



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CAMPUS CELAYA-SALVATIERRA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y
ADMINISTRATIVAS

“EL ENFOQUE COGNITIVO COMO MÉTODO PARA
AYUDAR EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS
A LOS EMPRENDEDORES: UN ESTUDIO DE CASO”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
MAESTRO EN ESTUDIOS EMPRESARIALES

PRESENTA:
ALVARO JOSE PATIÑO SAUCEDO

DIRECTOR:
JUAN MORÚA RAMÍREZ

CODIRECTORA:
GLORIA LETICIA LÓPEZ SALAZAR

Celaya, Guanajuato

Febrero, 2025.

Becario del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología dentro del Programa
Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).

**“El enfoque cognitivo como método para ayudar en la toma de decisiones financieras
a los emprendedores: un estudio de caso”**

ALVARO JOSE PATIÑO SAUCEDO

T E S I S

**PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OBTENER EL TÍTULO DE
MAESTRO EN ESTUDIOS EMPRESARIALES**

DIRECTOR:

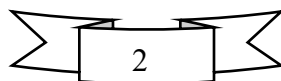
JUAN MORÚA RAMÍREZ

CODIRECTORA:

GLORIA LETICIA LÓPEZ SALAZAR

Celaya, Guanajuato

Febrero, 2025



Dedicatoria

A mis queridos padres: Sr. Alvaro Patiño Vanegas y Sra. Libia del Carmen Saucedo Uribe, gracias por su amor incondicional y por siempre creer en mí. Su apoyo emocional y motivación han sido mi mayor fortaleza.

A mis queridos hermanos: Janns Alvaro Patiño Saucedo y Alvaro Javier Patiño Saucedo, por estar presentes en este camino, sus consejos y apoyarme siempre.

A mi amada pareja, Yalimar Zabaleta Carrillo, quien siempre ha creído en mí; a mi hermosa y amada hija Alana Sofia Patiño Zabaleta, por regalarme tantas alegrías, sonrisas y convertirse en el motor que me impulsa cada día a ser mejor y salir adelante.

A mi primo, Alberto Patiño, su apoyo y orientación fueron fundamental en este camino.

A mis tíos: Jorge Patiño, Alberto Patiño, John Patiño, Juan Saucedo, Karen Saucedo y Cristina Peñaloza, por haber creído y estar presente en cada paso que doy.

A mis suegros, Rafael Zabaleta y Luisa Carrillo, con sus palabras me animaban para seguir adelante.

A mis abuelos y tíos: Franco Patiño †, Juan Saucedo Vargas †, Juana Vanegas †, Alfonso Patiño † y Carlos Saucedo †, en cada meta que alcanzo mi corazón se arruga y al mismo tiempo recuerdo lo orgullo que estarían, siempre estarán presentes en mi corazón.

Agradecimientos Personales

Al Dr. Juan Morúa por su invaluable orientación, apoyo y paciencia a lo largo de este proceso. Su conocimiento, dedicación y paciencia han sido fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

Al Dr. Julio Montiel por todo su apoyo incondicional y sus consejos, logrando que las ganas y el curso para llegar al final de esta etapa no desvanezca.

A la Dra. Alejandra López y Martha Ríos, por su apoyo, amistad y confianza.

Al Mtro. Pedro Valenzuela, Lic. Susana Resendiz y C.P. Yalimar Zabaleta, compañeros de estudio, por su amistad, confianza, familiaridad y por compartir momentos de aprendizaje y crecimiento. Cada uno de ustedes ha contribuido para que al hablar de esta experiencia se convierta en un instante de alegría y sonrisas, recordar cómo nos brindamos apoyo para superar cada reto al que nos enfrentamos siempre será un grato recuerdo.

A todas aquellas personas que de una u otra forma aportaron en la realización de este trabajo de Tesis, quiero expresarles mi más sincero agradecimiento por haber hecho parte de este viaje académico.

Agradecimientos Institucionales

Expreso mi más sincera gratitud hacia la Universidad de Guanajuato, especialmente a la División de Ciencias Sociales Administrativas Campus Celaya por la formación y por el apoyo que he recibido. A todos los profesores mis agradecimientos por sus enseñanzas en estos dos años que me permitieron obtener el título de Maestro en Estudios Empresariales.



A mi Alma mater, la Corporación Universitaria Rafael Núñez (Colombia), base sólida de mi formación académica.



Finalmente, agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT (ahora Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación – SECIHTI) de México en el cual estuve vinculado bajo el número de CVU 1161543, por los recursos que han

influido en mi formación y en la realización de esta tesis. Sin su ayuda, este logro no habría sido posible.



Ciencia y Tecnología
Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación

Resumen

La presente investigación se desarrolló utilizando el enfoque cognitivo en emprendimiento que busca ayudar a los emprendedores participantes a mejorar sus procesos de pensamiento, su cognición y construcción de su realidad. Así, se trabajó con una epistemología constructivista, utilizando el método cualitativo, con el enfoque de diseños de estudio de caso, la observación participativa y la investigación-acción.

El estudio se realizó con tres emprendedores que trabajando juntos constituyeron un mismo proyecto. El objetivo fue ayudarlos a construir mejores representaciones mentales y reflexionar sobre si mismos con el fin de lograr una transformación en su proyecto, para que tomaran mejores decisiones financieras y mejoraran su flujo de efectivo.

Se utilizó como herramienta de intervención la guía propuesta por Morúa (2022), la cual sirvió para elaborar las entrevistas semiestructuradas, que fueron las principales fuentes de recolección de datos para conocer: la historia de su proyecto emprendedor, el capital social movilizado, su proyecto de emprendimiento, el proceso de transformación utilizado. Además, sirvió como medio para crear empatía y para entender el entorno en el que se desenvolvían como emprendedores.

Para analizar la información recolectada con las entrevistas y las observaciones participativas se usaron cartas cognitivas, las cuales permitieron establecer gráficamente las representaciones mentales del conjunto de ideas, conocimiento o sentimientos emitidos por los emprendedores sobre cómo funcionaba el proyecto y sus aspectos subjetivos.

Como resultado de la primera etapa en la intervención, se logró identificar cuáles eran los puntos principales que los emprendedores tomaban en cuenta al momento de tomar

decisiones financieras y se pudo conocer cuáles eran los puntos de vistas o conceptos que manejaban financieramente. Observando que los tres emprendedores tenían diferentes puntos de vista principalmente en dos aspectos: la determinación del valor del producto y del servicio ofertado y en la forma en que su emprendimiento generaba flujo de efectivo.

Por lo que, como parte de la intervención, se prosiguió a presentar a los emprendedores, a manera de capacitación, los aspectos teóricos del “Valor del producto y servicio” y el “Flujo de efectivo”, posteriormente, con el uso de herramientas heurísticas se buscó que la teoría se llevase a la práctica, con el fin de promoverlos a la reflexión en conjunto debatiendo la manera en cómo: establecían el valor de su servicio, manejaban y controlaban su efectivo, controlaban sus gastos, determinaban sus costos, controlaban sus egresos al momento de prestar un servicio, entre otros temas relativos a las finanzas.

