en su artículo de emprendedurismo social

Para Peter Drucker (sf, citado por Grau 2012), “empezar un negocio no es condición necesaria ni suficiente para ser emprendedor” (p.1) y para Gregory Dees (sf, citado por Grau 2012), “los emprendedores no tienen por qué ser necesariamente inventores, sino que simplemente tienen que adoptar una visión creativa a la hora de poner en práctica invenciones de otros” (p. 1). Dees (1998) toma prestadas ideas de Joseph Schumpeter, Howard Stevenson, Jean-Baptiste Say y Peter Drucker para identificar cuatro aspectos diferenciadores del emprendimiento:

- **Destrucción creativa:** según Schumpeter, la generación de productos o servicios innovadores destruye los que estaban previamente en el mercado.
- **Creación de valor:** según Say, «el emprendedor traspasa recursos económicos de un área de baja productividad a una de alta productividad y mayor rendimiento».
- **Identificación de oportunidades:** para Drucker, un emprendedor no genera cambio, sino que explota las oportunidades que el cambio brinda.
- **Ingenio:** Stevenson destaca la capacidad de los emprendedores no solo de aprovechar oportunidades, sino también de afrontar los retos que comporta la falta de recursos para llevarlas a cabo. (p. 1)

Sin embargo, para llevar a cabo el emprendedurismo hay elementos que resolver antes, Montenegro(2013) afirma que:

Cada año nacen miles y miles de nuevas empresas en nuestros países latinoamericanos. Cientos de hombres y mujeres con espíritu emprendedor, cada semana, toma la decisión de alcanzar la libertad financiera, la riqueza y la prosperidad siendo dueños de su propia empresa.

Solo la mitad de esas nuevas empresas llegarán con vida al final del primer año. Y solamente el diez por ciento llegarán exitosas al quinto año vida. (p.1)

Lo anterior se da debido a dos condiciones; el emprendedor en sí y el medio ambiente donde se desarrolla el emprendimiento.

En el XVII informe del Estado de la Nación (C.R.) (sf, citado por Petra Petry, 2010) señala algunos de los problemas presentes en la sociedad costarricense:

Costa Rica tiene un apoyo, financiero, de capacitación y asesoría muy limitado y dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en operación, perdiendo así un importante campo de oportunidad en el desarrollo de nuevos proyectos y unidades productivas.

Otras condiciones negativas para un emprendimientos en CR son, las pocas oportunidades en las zonas rurales, debido a mayores costos de acceso, a falta de servicios básicos y oportunidades de comercio. (p.1)

Parada, (2011) menciona otros problemas en Bolivia.

El emprendimiento se desarrolla al margen de la economía informal, esto se da por la excesiva burocracia y desconocimiento de los pasos para tener un negocio legal en el país, la mayor parte de estos emprendimientos se puede citar a los negocios de comida, la venta de abarrotes y comercio al menudeo entre otros

Ser una empresa legal en el Bolivia es un tema de análisis para muchas personas que emprenden, ya que, esperan en muchos de los casos que el negocio surja para luego poner sus papeles en regla, trámites que pueden demorar entre uno y 3 meses el peor de los casos.

Bolivia al igual que en otros casos, el emprendedor surge debido a la falta de empleo, pero hay tanto optimismo como miedo al fracaso. (p.1)

En Argentina, Rivero, (2012) expone algunas razones de por qué es difícil ser emprendedor:

Existe burocracia: a nivel gubernamental, municipal e incluso bancario.

Existe vulnerabilidad legal: Dificultades para adquirir seguros, que se ejecuten e incluso que cubran todo, dificultades al contratar o despedir a una persona, de si se hace bien o mal y que repercusiones tiene si lo despiden incorrectamente,

Desconocimiento Legal: Los emprendedores desconocen muchos de las leyes que deben cumplir

Capacitación: Desconocimiento en el ámbito de la administración de una empresa, estos no saben cómo producir mejor, como capacitar, como implementar medidas de seguridad ocupacional, etc.

Problemas de Gestión: No manejan un banco, son estafados, no pagan impuestos, etc."(p.1)

El emprendedor tiene diferentes problemas al emprender un proyecto, las limitaciones legales, las financieras, las del emprendedor en sí mismo, de gestión del negocio.

Haciendo un análisis de diversos autores como Economista, (2013) y Pacheco, (2010) se puede definir que el perfil que un emprendedor debe tener en sí mismo es el siguiente:

- Es una personalidad idealista.
- Debe mantener un compromiso con su proyecto.
- Tener iniciativa para emprender cualquier proyecto.
- Tienen capacidad de concentración para la resolución y búsqueda de salidas exitosas a problemas, tienen cierto carisma o mística y esperanza con respecto a su emprendimiento.
- No tienen todo absolutamente claro, tienen miedos como todo ser humano, pero a pesar de ello se animan.
- Son capaces de sacrificarse por su obra, pero sin perder la cordura, son ansiosos y buscan ofrecer un producto o servicio de calidad superior, distinto, destacado
- Creatividad e innovación
- Tolerancia al fracaso (p.1)

Según se ha citado anteriormente, se describe algunas de las actitudes, capacidades y la personalidad que debe tener el emprendedor, por ende no está enmarcado dentro de alguna profesión u oficio en particular, no necesita un estudio especial para querer emprender. Sin embargo, necesita una forma de ser muy especial y mantener esta forma de ser que conlleva un esfuerzo que a veces no se logra. Es por esto que se dice que una de las barreras mencionadas es cuando el emprendedor mismo no cumple con los requisitos de su perfil.