Posteriormente, se les condujo a relacionar ambos conceptos, donde se empezaron a dar cambios, por ejemplo: la creación de un portafolio de servicios, la segmentación de mercado, la definición de precios por tipo de cliente, la creación de escenarios para aumentar sus ventas y generar flujo de efectivo, el diseño de herramientas informáticas para el control de costos y la elaboración de presupuestos.

Así, se observó que con el uso de la investigación-acción se pueden generar cambios, sobre todo cuando el investigador funge como tutor, guía y orientador, estos no solo se reflejan en las acciones tomadas en el proyecto emprendedor sino también en la transformación de los individuos, lo que se muestra en las cartas cognitivas que se realizaron de las entrevistas finales.

También es de notar que a través de este diseño se ha logrado que los emprendedores que participaron adquirieran un mayor compromiso para generar cambios, al utilizar el cuestionamiento, la participación, el debate y la autocrítica sobre su acción.

Por lo tanto, la conclusión que se llega es que el enfoque del emprendimiento cognitivo (que se orienta hacia el aspecto subjetivo del individuo, es decir, sobre la manera en cómo reflexiona, construye su mundo y actúa) fue de gran utilidad para estudiar o interpretar a los emprendedores participantes, determinar las causas o motivos que los llevó a emprender, conocer por qué tomaron dicha decisión y cómo influyó el entorno social y familiar. Pero sobre todo para transformarlos mediante el cuestionamiento y la reflexión.

Palabras claves:

Emprendedor, ciencia cognitiva, educación financiera, flujo de efectivo, herramienta heurística.

Índice General

Dedicatoria.....	3
Agradecimientos Personales	4
Agradecimientos Institucionales.....	5
Resumen.....	7
Palabras claves:.....	9
Índice General.....	10
Índice de Tablas	14
Introducción	19
Planteamiento del problema de investigación	19
Propósito de la investigación	19
Objetivos de investigación.....	19
Pregunta de investigación	19
Importancia del estudio.....	20
Justificación	20
Contenido de la tesis	24
Capítulo I. Marco teórico.....	28
1.1 El emprendedor	28
1.1.1 Definición.....	28

1.1.2 Ecosistema del emprendedor.....	34
1.2 Ciencias cognitivas y cognitivismo para el estudio del emprendedor	36
1.2.1 El enfoque cognitivo en el emprendedor.....	37
1.2.2 El emprendedor y la definición de la realidad.....	39
1.2.3 Las herramientas heurísticas	40
1.3 Finanzas.....	42
1.3.1 Definición.....	42
1.3.2 Objetivos de la información financiera	43
1.3.3 Características de la información financiera	43
1.3.4 Conceptos relevantes en la información financiera.....	44
1.3.5 La Educación financiera en el emprendimiento.....	45
1.3.6 Importancia de la educación financiera al momento de emprender	46
1.3.7 Estados financieros.....	47
Capítulo II: Método	53
2.1 Método de investigación	53
2.2 Diseño de investigación	53
2.3 Muestra o participantes	57
2.4 Contexto o ambiente.....	62
2.4.1 Contexto de las entrevistas.....	65
2.4.2 Contexto de las intervenciones.....	65

2.5	Técnicas de recolección	66
2.6	Herramienta de recolección de datos	67
Capítulo III: Resultados		72
3.1.	Análisis inicial a través de las cartas cognitivas	72
3.1.1	Análisis de cartas cognitivas por categorías.....	74
	Emprendedor 1	74
	Emprendedor 2.....	85
	Emprendedor 3.....	90
3.2	Intervenciones con emprendedores	95
3.3.	Análisis final a través de las cartas cognitivas	105
3.3.1.	Análisis de cartas cognitivas por categorías.....	105
	Emprendedor 1	105
	Emprendedor 2.....	111
	Emprendedor 3.....	117
Capítulo IV: Discusiones		123
4.1	Resultados relevantes del estudio.....	123
4.2	Conclusiones.....	127
	Referencias.....	133
Anexos		141
	Anexo 1. Guías de entrevista inicial	141

Anexo 2. Carta cognitiva del emprendedor 1	148
Anexo 3. Carta cognitiva del emprendedor 2	149
Anexo 4. Carta cognitiva del emprendedor 3	150
Anexo 5. Valor del producto o servicio.....	151
Anexo 6. Flujo de efectivo.....	152
Anexo 7. Guías de entrevista final.....	152
Anexo 8. Carta cognitiva del emprendedor 1	156
Anexo 9. Carta cognitiva del emprendedor 2	157
Anexo 10. Carta cognitiva del emprendedor 3	158

Índice de Tablas

Tabla 1.	Definición de Emprendedor.....	29
Tabla 2.	Características que se destacan como cualidades del emprendedor	32
Tabla 3.	Diferentes enfoques para acercarse al campo de estudio.....	54
Tabla 4.	Distribución según el indicador al cual iba dirigida	69

Índice de figuras

Figura 1.	Contenido del capítulo I	24
Figura 2.	Contenido del capítulo 2.....	25
Figura 3.	Contenido de los Resultados	26
Figura 4.	Contenido de las Discusiones y hallazgos.....	27
Figura 5.	Dimensiones del ecosistema emprendedor.....	35
Figura 6.	La cognición desde un enfoque no simbólico o red neuronal y simbólico.	37
Figura 7.	Categorías que interviene cuando el emprendedor toma decisiones financieras	74
Figura 8.	Percepción acerca del segmento de mercado	75
Figura 9.	Percepción acerca de los trabajadores	77
Figura 10.	Percepción sobre como generar flujo de efectivo	79
Figura 11.	Percepción sobre como planear	80
Figura 12.	Percepción sobre como asignan los recursos	82
Figura 13.	Percepción de los proveedores	83
Figura 14.	Percepción del valor del producto o servicio	84
Figura 15.	Percepción acerca del segmento de mercado	85
Figura 16.	Percepción acerca de los trabajadores	86
Figura 17.	Percepción sobre como generar flujo de efectivo	87

Figura 18.	Percepción sobre como planear	88
Figura 19.	Percepción sobre como asignan los recursos	89
Figura 20.	Percepción de los proveedores	89
Figura 21.	Percepción del valor del producto o servicio	90
Figura 22.	Percepción acerca del segmento de mercado	90
Figura 23.	Percepción acerca de los trabajadores	91
Figura 24.	Percepción sobre como generar flujo de efectivo	92
Figura 25.	Percepción sobre como planear	93
Figura 26.	Percepción sobre como asignan los recursos	94
Figura 27.	Percepción de los proveedores	94
Figura 28.	Percepción del valor del producto o servicio	95
Figura 29.	Capacitación sobre el valor del producto o servicio.....	96
Figura 30.	Tema abarcado en la sesión uno.....	97
Figura 31.	Ejercicio para llevar a la reflexión a los emprendedores.....	98
Figura 32.	Evidencia de la actividad realizada por los emprendedores en conjunto.	99
Figura 33.	Hoja de cálculo inicial para establecer el margen de ganancia del servicio.	100
Figura 34.	Hoja de cálculo para establecer costo del material del servicio.	101

Figura 35. Hoja de cálculo para establecer el costo de la mano de obra del servicio.	101
Figura 36. Hoja de cálculo para establecer los gastos variables del servicio. .	102
Figura 37. Hoja de cálculo final para establecer el margen de ganancia y precio del servicio.	103
Figura 38. Diagrama comparativo sobre como el tiempo empleado en cada actividad puede influir para generar flujo de efectivo	104
Figura 39. Posibles escenarios para aumentar las ventas para generar flujo de efectivo	104
Figura 40. Percepción acerca del segmento de mercado	106
Figura 41. Percepción acerca de los trabajadores	106
Figura 42. Percepción sobre como generar flujo de efectivo	107
Figura 43. Percepción sobre como planear	108
Figura 44. Percepción sobre como asignan los recursos	109
Figura 45. Percepción de los proveedores	110
Figura 46. Percepción del valor del producto o servicio	110
Figura 47. Percepción acerca del segmento de mercado	111
Figura 48. Percepción acerca de los trabajadores	112
Figura 49. Percepción sobre como generar flujo de efectivo	113
Figura 50. Percepción sobre como planear	114
Figura 51. Percepción sobre como asignan los recursos	115

Figura 52.	Percepción de los proveedores	116
Figura 53.	Percepción del valor del producto o servicio	117
Figura 54.	Percepción acerca del segmento de mercado	118
Figura 55.	Percepción acerca de los trabajadores	118
Figura 56.	Percepción sobre como generar flujo de efectivo	119
Figura 57.	Percepción sobre como planear	120
Figura 58.	Percepción sobre como asignan los recursos	121
Figura 59.	Percepción de los proveedores	121
Figura 60.	Percepción del valor del producto o servicio	122

Introducción

Planteamiento del problema de investigación

Propósito de la investigación

Ayudar a los emprendedores que participan en el caso a través del enfoque cognitivo a construir mejores representaciones mentales y reflexionar sobre si-mismo para transformar su proyecto con la finalidad de tomar mejores decisiones financieras y mejorar su flujo de efectivo.

Objetivos de investigación

- Determinar como el enfoque cognitivo puede ayudar a los emprendedores a reflexionar para tomar mejores decisiones financieras y mejorar su flujo de efectivo.
- Conocer parte de la historia de los emprendedores sobre como inició su proyecto, cuál fue capital social que lo ayudó a materializar el proyecto y su segmento de mercado, de qué manera están tomando las decisiones financieras, quienes intervienen al momento de tomar decisiones y cómo buscan generar flujo de efectivo.

Pregunta de investigación

- ¿Cómo están tomando las decisiones financieras los emprendedores que participan en el caso?
- ¿Cómo el enfoque cognitivo del emprendimiento puede ayudar a los emprendedores a reflexionar para tomar mejores decisiones financieras y mejorar su flujo de efectivo?

Importancia del estudio

Justificación

Al emprendedor se le conoce por ser aquella persona que se enfrenta a los riesgos financieros, decide ayudar al crecimiento económico de una región con la creación de una empresa y entiende que debe dedicar mucho tiempo y esfuerzo a la misma. Además, por medio de esta nueva empresa contribuye a la generación de empleos, al crecimiento de un país e incrementa la competencia en el mercado (Charles et al., 2019).

Según Valencia y Benjumea (2013) a partir del costo-beneficio y de la toma de decisiones racionales, se debe tener por lo menos como base cuatro dimensiones en el emprendimiento: (i) alternativas, acciones que se puedan tomar; (ii) las expectativas, ver más allá de lo que se tiene y pensar en las consecuencias que conllevan realizar una acción (iii) preferencias, darle valor a cada una de las posibles decisiones; y (iv) la regla de decisión, definir los criterios para aceptar o rechazar una decisión. Pero, en ocasiones se actúa bajo un patrón y se está a la espera de que el futuro tenga una repercusión positiva; dejando en evidencia cómo se requiere de analizar ciertos aspectos de quienes desarrollan o tienen una idea de un proyecto de emprendimiento.

Para Morúa et al. (2019b) los emprendedores pueden encontrarse con algunos percances al enfrentarse a un mundo muy cambiante, en el cual pueden existir muchos obstáculos. Empezando por las leyes o reglamentos emitidos por los entes gubernamentales, las exigencias del mercado y los clientes con las nuevas tendencias o productos que se van desarrollando en el día a día, las nuevas formas de competir, entre otras; y en busca de una solución ponen en práctica la experiencia, el conocimiento adquirido para tomar de

decisiones y los recursos financieros con que cuentan en el momento para afrontar dicha problemática.

Es decir, por un lado, los emprendedores pueden inicialmente contar con estrategias deliberadas, procedentes de planes o en ocasiones son establecidas antes de iniciar con el proyecto o de tener como referencia algún plan ya establecido (bussines plan). Sin embargo, debido a lo cambiante del mercado, este tipo de estrategias deliberadas necesitan estar acompañadas o apoyadas de una herramienta que permita analizarlas visualmente, con el objetivo que de una forma rápida y sencilla se pueda observar y medir como ha ido avanzando o si ha sufrido alguna desviación a lo planeado (Morúa et al., 2019b).

Por otro lado, dichas estrategias deliberadas requieren que los emprendedores cuenten con una educación financiera, la cual es necesaria para adquirir conocimientos, habilidades y aptitudes, que ayudan a tener una buena planificación y administración de las finanzas. Pero, hay emprendedores que presentan deficiencias en temas financieros y esto puede hacer que se les presenten dificultades o generar errores al tomar decisiones; por ello, contar con este conocimiento permite tomar decisiones bajo unas bases sólidas, tener información concreta, obtener beneficios al estar enterado sobre cuales los riesgos existentes y ayudar a incrementar la economía desde lo personal, empresarial y social (Espino et al., 2021).

Desde el ámbito financiero se pueden presentar tres conceptos que pueden resultar importantes (Aguilar et al., 2019):

Educación financiera.

Se encarga de transmitir conocimientos, habilidades y actitudes a las personas, con el fin que éstas adopten buenas prácticas al momento de administrar el dinero y de este modo, puedan con facilidad generar ingresos, ahorrar, invertir, gastar y endeudarse.

Alfabetización financiera.

Cuando la persona cuenta con la habilidad de tomar decisiones sobre cómo usar y manejar el dinero, utilizando a su favor toda la información necesaria que se encuentre respecto al tema.

Capacidad financiera.

Es la destreza que tiene un individuo para tomar una decisión financiera entre todas las opciones presentes, esta se lleva a cabo luego de unir o hacer uso al mismo tiempo de la educación y la alfabetización financiera.

Por lo tanto, contar con un buen conocimiento financiero puede resultar muy importante para los emprendedores. Por esta razón, el control financiero a través de la visualización (herramientas visuales) puede terminar siendo una gran ayuda para crear representaciones mentales, a partir de las cuales se puedan poner en marcha las estrategias deliberadas y proponer cambios si se observan o confirma la existencia de fuga de efectivo o no haya fluidez en el flujo de efectivo (Morúa et al., 2019b).