Otro problema que enfrenta el emprendedor mismo es que su perfil no incluye conocimientos sobre gestión de negocios; este último en sí es: según lo describe Robert, (2008) "Planeación estratégica, presupuesto, asignación de recursos, medición del desempeño, evaluación y recompensas, designación de centros de responsabilidad, designación de precios" (p.1)

Grau, (2012) menciona que: "emprendedor puede o no tener estudios formales incluso se menciona en un estudio que tan solo el 7.1% de los emprendedores tienen estudios formales y no necesariamente son en Administración de Negocios o Ingeniería Industrial" (p.25)

Otras de las barreras mencionadas son la gestión de negocios, Rodríguez, (2001) define algunos conceptos de la gestión de negocios que todo emprendedor debe conocer para llevar a cabo un proyecto, entre los cuales se tiene:

- Naturaleza del proyecto.
- El mercado.
- Producción.
- Organización.
- Finanzas.
- Plan de trabajo.

- Para culminar con un plan de negocios que se utiliza de guía de trabajo o bien para inversionistas.(p.1-272)

### **Naturaleza del Proyecto**

Describir el producto o servicio y qué necesidad o problema satisface es la columna vertebral al emprender un proyecto, con base en esta idea se desprende toda actividad de la empresa.

Luego de la idea se debe determinar cómo llegar a realizarla, para esto el emprendedor debe hacerse varias preguntas:

- ¿Qué? (necesidad que satisface o problema que resuelve)
- ¿Quién? (clientes a quienes pretende alcanzar en el caso de la empresa social, a quienes se les piensa ayudar)
- ¿Cómo? (Forma en que será satisfecha la necesidad que se pretende atacar)

Sabiendo cómo llegar a realizar el proyecto debe determinar el rumbo de la empresa y acercar el proyecto a la realidad, así que la misión debe convertir en elementos concretos como:

- Asignación de recursos (¿qué?)
- Asignación de actividades (¿cómo?)
- Asignación de responsables (¿quién?)
- Asignación de tiempos (¿cuándo?)

Estos deben poseer ciertos criterios como: Ser alcanzables en el plazo fijado, proporcionar líneas de acción específicas, ser medibles y entendibles. Para que el proyecto no sea un caos imposible de alcanzar.

Antes de arrancar cada idea debe ver si va a tener éxito, para esto se enumeran sus ventajas y desventajas competitivas, sus distingos tanto del producto o servicio como del emprendedor y se comparan a los ya existentes en la industria o sector, si el resultado es positivo se continúa desarrollando la idea. Esto elimina la posibilidad de ser una idea y pasa a ser una idea viable. Al analizar la ventajas y desventajas se debe incluir al emprendedor en el análisis, ¿conoce el emprendedor de la materia que va a desarrollar?, ¿conoce de gestión de negocios?, etc. muy importante para saber si él o ella va a lograr llevar a cabo el proyecto hasta el final.

Dentro de las ventajas y desventajas también se analizan la parte legal, el área de producción, a quién se ofrece el producto y el área administrativa, con qué apoyo se va a contar en estas áreas.



## **El Mercado**

El Mercadeo, es la parte de gestión del negocio donde se planea la estrategia de precios, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios que se va a ofrecer, así como la definición del producto con base en las preferencias del consumidor.

Es importante determinar mediante estudios cuántos clientes posibles puede tener la empresa, dónde están y quiénes son. Ya definido la población se debe tratar de establecer el consumo aparente del nicho de mercado que arrojó el estudio del consumidor.

En el mercado también está presente la competencia, con mismos productos y estos puede ser o no mejores que el producto a ofrecer en el área de distribución de la empresa, aquí hay que ver si hay cabida al producto, por exceso de demanda, por calidad o característica distintiva.

Estudio de mercado: es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos.

El objetivo específico es conocer al cliente, especialmente en los aspectos relacionados con el producto o servicio (opinión sobre el producto, precio que está dispuesto a pagar, etcétera), este estudio por lo general se determina mediante una encuesta, un focus group, un estudio y entrega de muestras al público para ver su opinión acerca del producto.

Al emprendedor haber determinado quién es el cliente se debe pensar en cómo llegar a él, cómo se va a distribuir el producto o servicio, por qué medios se va a dar a conocer la empresa y sus servicios, periódicos, radio, volantes, Internet, de boca en boca, cuál va a ser la promoción de ventas (actividad para vender), cuál va a ser la marca, cómo va a ser el empaque del producto y su precio.