Es importante recalcar la importancia del flujo de efectivo, dado que este se puede representar como un estado financiero en donde se ven reflejadas las entradas y salida de efectivo con respecto a un periodo de tiempo determinado, el objetivo de este es dar a conocer

el monto que requirió la empresa para lograr llevar a cabo sus operaciones en cierto periodo de tiempo (Educación Financiera, 2014).

Actualmente existen herramientas que facilitan la comprensión de los estados financieros, incluyendo el flujo de efectivo en las empresas, pero es importante resaltar que, esto implica tener algún tipo de conocimiento financiero dado que manejan un lenguaje técnico estandarizado. Por ejemplo, se encuentran los cuadros de mando, definidos como representaciones visuales de indicadores que facilitan la comprensión de manera cognitiva; pero, puede representar una desventaja por lo complejo de su estructura (Morúa et al., 2019a).

De igual forma, para construir las estrategias deliberadas se puede contar con las herramientas heurísticas, que pueden ser también visuales como indica Bennin (2020) estas pueden utilizarse para dar a entender, explicar y tratar de hallar la manera de establecer una serie de pasos con los cuales se pueda ayudar a aprender, analizar y capacitar a los interesados sobre un tema o investigación. También, dar a conocer la investigación de una manera fácil y lograr un mayor entendimiento, estas herramientas pueden ser útiles en los siguientes aspectos: primero, en permitir ordenar la información y obtener diferentes representaciones de lo que se quiera transmitir; segundo, entregar la información de una manera visual; por último, informarse más sobre el tema y adquirir un mayor conocimiento, permitiendo diversificar la investigación llevada a cabo y ayudando a que sea más rápido el aprendizaje.

Asimismo, las heurísticas son utilizadas por las personas o individuos como estrategias cuando en condiciones inciertas se deben tomar algún tipo de decisiones; vistas desde el emprendimiento, estas se pueden usar como guía para la toma de decisiones, selección de inversiones y reducción de la cantidad de oportunidades influenciado por el conocimiento, capacidad, habilidad y los éxitos obtenidos en el pasado (Sopó, 2015).

Contenido de la tesis

Considerando la necesidad que tiene el emprendedor de desarrollar estrategias deliberadas y en el proceso utilizar las herramientas heurísticas que le permitan mejorar sus finanzas. El presente trabajo está dividido en cuatro capítulos:

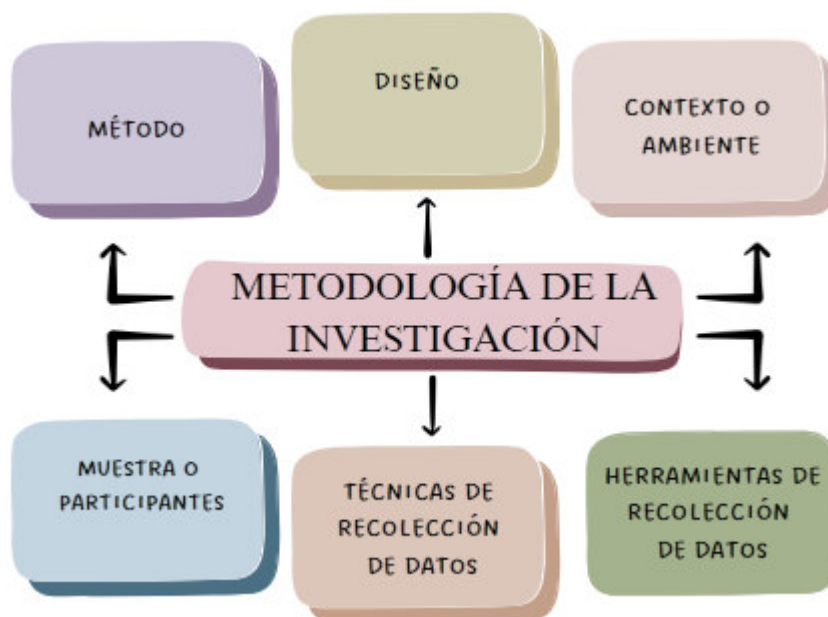
En el primer capítulo se encontrará el Marco teórico, el cual ayudará a sustentar los fenómenos utilizados en la investigación y darle mayor solidez a los hallazgos y resultados de esta, en este se podrán encontrar temas como: definición de emprendedor y su ecosistema; que son las ciencias cognitivas y el cognitivismo para el estudio del emprendedor; el uso de las herramientas heurísticas y visuales; y, definición de finanzas, el objetivo de la información, importancia de la educación financiera de los emprendedores y de los estados financieros.

Figura 1. Contenido del capítulo I



En el segundo capítulo se da a conocer el por qué se abarcó desde el método cualitativo con un diseño constructivista a partir de la observación y la investigación-acción; asimismo, que el contexto o ambiente en el que se desarrolló la investigación fue en La Boquilla un corregimiento pesquero que hace parte de la ciudad de Cartagena, Colombia con tres emprendedores colombianos que conformaron un emprendimiento para prestar sus servicios en obras de construcción relacionado con materiales liviano, más conocidos como *drywall*, *superboard* o paneles de yeso; como se llevaron a cabo las entrevistas y las intervenciones realizadas, las técnicas y las herramientas de recolección. Estos apartados ayudarán a conocer y comprender de qué manera se abarcó la investigación, desde donde se partió, el tiempo que se llevó la recopilación de los datos y cuáles fueron las estrategias, herramientas o métodos utilizados para la recolección de estos.

Figura 2. Contenido del capítulo 2



En el tercer capítulo se plasman los análisis de los datos recopilados por medio de las herramientas utilizadas, aquí se utilizan cartas cognitivas para analizar las entrevistas realizadas a los emprendedores participantes de la investigación. Este análisis se hizo en dos momentos: primero, cuando se iniciaba con la investigación y se necesitaba tener información o evidencia sobre el conocimiento que tenían los emprendedores acerca de los temas a tratar en la investigación, principalmente en como generar flujo de efectivo y tomar decisiones financieras; y, segundo, cuando se realizó todo el proceso de intervención por parte del investigador que tenía un papel de tutor para los emprendedores y se logra llevar a la reflexión a los emprendedores con los fenómenos determinados para abarcar la investigación, dejando plasmado que si hubo un cambio y que estos lograron captar parte de la teoría entregada a través de las herramientas visuales y el uso del método de símbolos del enfoque cognitivo.

Figura 3. Contenido de los Resultados



En el cuarto capítulo se detallan los resultados relevantes de la investigación y sus conclusiones, en este se podrá observar como el enfoque cognitivo en conjunto con los diseños que hacen parte de ella como lo son la observación y la investigación-acción, las herramientas visuales y el método simbólico de la cognición ayudó a darle a conocer la teoría del “Valor del producto” y “Flujo de efectivo” a los emprendedores, a reflexionar sobre las actividades que estaban llevando a cabo y de qué forma estas mejoras los ayudaron para tomar mejores decisiones financieras y mejorar su flujo de efectivo, también, como lograron reflexionar sobre la importancia de tener al día la contabilidad del emprendimiento para poder emitir un estado financiero confiable, lo cual se alcanza si la información plasmada para arrojarlo está actualizada. Por lo tanto, iniciaron la tarea de contabilizar los documentos que estaban pendientes ingresar a su software contable y así poder contar con una información financiera más real.

Figura 4. Contenido de las Discusiones y hallazgos



Capítulo I. Marco teórico

1.1 El emprendedor

1.1.1 Definición

Entre los siglos XVI y XVII se le daban características de emprendedor a las personas capaces de tener una iniciativa, iniciar una conquista, ser audaces y valientes. Para el siglo XVIII se amplía su significado de dos maneras: primero, se empieza a hacer referencia a actividades empresariales, donde se busca una retribución económica y se resalta más el conocimiento que el capital para tener una iniciativa; y segundo, al terrateniente noble encargado de explotar sus tierras con la finalidad de vender los productos y así poder obtener un beneficio (Azqueta, 2017).

Con el paso del tiempo se fue dándole un enfoque a este concepto, asociando el término de emprendedor con los elementos de recursos y riesgo. Considerando al emprendedor como alguien generador del crecimiento económico y quien desempeña un papel importante en el desarrollo de la economía; tanto así, que en ocasiones cuando se habla o se refieren a la creación de nuevos negocios, por lo general se tiene como figura principal a un emprendedor (Bucardo et al., 2015).

Se considera que un emprendedor a través de su emprendimiento busca la manera de generar mayores ingresos a los que lograría si estuviera laborando para otra persona y con la creación de un nuevo producto genera más competencia en el mercado, nuevas vacantes de empleo y oportunidades de laborar a otras personas (Montiel et al., 2021).

Para el Global Entrepreneurship Monitor ([GEM], 2022, p. 36) la definición de emprendedor “comprende a las personas que se encuentran en las etapas de emprendimiento

temprano (TEA) y emprendimientos establecidos”. En la fase del emprendedor, el primero es la suma de los emprendimientos nacientes (cuando la persona ha comprometido recursos para realizar un negocio y aún no ha generado ingresos) y los nuevos (cuando el negocio naciente ha ido generando ingresos menores a 3.5 años); y el segundo, cuando el negocio ha generado ingresos en tiempo mayor a 3.5 años (GEM, 2022).

El emprendedor desde un punto de vista objetivo

El estudio del emprendedor, siguiendo el paradigma de la ciencia dominante, parece tenderse a un enfoque objetivo, sin considerar lo como sujeto, es decir se orienta la exactitud de la elaboración de un plan, a la empresa u organización, o inclusive a un perfil determinado que define sus características

A continuación, en la tabla 1 se podrá observar las aportaciones de diferentes autores a la definición de emprendedor según Terán y Guerrero (2020) que abarcan diferentes ramas del conocimiento

Tabla 1. Definición de Emprendedor

Año(s)	Autor(es)	Aporte(s)
1755	Richard Cantillon	Desde el campo de la economía definió al emprendedor como un individuo que corre el riesgo de comprar un producto a un precio establecido para luego venderlo, desconociendo su precio a futuro.
1803	Jean Baptista Say	Contribuyó a la definición establecida por Cantillon, agregando que es una persona con capacidad de tener habilidades gerenciales.
1860 y 1880	Economistas australianos y alemanes	Se centraron en darle una definición al emprendedor en sus investigaciones desde las ciencias políticas y administrativas.
1890 y 1940	Joseph Schumpeter	En primera instancia, se refiere a ellos como innovadores.
	Fredrick Hawley, John Bates Clark y Frank Knight	Fueron muy influyentes al desarrollar la teoría del emprendedor a partir de enfoque de la economía.

1950 y 1970	David McClelland, Everett Hagen, Seymour Martin Lipset y Fredrik Barth	Se centraron en realizar investigaciones sobre la teoría del emprendedor desde las ciencias del comportamiento, el enfoque psicológico y sociológico. Haciendo que tomará mayor fuerza esta teoría desde estos puntos de vistas.
1985	Diferentes investigadores	En esta época los aportes realizados por diferentes investigadores se han centrado mayormente en estudiarlo desde la gestión y economía de las pequeñas empresas.
1990	Stevenson y Jarillo	A través de sus investigaciones plantean 3 problemas: qué sucede cuando el emprendedor actúa, por qué actúa y cómo actúa.
1998	Joseph Schumpeter	Con base a Stevenson y Jarillo, propone que existen cuatro corrientes principales desde las cuales se puede estudiar este fenómeno: la psicología, la sociología, la economía y la gestión empresarial.

Fuente: elaboración propia con base en Terán y Guerrero (2020).

Se observa, por ejemplo, que Terán y Guerrero (2020) manifiestan que la ciencia de la economía busca la forma de estudiar cuales son los factores económicos que puedan mejorar el comportamiento de un emprendedor. Aunque, replican que, también se debe tener en cuenta el contexto social y cultural en el cual se encuentra cada emprendedor, porque, de cierta forma estos no nacen, sino que se van formando. Afirmando que, si estos naciesen la tasa de emprendimiento fueran muy parecida o constante en los diferentes países donde el emprendedor lleva a cabo su actividad, pero no sucede de esta manera, teniendo en cuenta que se presenta una mayor tasa en aquellos países donde se emprende por necesidad mas no por oportunidad.

Otro ejemplo es el de la psicología con el concepto de “Perfil del emprendedor” que se torna un tanto complejo de asimilar o comprender y sobre todo de medir, por lo que se termina admitiendo diferentes enfoques y resultados. Aun así, en los fondos de capital privados (FCP) le han dado mucho peso al perfil del emprendedor para poder decidir en quien o quienes pueden realizar su inversión y en busca de dicho perfil se han realizado

investigaciones las cuales han arrojado como resultado que: la experiencia y la habilidad administrativa son considerados como elementos primordiales al momento de evaluar a un emprendedor por lo que aquellos quienes poseen poca experiencia para administrar tienen poca probabilidad de ser escogidos para recibir financiamiento (Santillán et al., 2015).

Al igual, el liderazgo potencial del emprendedor, el liderazgo potencial del equipo de administración, el conocimiento del sector, la trayectoria del emprendedor y la trayectoria del equipo de administración son otros de los elementos considerados importantes, en su respectivo orden, como relevantes al momento de tener en cuenta el perfil de un emprendedor (Santillán et al., 2015).

Se observa que el perfil del emprendedor es relevante también en la práctica como se hace notar en el caso del Gobierno de Colombia, en donde según la ley 1014 del 2006 (como se citó en Pérez et al., 2020) el emprendedor debe ser una persona con la capacidad de innovar, es decir, que cuenta con la capacidad de generar bienes y servicios creativamente, metódicamente, de manera ética, responsable y efectiva.

Desde la psicología, las investigaciones se han basado primordialmente en analizar las diferencias existentes entre los no emprendedores y los emprendedores de forma individual, con la finalidad de obtener un perfil descriptivo de la personalidad que podría poseer un emprendedor y con base a este perfil establecido poder descubrir o percibir cuales personas cumplirían con las características para convertirse en un emprendedor exitoso. Sin embargo, estas investigaciones hasta el momento no han dado los resultados positivos esperados, por el contrario, han sido muy criticadas tanto la metodología como la teoría utilizada donde han dejado en evidencia la ineficiencia para poder predecir que perfil y conducta debe tener una persona emprendedora (Morianio et al., 2006).