En este punto ya se ha definido en parte si es viable o no la idea, se ha definido al menos si es aceptable por el público, ahora ver cómo se produce o financia.

## **Producción**

Es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos y servicios requeridos por los consumidores. Tales productos pueden ser bienes y/o servicios.

El primer paso de esta etapa especificar el producto, es simple y práctico, de fácil uso, confiable, no falla, de calidad, bien hecho, durable, etc.

Luego definir el conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio, definir la maquinaria, la materia prima y el recurso humano necesarios para realizar el proceso.

El proceso de producción se establece siguiendo el procedimiento que a continuación se describe:

- a. Determinar todas las actividades requeridas para producir un bien o prestar un servicio.
- b. Organizar las actividades de manera secuencial
- c. Establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada actividad
- e. Identificar proveedores (Cumplimiento, calidad, precio, créditos, localización del proveedor)
- f. Determinar la capacidad instalada (cuanto espacio se necesita para desarrollar la actividad, que no sea muy grande ni muy pequeño para no perder tiempo y dinero rentando algo muy grande o estando incómodos en algo muy pequeño)

### **Organización**

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos para la misma.

En esta parte se revisan los objetivos de la empresa y las de sus áreas funcionales para luego definir los siguientes aspectos:

1. Procesos Operativos (funciones), de la empresa
  - ¿Qué se hace?
  - ¿Cómo se hace?
  - ¿Con qué se hace?
  - ¿Dónde se hace?
  - ¿En cuánto tiempo se hace?
2. Descripción de puestos
  - Agrupar las funciones por similitud
  - Crear los puestos por actividades vs. tiempo (carga de trabajo)
  - Diseñar el organigrama de la empresa.
3. Definición del "perfil" del puesto, en función de lo que se requiere en cuanto a:
  - Características físicas
  - Habilidades mentales
  - Preparación académica
  - Habilidad técnicas (usos de máquinas y herramientas)
  - Experiencia laboral

Para llevar a cabo con éxito todos estos aspectos de la organización, el emprendedor debe velar a quién contrata, para esto debe tomar en cuenta, que debe hacerse un proceso de selección y contratación. No obstante, se puede contratar al mejor, pero para que esta persona trabaje como debe y dé al máximo de sí, se debe dar una introducción a la empresa y capacitarse en áreas específicas que ayuden a la empresa, pues no todo empleado viene al 100% con las destrezas y/o habilidades requeridas o bien ha sido capacitado previamente para otro tipo de empresa con otras políticas.

En cuanto a recursos humanos se refiere, hay que tener en cuenta detalles tales como: ¿si está el empleado bien pagado?, no más y no menos de lo que debe remunerársele, ¿tiene la protección de ley?, ¿se evalúa constantemente?, ¿se le motiva?, ¿hay comunicación entre empresa y el empleado?, ¿se le motiva a trabajar en equipo?

Parte del proceso organizativo también es velar porque la empresa esté constituida como debe, en una sociedad o a nombre individual, registrado ante los entes reguladores ya sean estos, fiscales, de salud, municipales, internacionales si es que importa o exporta.

## **Finanzas**

El emprendedor a este nivel ya entiende que puede ser viable su idea, sabe cómo la va a hacer, cómo la va a vender, cuál es la organización que va a necesitar para llevar a cabo el proyecto, ahora es la parte de ver si es viable económicamente.

Anteriormente se definió cuáles recursos se van a necesitar, ahora se deben clasificar entre: Gastos, Costos (variables y fijos) y cuanto va a ser la necesidad de recursos para cubrir cada uno de ellos en forma inmediata y en el futuro. Acá el emprendedor confronta la información contra el patrimonio y la necesidad del financiamiento.

Para determinar lo anterior se pueden utilizar herramientas como flujos de efectivo y presupuestos, ambas herramientas requieren de los costos y gastos más las entradas de efectivo, ya sea las de patrimonio, financiamiento o venta de productos y servicios.

Si se necesita un inversionista o solicitar un crédito a una institución financiera, sí se recomienda llevar los flujos de efectivo y presupuesto hasta estados de resultados y balances de situación proyectados, para todo esto debe tomarse en cuenta los resultados de los estudios de mercado, producción y organización que se hicieron previamente, dejarse expresados en un documento, muy importante: estos supuestos deben darse en un entorno de la economía actual de la región o país. (p. 01-272)

Sí se necesita financiamiento hay diversidad de instituciones de diferente origen y fin, hay bancos y cooperativas los cuales son netamente intermediarios financieros y buscan lucro, también están inversores individuales o inversores en instituciones de incubadoras, también hay apoyo a Mipymes en gobierno y/o empresas privadas. El emprendedor debe analizar cuál es la mejor opción para financiarse.

## **Comercio Internacional**

El emprendedor debe tener presente también el concepto de la globalización del comercio internacional a la hora del emprendimiento, el primer punto es debido a que Zarska (2007)

El mundo es cada vez más interdependiente entre sí, la globalización es un proceso de integración que tiende a crear un solo mercado mundial en el que se comercian productos semejantes, producidos por empresas cuyo origen es difícil de determinar, ya que, sus operaciones se distribuyen en varios países.

La globalización se da por:

- La reducción de las barreras comerciales
- La estandarización de los bienes y servicios y cierta homogeneización de los gustos a nivel mundial. (p.7)
- La mejoras en las telecomunicaciones y transporte

¿Por qué deben pensar en comercio internacional los emprendedores?

En un mundo que se reduce y el emprendedor busca la expansión de ventas, la adquisición de recursos más baratos, minimización de riesgos debe pensar en otras fronteras y con la reducción del mundo, esto es relativamente más fácil

Pero para alcanzar los anteriores objetivos deben analizarse situaciones como:

Daniels (2010)

### **Factores físicos y sociales.**

- Normas políticas y prácticas legales en otros países.
- Factores culturales
- Fuerzas económicas.
- Influencias geográficas.

### **Factores Competitivos**

- Estrategia competitiva de productos
- Recursos y experiencia de la empresa.
- Competidores en cada mercado (p.8)

En resumen, es lo mismo que ha tenido que venir tomando en cuenta para emprender un proyecto, pero fuera de nuestras fronteras.

## **Metodología de la investigación**

Se hace un análisis de las barreras y el abordaje de las mismas en esta investigación, por medio de varios emprendedores al iniciar su proyecto, además, se utiliza la descripción que hacen algunos autores sobre las barreras. Debido a esto, el estudio es de tipo cualitativo y descriptivo, ya que, describe cinco casos específicos de las barreras y su abordaje por medio de emprendedores en contraposición con lo que dicen los autores.

La investigación busca entender las barreras de los emprendedores en materia de financiamiento, de gestión de negocios y su interacción en un mundo globalizado.

La población del estudio está conformada por cinco personas, dos expertos en emprendedurismo y tres emprendedores que han tenido éxito al llevar a la práctica sus ideas, dos de ellos son expertos que trabajan para las empresas haciendo consultorías y tres son emprendedores que lograron que sus ideas tuvieran éxito, por lo tanto, fue elegida a priori por sus características específicas como emprendedores.

Para la recolección de la información se realiza una entrevista a profundidad sobre aspectos relacionados con las barreras al emprendedurismo social, lo que enfrentaron estos emprendedores y de cómo encontraron solución a estas barreras, con preguntas que recorren el ciclo completo de un producto desde que se concibe una idea, hasta llevarla a ser presentada al público, como: ¿cuáles fueron las barreras en el diseño del producto?, del estudio de mercado, de la aceptación del producto en el mercado meta, de ¿cuáles son las barreras organizacionales?, las barreras financieras y hasta cuáles son las barreras de llevar el emprendedurismo a otro país.

La investigación también incluyó revisión de literatura tal como artículos referentes al emprendedurismo social y comercial actual, para contextualizar la realidad económica y social actual que enfrente todo emprendedor, además, de ampliar las observaciones que los entrevistados arrojen.

## **Discusión de resultados**

Las entrevistas arrojaron una serie de barreras que tanto el emprendedor social como comercial puede encontrar a la hora de realizar sus proyectos. Estas barreras son consistentes con las expuestas anteriormente, pero también se pueden encontrar muchas más y muy específicas de algunos emprendedores.

La mayoría de barreras expuestas a continuación son bastante comunes en emprendimientos sociales o comerciales, por lo que se presentarán en una sola lista, sin embargo, hay algunas particulares del emprendedurismo social que se van a indicar cuando sea el caso.

Antes de empezar la lista, hay que aclarar al lector que algunas barreras se consideran grandes o pequeñas dependiendo del punto de vista del emprendedor entrevistado, se puede decir también, que para algunos, lo que es una barrera, para otros no lo es. En este estudio, se enlistan todas sin distinción del juicio o percepción del emprendedor, ya que, todas ellas son consideradas barreras sin importar el emprendedor al cual le resulte barrera o no.

### **Barreras en el proceso de diseño e implementación del servicio o producto.**

- No saber cómo hacer o diseñar el producto o servicio.
- No saber dónde conseguir la materia prima o maquinaria.
- No se tiene el estudio necesario para llevar a cabo el emprendimiento.
- Falta de planeación del negocio.
- Algunos emprendedores no encuentran capacitación.
- Falta de recursos económicos y difícil acceso a al financiamiento
- No establecer el plan de gestión administrativo de la organización
- No establecer la visión y alcance de la organización para ser realista y establecerse metas claras y alcanzables.
- Establecer un proceso de crecimiento paulatino en el tiempo y lograr la durabilidad de la organización.
- Poder realizar un planteamiento de las ideas de una forma en que la organización pueda brindar el programa al público y llevarlo a la realidad.
- No inscribirse formalmente, lo que les limita a capacitaciones, financiamiento, acceso a redes de trabajo y por ende limitan su crecimiento en cuanto a encontrar más mercados.