Bajo este tenor, Ortiz y Millán (2012) expresan que hay estudios sobre el emprendedor que se destacan por determinar ciertos rasgos como: la capacidad para asumir los riesgos y su conducta, siempre tienden a ser innovadores y creativos. Considerando que estos pueden ser rasgos que marcan la diferencia entre el emprendedor y el empresario, siendo el primero una persona que capta una idea, le encuentra cierto potencial por medio del cual puede adquirir un beneficio y asume el riesgo de llevarla a cabo a través de los recursos con los que cuenta.

Asimismo, en un estudio realizado por Sung y Duarte (2015) donde exploraron varias investigaciones sobre el perfil del emprendedor, documentan que se pueden destacar ciertas características en estas al momento de referirse a las cualidades de un emprendedor (Tabla 2).

Tabla 2. Características que se destacan como cualidades del emprendedor

Innovadores	Creativos
Perseverantes	Optimistas
Oportunistas	Motivados
Tolerantes al fracaso	Necesidad de logro
Trabajan arduamente	Tienen concentración

Fuente: elaboración propia con base a Sung y Duarte (2015)

Para Ortiz y Millán (2012) no solo estos rasgos arrojados por dichos estudios son los que deben determinar el perfil de un emprendedor ni la personalidad que deben tener para tomar la iniciativa de emprender, teniendo en cuenta que existen variables estratégicas que pueden incidir en la persona para tomar la acción de emprender como: el factor personal, ambiental y el apoyo institucional y social.

De acuerdo con Paz et al. (2020) se establecieron características para determinar un perfil para ser emprendedor, que facilitarán emprender y ser exitoso, entre estas se

encuentran: creatividad e innovación, confianza en el mismo y sus capacidades, perseverancia, capacidad para manejar problemas, aceptación del riesgo, iniciativa, aceptación de sus responsabilidades, conocimiento de los resultados de sus actos, personal, individualista, optimista, tener bastante energía y trabajar duro, entre otras.

Asimismo, Rodríguez y Borges (2018) definen el perfil del emprendedor en siete rasgos: original, proactivo y arriesgado, resiliente, gestor de tiempo y energías, libre, social y buen comunicador y un creador de imágenes. Mencionando que pueden describirse como elementos básicos para establecer un perfil con intenciones de que se pueda contemplar para estandarizarlos o volverlos normas en este campo; pero mencionan que, según otros estudios acerca de emprendedores, se obtienen rasgos o resultado diferentes a estos.

Se puede observar como gran parte de la literatura hace referencia a la definición de emprendedor “en cuanto a su perfil ideal (hábitos y personalidad) o en su cognición (formas de razonar o conocer), ambas con tendencia a buscar la universalidad sin considerar las diferencias sociales, culturales o contextuales del emprendedor como sujeto” (Morúa, 2022, p. 21).

Así, podemos notar que, desde la economía, la administración o la psicología se tiende a objetivizar al emprendedor, ya sea al verlo como un creador de empresas (resultado del emprendimiento), como centrarlo con un perfil ideal (resultado de una personalidad ideal) o estableciéndolo como una persona con recursos suficientes a arriesgar en un proyecto.

El emprendedor desde un punto de vista subjetivo

El emprendedor es una persona capaz de construir y crear algo desde cero, a partir de nada. Quien se atreve a arriesgar de forma calculada y se encarga de hacer lo que esté a su

alcance para evitar fallas, que ve oportunidades donde otros ven caos y el conocimiento que poseen les permite administrar los recursos que a veces hay otras personas (Pérez et al., 2020).

Los estudios realizados desde una perspectiva objetiva hacen énfasis en explicar a un objeto sin considerar el contexto o entorno con el que guarda una relación. Caso que se presenta al efectuar investigaciones sobre la intención de emprender, los estudios se realizan para explicar un modelo mediante hipótesis plasmadas para aceptarla o no mediante encuestas llevadas a cabo a una población determinada (Schmitt, 2021).

Ser emprendedor no depende de los resultados arrojados por un estudio ni forzarse a adoptar un perfil determinado, dado que influyen factores como el entorno social y familiar complementados con las habilidades y actitudes de la persona para enfrentarse al riesgo de emprender, así como la actitud con la capacidad de las personas con las que interactúa para realizar nuevos proyectos creativos e innovadores (Villafuerte et al., 2019).

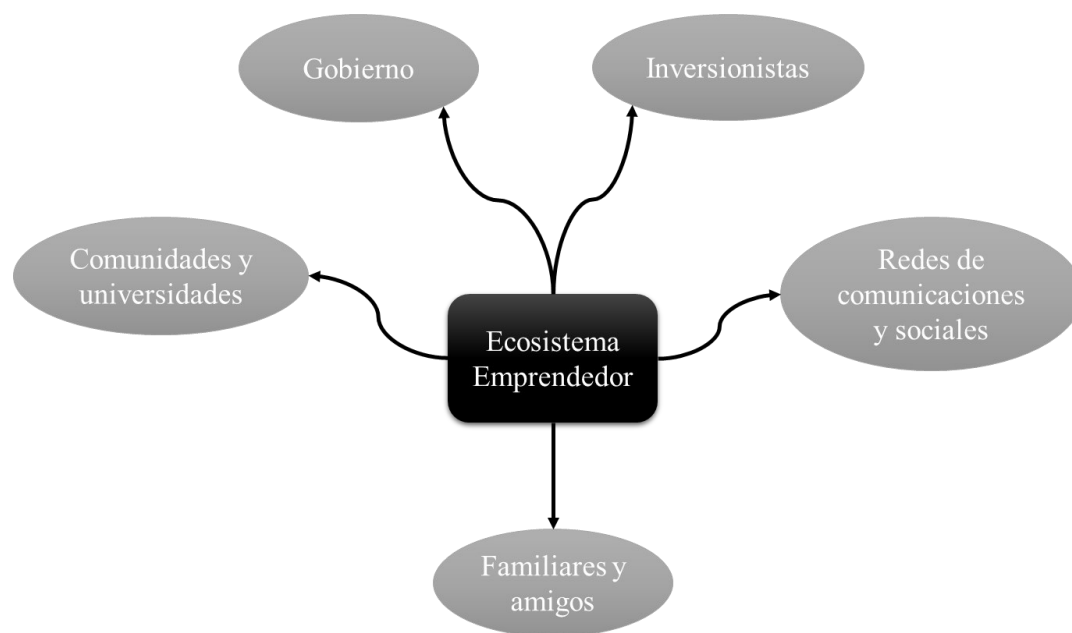
Entonces, se requieren estudios de emprendimiento donde lo más importante sea el emprendedor y su subjetividad. Lo anterior implica enfocarse a su aspecto cognitivo, a ayudarlo a construir su proyecto, a su persona e incluso a su realidad.