### **En específico para una organización social:**

- Lograr establecer un grupo constante en la organización, al ser una organización sin fines de lucro, es complicado mantener la constancia de los miembros de la organización a lo largo del tiempo debido a que cada participante pueda invertir en la organización pues es parte de su tiempo libre y familiar.
- Cuando se es una organización sin fines de lucro y donde no se ofrece ningún producto o servicio por el que se pague, el encontrar financiamiento para el desarrollo del proyecto es una barrera.
- Lograr que el mensaje llegue a los demás de una forma que exprese confianza y seriedad, es decir hacer llegar el mensaje tanto a los voluntarios como invitados.

### **Barreras de mercado**

- El producto puede tener competencia, con productos similares, más económicos o hasta más caros que puede tener menor o mayor calidad que el producto o servicio ofrecido

por el emprendedor, sin que el factor calidad esté ligado al precio, es decir, puede ser de baja calidad a alto precio, o viceversa. Sin embargo, hay consumidores que pueden detectarlo y esto lo convierte a su vez en una barrera de mercado.

- Los gustos y preferencias del cliente cambian (Modas)
- No saber cómo enfrentar la competencia por el desconocimiento del mercado.
- Por la falta de capacitación o entendimiento del mercado se es difícil desarrollar nuevos productos en nuevas áreas.
- Falta de una marca del producto o imagen de la empresa que genere confianza al consumidor o público en general
- Los altos precios de la publicidad
- La falta de conocimiento de cómo hacer publicidad barata
- La competencia de empresas extranjeras que entran con productos similares y con precios y calidades que compiten con las del emprendedor nacional.
- Multinacionales que traen campañas publicitarias fuertes
- La situación económica de los consumidores, a nivel nacional o incluso mundial, cuando se habla de recesión, si el emprendedor no ofrece un producto de primera necesidad las personas lo dejan de comprar.
- En algunos casos el producto o servicio no tiene distinción entre comercial y social, por lo que compite entre todos por calidad, precio e imagen.
- Hay veces que el emprendedor hace un producto o servicio sin percibir que no va a ser aceptado por el mercado meta a falta de un estudio previo.
- El no saber cómo se dirige al público meta
- El no saber establecer una estrategia de precios y segmentación del mercado meta.

#### **En específico para una organización social:**

- La falta de confianza en la imagen de la organización poco conocida y sin respaldo de alguna empresa conocida hace difícil la aceptación y se manifiesta el temor tanto de voluntarios como de invitados a participar en las actividades de la empresa.
- Que al público no le quede claro cuál es la causa social y quién maneja los dineros recibidos puede generar rechazo a contribuir.
- Hay causas que no son tan aceptadas por el público como otras, dependiendo la causa, el público va a contribuir con mayor o menor entusiasmo.
- La organización social olvida que el producto o servicio ofrecido a pesar de ser social debe tener calidad igual que la competencia comercial, ya que, muchas veces no tiene mayor distinción uno de otro.

## **Barreras financieras**

- Es difícil obtener créditos de parte de las instituciones del sistema financiero por falta de aval o de garantías.
- Al no contar con información financiera formal que presentar no se puede llegar a solicitar un préstamo.
- Iniciar un proyecto con un crédito bancario desde cero es difícil.
- No hay opciones crediticias para materia prima.
- La falta de información del emprendedor sobre la existencia de fuentes de financiamiento alternas al sistema financiero.

### **En específico para una organización social:**

- Al no ser una organización con fines de lucro no hay fuente de financiamiento y dependen de la creatividad para conseguir fondos.
- Falta de planes de acción renovados para atraer nuevos y continuos patrocinios en el caso de empresas sin fines de lucro.

## **Barreras del emprendedor mismo**

- Falta de estudios en administración y/o manejo de la empresa
- Aunque haya instituciones gubernamentales o privadas que capaciten en áreas administrativas y que ayudan en parte, no es lo mismo que tener una educación formal en negocios.
- Falta de ánimo, constancia que le pueden traer a la emprendedora frustración al no poder materializar su idea o no alcanzar las metas.
- Las mujeres emprendedoras de más de 40 años tienen la barrera de que la sociedad las preparó para ser amas de casa y se sienten dentro de una cultura machista y con pocos espacios de desarrollo ante los hombres, esto no se presenta en generaciones más recientes.
- Hay emprendedores con mentalidad a corto plazo, que cuando no ven resultados pronto se frustran.

## **Barreras legales**

- Al no estar en la economía formal, inscrito como se debe, queda fuera del tener capacitaciones, de tener acceso a financiamiento, en el caso de organizaciones sociales se limitaría las opciones para obtener aportes de empresas privadas.
- Cumplir con requerimientos formales como Seguro Social, pago de impuestos y seguros varios es una barrera porque significan costos elevados para algunos emprendedores.



### **En específico para una organización social:**

- Hay requisitos tributarios diferentes a los de una empresa con fines de lucro, en Costa Rica, por ejemplo, la junta directiva debe estar conformada por igual cantidad de integrantes femeninos como masculinos, además, tiene un costo económico de inscripción.

### **Barreras del emprendimiento al cruzar las fronteras del país**

- Presupuesto para llevar el producto a otros países.
- Falta de conocimiento para exportar.
- Entender las leyes aduaneras de los diferentes países.
- Modificar el producto enfocado al mercado a donde puede vender el producto.
- Entender las costumbres del mercado en el extranjero.
- Entender la idiosincrasia del país donde se presente la organización para poder llegar a presentarlo en forma que sea mejor recibido.
- El no tener el manejo de otro idioma.
- El no tener un plan de gestión de comunicación donde se dé a conocer en el mercado meta de la organización y su objetivo.
- El no hacer el estudio de mercado al país al que se proyecta, igual al que debió realizar cuando inició en su país de origen.
- Hay mercados como el europeo donde el público meta toma muy en cuenta si el producto o servicio es social o no para apoyarle adquiriéndole ante otros productos similares, sin embargo, en estos mercados la fiscalización es más estricta y al no ser lo suficientemente transparente puede generar problemas a la imagen de la empresa y al final también a la causa.

La mayoría de emprendedores indican que la mayor barrera es el financiamiento del proyecto, sin embargo, hay diferentes formas de verlo y de solucionarlo dependiendo del entrevistado, pues para algunos emprendedores esta barrera en ciertos casos es más fuerte que para otros.

Un emprendedor indica en su entrevista que debería haber mayor crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas y que es difícil solicitarlo, otro indica que los emprendedores deberían buscar en otros sitios que no son el sistema financiero formal, que sí hay bastantes formas de financiarse.

Lo anterior hace un contraste de opiniones sobre una misma barrera, entonces: ¿Por qué las barreras tienen diferente forma de verse? ¿Qué hace que para unos sea una barrera y para otros no?

Veamos un caso en particular con uno de los emprendedores sociales, citó barreras, pero a pesar de todas las barreras, él indica que el emprender una fundación le ha sido sumamente satisfactoria debido a que al poder ayudar a personas con algún tipo de discapacidad, niños en riesgo social y adultos mayores entre otros. Que tomó una idea tirada al aire y la convirtió en realidad en conjunto con otra serie de personas.

El mismo emprendedor indica que el proceso más complicado fue el económico, más en una empresa sin fines de lucro, pero encontró junto con los emprendedores formas creativas para obtener fondos y les quedó una gran satisfacción, eso hace que las barreras disminuyan según su punto de vista.

Por otra parte, un experto en asesoría de emprendedores, debido a sus estudios dice que las barreras económicas no son tales, tan solo hay que ir y buscar en otros sitios que no sean dentro del sistema financiero, como entidades de apoyo a emprendedores, como instituciones no financieras que ofrecen servicios como compra de facturas (Factoreo) o de apoyo a emprendedores. La ventaja que tiene este emprendedor que hace que no vea las fronteras financieras como tal es el conocimiento del mercado, el conocimiento de instituciones, la investigación, conocimiento que otros no tienen.

Otra de las barreras más mencionadas es la de Gestión del Negocio, incluso para el emprendedor social quien tenía amplio conocimiento de administración de empresas, como se mencionó la gestión de negocio es todo aquella planeación que debe tener una empresa, tanto organizacional y operativa, la que permite que el producto o el servicio se dé al final del proceso, esto es debido a varias situaciones: hay emprendedores que tienen desconocimiento del completo proceso de la gestión del negocio por no haber estudiado y las capacitaciones recibidas no ven el ciclo completo que debe llevarse a cabo, ahora bien, este proceso por sí solo es bien pesado aun hasta para los que han estudiado, es un proceso lento, un proceso de cuidado, un proceso en el que si no se tiene paciencia el emprendedor puede dejar botado el proyecto o bien hacerlo mal.

Hay que recalcar la mención de otras dos barreras, el emprendedor mismo, que si no tiene paciencia y actitud para llevar a cabo el proceso, puede que falle.

Por último surge una barrera muy identificada con el emprendedurismo social que no tiene productos o servicios a la venta, esta clase de emprendedurismo depende completamente de las contribuciones que haga el público en general o de voluntarios, la barrera en sí podría interpretarse como imagen y transparencia de la organización social. El público en general si no conoce la organización social, si no conoce la causa a la que apoya, si no conoce como se manejarán los dineros entregados o la ayuda aportada, puede que no reciba ayuda en lo más mínimo, por lo que es de vital importancia hacer una campaña de publicidad y relaciones públicas bien hecha.

## **Conclusiones:**

Tal y cual se observó en la teoría recabada anteriormente, hay diferentes barreras para emprender un proyecto, no obstante, luego de las entrevistas se puede ver que hay más barreras de las que los autores mencionan.

El llevar a cabo una idea requiere de planeación del proyecto, acá es donde se presenta la primera barrera, esto debido generalmente a dos factores, el primero es el desconocimiento de la gestión que implica llevar a cabo un proyecto y el segundo el emprendedor mismo, ambas estrechamente relacionadas.