1.1.2 Ecosistema del emprendedor

Hoy en día los emprendedores han tomado gran relevancia, pero más allá de su importancia en el desarrollo de su actividad, se debe tener en cuenta el ambiente y los medios en donde se desenvuelve, así como quienes hacen parte de él. Este ecosistema emprendedor ayuda a entender desde el proceso teórico cómo se enlaza el proyecto de emprendimiento con su entorno local y las dimensiones que hacen parte de ellas (Pérez et al., 2019). Es de

reconocer que “Un ecosistema emprendedor es complejo debido a que, como se observa, se compone de diversos agentes que interactúan para fortalecer y maximizar el valor de las iniciativas emprendedoras e innovadoras en una región” (Guerrero y Santamaría, 2019, p. 231). En la figura 5 se podrá observar el ecosistema emprendedor de acuerdo con Pérez et al. (2019).

Figura 5. Dimensiones del ecosistema emprendedor



Fuente: elaboración propia con base a Pérez et al. (2019)

Es importante considerar el ecosistema emprendedor dado que el emprendedor no es un sujeto que se encuentra aislado al momento de actuar (Morúa, 2022) requiere de otros actores que le permitan desarrollar su proyecto. Reinoso et al. (2022) hacen énfasis a que las diferentes instituciones juegan un papel fundamental en la acción de emprender porque crean unos marcos de referencias acerca de las categorías cognitivas; por lo tanto, estas instituciones generan e influyen para entender como aquellos que actúan en este ecosistema perciben el riesgo, cuáles son las normas aceptadas y de qué manera se llevan a cabo sus

interacciones. “El enfoque de ecosistema emprendedor resulta importante para comprender las relaciones entre el proceso de emprendimiento y su entorno local y son una herramienta de política para ayudar a catalizar una economía sostenible y dirigida por el espíritu emprendedor” (Achiquen et al., 2018, p. 22).

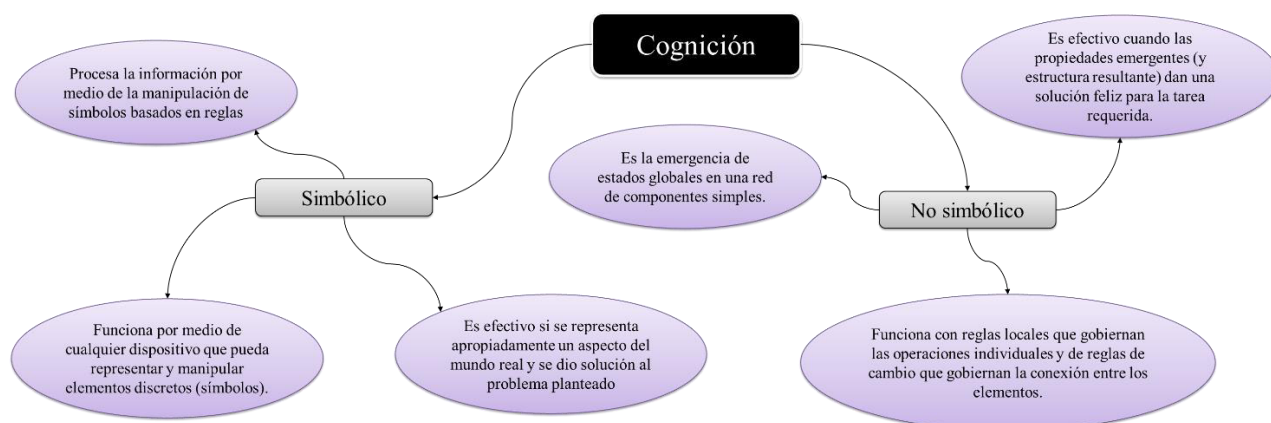
1.2 Ciencias cognitivas y cognitivismo para el estudio del emprendedor

Anteriormente establecimos que enfocarse al emprendedor significa enfocarse a su aspecto cognitivo para ayudarlo en la construcción de su proyecto. De acuerdo con la Real Academia Española ([RAE], 2023) lo cognitivo es la acción de conocer. Por su parte, conocer implica una acción mental (uso del cerebro); a partir de esta simple explicación se generan una serie de preguntas dirigidas al sujeto, a la información, al cerebro y a la naturaleza de la representación (Díaz, 2007).

Las posibles respuestas demandan del uso de diferentes disciplinas como la informática, lingüística, psicología y otras áreas del conocimiento en busca de encontrar pistas que permitan dar con lo cognitivo y la acción misma (Simon, 1980). En busca de darle solución a esta necesidad fue que nacieron las ciencias cognitivas (Varela, 2005). La cognición se puede considerar como una forma de entender los términos de operaciones a través de símbolos (Andler, 1986), es decir, la capacidad que tiene un individuo de transformar la información por medio del manejo de símbolos basados en reglas y cuadros mentales aproximándolos a la apariencia del mundo real (Brief, 1977).

De acuerdo con Varela (2005) el estudio de la cognición en los inicios se basaba en dos supuestos, desde el enfoque no simbólico o del cerebro y del simbólico. Las características de estos se dan a conocer en la figura 6.

Figura 6. La cognición desde un enfoque no simbólico o red neuronal y simbólico.



Fuente: Elaboración propia con base en Varela (2005).

Para esta investigación se va a optar por el enfoque simbólico, el cual permite la creación de representaciones como base para iniciar la construcción o transformación de un sistema, en este caso se buscará la reflexión y transformación de los emprendedores participantes en el estudio.

1.2.1 El enfoque cognitivo en el emprendedor

Para Morúa et al. (2019b, p. 45) la cognición del individuo se liga con la posición epistemológica constructivista de la siguiente manera: “en el constructivismo, el conocer está relacionado íntimamente con la acción del individuo, específicamente con la interacción de sus sentidos. La cognición entonces depende tanto de procesos reflexivos e interpretativos que realiza el individuo como de su acción”.

Es decir, el emprendedor actúa desde un contexto, un lugar, con un equipo de trabajo y en un tiempo determinado, o sea, dentro de situaciones. Así, la cognición se liga a la acción particularmente dentro de situaciones determinadas. Por eso es pertinente realizar un análisis de la forma de pensar del emprendedor, para tener conocimiento de las formas que pueden interpretar o comprender las diferentes situaciones en que se encuentra y sobre las cuales se

proyecta (Morúa, 2017). Esto hace relevante a la estrategia que adopta el emprendedor, que también es derivada de la experiencia, acción pasada y reflexionada.

De igual forma, se debe considerar que por los cambios presentados en el entorno en donde se desarrolla un proyecto emprendedor, hay circunstancias que van a impedir trabajar siempre con estrategias deliberadas y es ahí donde los individuos deben acudir a las estrategias emergentes, es decir situaciones que requieren de la experiencia y que están ligadas a su cognición. Así, hay una alta probabilidad de la intervención de fuerzas externas que no van a permitir desarrollar los proyectos emprendedores de forma tranquila, ni tener un control total de las situaciones presentada, como para poder predecir todo lo que sucederá en este entorno (Morúa et al., 2019b).

Frente a dichas circunstancias, el emprendedor recurre a la experiencia obtenida, a recordar de qué forma se llevaban a cabo los procesos en este tipo de situaciones (la memoria) o tratará de basarse en la teoría para proyectarse construyendo o rechazando hipótesis conforme a su percepción del medio ambiente y sus representaciones le vayan indicando, pero, se debe tener en cuenta que en ocasiones el emprendedor no cuenta con experiencia y su conocimiento sobre temas administrativos es poco (Morúa et al., 2019b) por lo que recurre tanto al conocimiento explícito como al tácito para conducir sus reflexiones y construir su estrategia.