Los entrevistados indican que desconocen del proceso de gestión de negocios porque no tienen estudios formales en administración de empresas o carreras similares y aunque reciban capacitaciones no es lo mismo que el tener estudios formales en estas carreras, también, que el hacer la planeación del proceso de implantación es bastante arduo y de mucho tiempo, aun para los que tienen estudio en el área. Esto está estrechamente relacionado con el emprendedor en sí, porque una de las barreras que se indican tanto los autores como los entrevistados son el emprendedor en sí, los autores indican que el emprendedor debe tener características de actitud y empeño y un proceso como el de implementar un plan de acción y organización es algo que pone a prueba estas características. La paciencia para implementarla o para aprender a hacerlo, para entender el proceso es lento, asimismo, para obtener los resultados y es por esto que muchos emprendedores claudican en el afán de llevar a cabo su idea o proyecto.

En la implementación del proyecto social sin fines de lucro también influye la capacidad del emprendedor de sobrellevar estos procesos, pues ellos sacrifican tiempo libre o familiar a nombre de una causa.

En el área de mercadológica y de diseño de producto o servicio se encuentran barreras como: no saber entender los gustos y preferencias del cliente que están en constante cambio, no saber cómo enfrentar la competencia por el desconocimiento del mercado, por los altos precios de la publicidad, en algunos casos el producto o servicio no tiene distinción entre un producto comercial y social por lo que compite entre ellos por calidad, precio e imagen, por no saber establecer una estrategia de precios y segmentación del mercado meta.

En cuanto a las barreras financieras se pueden citar dependiendo del punto de vista del emprendedor: Si no estás en la economía formal o no inscrito ante el gobierno no tienes acceso a crédito, si no tienes propiedades o avales con que responder un crédito no te dan financiamiento, si no tienes información financiera pertinente también está fuera la posibilidad de conseguir un crédito, si no sabe que existen diversas fuentes que no sea el sistema financiero, no puede obtener crédito y en el caso de las organizaciones sociales sin productos o servicios que ofrecer, el crédito es nulo completamente.

Cuando un emprendedor quiere llevar su idea o proyecto al extranjero debe superar una serie de barreras como: Entender como exportar, entender las leyes aduaneras de los diferentes países, modificar el producto enfocada al mercado a donde puede vender el producto, entender las costumbres del mercado en el extranjero, el tener el manejo de otro idioma, el hacer el estudio de mercado al país al que se proyecta, igual al que debió realizar cuando inició en su país de origen, en resumen con pocas excepciones en algunas barreras que son propias de embarcarse en un mercado extranjero, el emprendedor debe hacer todo el proceso que debió hacer desde el principio cuando inició su empresa u organización social en el país de origen, revisar el mercado, entender el público meta y en el caso de las organizaciones sociales, ser muy transparente de quienes son, cuál es su causa, quién maneja los dineros y cómo se utilizan para que quien los acoja esté confiado de que incluso pagando más por el producto o servicio este sea bien destinado.

La barrera que más les impacta, es el financiamiento. Los entrevistados indican que es importante contar con un plan de gestión donde se tengan claros los medios y formas de lograr financiarse a lo largo de tiempo y con esto lograr que la organización sea duradera en el tiempo, en el caso de la organización social, buscaron vender camisetas y gorras afines a la causa de ayuda que ellos tienen. Otra forma de enfrentar esta misma barrera es informándose sobre diversas fuentes de financiamiento que existen aparte del sistema bancario que es tan rígido con respecto a garantías y avales. Por otra parte capacitándose no solo para superar la barrera del financiamiento sino todas las barreras.

### **Recomendaciones**

Si se observan los resultados de las entrevistas, parte de las barreras son causadas por falta de capacitación del emprendedor, no tienen conocimiento del manejo de una empresa, no tienen el conocimiento de fuentes de financiamiento, una de las recomendaciones importantes es capacitarse para entender el proceso que va a llevar a cabo.

Es importante que todo emprendedor al iniciar una idea, busque capacitarse de alguna manera acerca de los mejores procesos para llevar a cabo su idea, debido a que los emprendedores que se les facilitó la realización de su proyecto, tenían algunos conocimientos previos antes de empezar.

El emprendedor debe hacer una búsqueda sobre artículos que promuevan estrategias sobre cómo empezar a desarrollar una idea, cuáles son las barreras, cuáles son algunas de las posibles soluciones, cómo abordar las situaciones inesperadas, debido a que los emprendedores entrevistados, como parte de su logro, anticiparon algunas de las barreras que podían encontrar en el camino.

El emprendedor puede acercarse a los bancos para consultar sobre su proyecto, debido a que estos están abiertos a ayudar al público por medio de programas de apoyo de

responsabilidad social, pues estos están interesados en el desarrollo económico de sus clientes.

Las universidades, instituciones de apoyo económico, los libros de emprendedurismo social, artículos en Internet son solo algunos de los elementos de apoyo que el emprendedor puede consultar antes de realizar un proyecto nuevo.

Para que el emprendedor tenga mayor éxito, se recomienda que se integre a la economía formal, es decir que se inscriba cómo persona física o jurídica ante el gobierno, pagar los seguros correspondientes, ya que, al ingresar a este tipo de economía encontrará las puertas abiertas ante el financiamiento, redes de trabajo y capacitaciones.

Hay una frase que dice, primero lo importante y luego lo urgente, esto quiere decir que aunque hay ya que sacar tiempo, hay que planear, esto dará más frutos en el tiempo que el empezar y luego ver qué pasa, por ejemplo, haciendo un plan de trabajo realista se puede prever eventualidades, determinar necesidades tanto de recursos económicas como humanos y/o de materia prima, presentarse ante una institución financiera a solicitar crédito pues sí hay avales del gobierno para emprendedores bien estructurados.

Desarrollar un buen diseño del plan del proyecto traerá como ventaja al emprendedor, en cuanto a tiempo, financiamiento, recurso humano, materia prima. El gobierno cómo parte de su desarrollo económico promueve avales para los emprendedores bien estructurados.

## **Anexos**

Cuestionario y 5 entrevistas.

## **Bibliografía citada**

Arrázola, A. (s.f.). *Página Ministerio de Foment, Industria y Comercio de Nicaragua*.

Recuperado de <http://www.mific.gob.ni/LinkClick.aspx?fileticket=RExADxpSSel%3D&am>

Daniels, J. D. (2010). *Negocios Internacionales*. México: Pearson.

Definiciónabc.com/Economía. (s.f.). *Definiciónabc.com/Economía*. Recuperado

de <http://www.definicionabc.com/economia/emprendedor.php>

Economista, E. (s.f.). *El Economista*. Recuperado, de [http://www.economista.es/interstitial/volver/xtb\\_8ago13/gestion-empresarial/noticias/4622264/02/13/10-caracteristicas-basicas-que-comparten-los-emprendedores.html](http://www.economista.es/interstitial/volver/xtb_8ago13/gestion-empresarial/noticias/4622264/02/13/10-caracteristicas-basicas-que-comparten-los-emprendedores.html)

Grau, M. C. (2012). LOS EMPRENDEDORES SOCIALES: INNOVACIÓN AL SERVICIO DEL CAMBIO SOCIAL. 23.

Montenegro, E. N. (2013). *30errores.com*. Recuperado, de

<http://30errores.com/>

Pacheco, C. A. (2010). *Gerencie*. Recuperado, de

<http://www.gerencie.com/perfil-de-un-emprendedor.html>

Parada, L. A. (2011). *Innovación Bolivia*. Recuperado, de

<http://innovacionbolivia.blogspot.com/2011/05/emprendedurismo-en-bolivia.html>

Petra Petry, M. L. (2010). *El Emprendedurismo en Costa Rica (XVII Informe del Estado de la Nación (2010))*. San Jose, Costa Rica: UCR.

Rivero, L. D. (2012). *Poyecto Humanista*. Recuperado, de

<http://proyectohumanista.blogspot.com/2012/03/emprender-en-argentina-algunas.html>

Robert, A. (2008). *Sistemas de Control de Gestion*. En A. R. N., *Sistemas de Control de Gestion*.

México: McGraw-Hill.

Rodríguez, R. E. (2001). *El emprendedor de éxito. Guía de planes de negocios*. México: McGraw-Hill.

UNET, (. d. (s.f.). [www.unet.edu.ve/emprendedores](http://www.unet.edu.ve/emprendedores). Recuperado, de

[http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm)

Postulante a maestría (Finanzas, Comercio Internacional y Mercadeo) Carlos Carmona Mendoza  
Correo electrónico: carmona\_carlos@yahoo.es

Zarska, Z. K. (2007). *Finanzas Internacionales*. México: Mc Graw Hill.

Alvord, S.H., Brown, L.D. y C.W. Letts: (2004) «*Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study*», *Journal of Applied Behavioral Science* , 40(3):260–282.

Dees, J.G.: (1998) «*The Meaning of "Social Entrepreneurship"*», Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.

Dees, J.G., Anderson, B.B. y J. Wei-Skillern: (2004) «*Scaling Social Impact*», *Stanford Social Innovation Review*, 1(4):24–32.

Peredo, A.M. y M. McLean: 2006 «*Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*», *Journal of World Business* , , 41(1):56–65.

Pomerantz, G.M.: (2003) «*The Business of Social Entrepreneurship in a "Down Economy"*», *revista Business*, 25(3):25-30.

Sharir, M. and M. Lerner: (2006) «*Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs*», *Journal of World Business* , 41(1):6–20.

Tan, W-L., Williams, J. y T-M. Tan: (2005) «*Defining the "Social" in "Social Entrepreneurship": Altruism and Entrepreneurship*», *International Entrepreneurship and Management Journal* , (1):353-365.

Terjesen, S. y otros: (2010) «*GEM Report on Social Entrepreneurship - Executive Summary*», *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*,.