Conocimiento explícito.

Se expresa a través del lenguaje formal, usando expresiones matemáticas y/o gramaticales y se puede transmitir fácilmente entre las personas, de forma presencial o virtual. Esta forma de pensar es usada con frecuencia en las organizaciones occidentales.

Conocimiento tácito.

Se adquiere a través de la experiencia personal y difícilmente se puede expresar por medio de un lenguaje formal, depende directamente de la persona, sus creencias y el medio en que se desenvuelve. La intuición, las ideas y el saber hacer, son muy importante en este tipo de conocimiento.

1.2.2 El emprendedor y la definición de la realidad

Para Ortiz (2015) el ser humano se encarga de construir su propia realidad. El conocimiento es una construcción del ser humano y existen múltiples realidades construidas individualmente y no gobernadas por leyes naturales.

De acuerdo con Morúa y Larios (2017) por medio de los principios del constructivismo se puede ver como la experiencia obtenida con el mundo permite al individuo tener un conocimiento e ir haciendo una construcción de este. Una de las formas para entender el constructivismo es comprendiendo la diferencia entre conocimiento y saber, así se observará cómo ambos trabajan juntos.

El conocimiento

De acuerdo con la (RAE, 2023) el conocimiento es la “acción y efecto de conocer”.

Desde lo epistemológico se presentan dos campos para el conocimiento: una perspectiva basada en lo objetivo, donde se dice que este parte de la organización y se convierte en un recurso tangible físico de la misma, y otra basada en que el conocimiento es básicamente de cada uno y está inmerso en la práctica realizada personal y organizacionalmente. Asimismo, se puede decir que la base de la tecnología no es la información como tal, sino el conocimiento, es decir, los cambios percibidos en la tecnología

son a raíz del aprendizaje, sobre todo en el aprendizaje por medio de la práctica (*learning by doing*) (Avendaño y Flores, 2016).

El saber

Es un conjunto de conocimiento coordinado de forma sistemática, a través de una lógica y que en muchas ocasiones se plasma en libros, revistas, archivos, manuscritos, etc., en su mayoría haciendo referencia a un campo específico del conocimiento. Asimismo, se puede decir que el saber genera con frecuencia otros saberes cuándo este es utilizado como instrumento para soportar un discurso sobre un tema en particular pero que no había sido planteado con anterioridad; es decir, el saber puede servir como soporte o una herramienta fundamental al momento de crear conocimiento, teniendo en cuenta que describen: (i) hechos, estos podrían ser físicos o naturales e inclusive sociales; (ii) situaciones, se dan a partir del contexto y es en esta donde se cuenta con la participación de los objetos sociales; y (iii) objetos, vienen siendo los sujetos que generan el conocimiento (Pérez. 2012).

1.2.3 Las herramientas heurísticas

La heurística según el diccionario de la RAE (2023, par. 1) proviene “del gr. εὕρισκειν heúrískein 'hallar', 'inventar' y -ístico”. Asimismo, para algunas ciencias, es la manera de buscar la solución de un problema mediante métodos no rigurosos (RAE, 2023).

Por su parte el método heurístico busca la forma de ahorrar o conservar recursos mentales, empleando un resumen del tema a tratar o de la información que se desea analizar. Es un proceso cognitivo del cual se puede tener mucho provecho a la hora de interpretar o razonar en ciertas situaciones, sobre todo en esas situaciones donde el individuo se enfrenta a las mismas condiciones repetidamente y a partir de esta empieza a sacar provecho; también, es una herramienta usada o vista como una orientación para obtener soluciones

económicamente adecuadas y pueden resultar menos costosas con referencias a otros enfoques más elaborados (Valencia et al., 2012).

Las herramientas heurísticas por su parte:

Hacen referencia a un procedimiento independiente del contenido del problema que lo transforma en otro, permite formular un problema relacionado con el original. Es un instrumento de transformación; no resuelve el problema ni garantiza su solución, sino que lo transforma en otro u otros; su nombre se determina en función de la comparación entre el problema original y el transformado (Siñeriz y Ferraris, 2012, pág. 5).

Existen herramientas diseñadas como utensilios para la acción, la cuales ayudan en el desarrollo de tareas y para mejorar el desempeño de quienes hacen uso de ellas. Teniendo en cuenta que algunos emprendedores pueden presentar falencias en la educación financiera y esto puede traer dificultades para una adecuada administración del efectivo y el desarrollo de estrategias, es muy importante tener a la mano una herramienta que les ayude a entender sobre el lenguaje financiero y si se presenta esta ayuda de una forma visual para facilitar el entendimiento es mucho mejor (Morúa et al., 2019a). Es de notar que, los apoyos visuales se han ido integrando poco a poco en los diferentes contextos educativos (Trejo, 2018).

Asimismo, se debe tener en cuenta que estas herramientas deben funcionar únicamente como soporte cognitivo y/o para transmitir una información en la construcción del conocimiento, pero no se deben tomar como fuente objetiva de la información, porque, el uso inadecuado de estas herramientas puede traer consecuencias negativas en el proceso de formación que se desea entregar al receptor.

Herramientas visuales.

De acuerdo con Terán y Apolo (2015), a través de la historia se ha podido observar como el lenguaje gráfico o visual ha sido útil para la comunicación. Actualmente con el objetivo de desarrollar un mejor aprendizaje se ha tenido en cuenta el uso de mapas mentales, conceptuales, semánticos, etc. Agrupándolo en una categoría o dándolos a conocer como “*organizadores gráficos*”, usados para incorporar el conocimiento de una forma visual; y es que hacer uso de estos organizadores visuales en los métodos de enseñanza-aprendizaje ofrece muchas ventajas para estimular el aprendizaje y desarrollar habilidades en los receptores, brindando beneficios al momento de aprender como el aprender a aprender.

1.3 Finanzas

1.3.1 Definición

Las finanzas se pueden definir como una serie de actividades enlazadas con la finalidad de ayudar a generar dinero y que sea administrado eficientemente durante un tiempo determinado, exige conocimiento para manejar ciertas condiciones de riesgos con el objetivo de crear valor a los accionistas. Donde el factor tiempo es relevante debido a que las diferentes decisiones tomadas dentro de una empresa van ligadas directamente con el efectivo presente y siempre deben tomarse pensando en su generación en el futuro; y al igual, el riesgo debe de ser considerado en el momento de tomarse estas decisiones dado que representan las posibilidades de que estas no se cumplan acorde lo planeado (Briceño, 2009).

También, las finanzas se refieren a aquellas operaciones donde hay una acción de compra y venta de instrumentos, donde se obtienen derechos a realizar una serie de pagos a futuro. Para llevar a cabo este proceso debe existir la intervención de personas o compañías con la necesidad de adquirir dinero para pagar una deuda o iniciar un negocio (prestarios)

o están aquellos que tienen dinero en gran cantidad y están a la expectativa de hallar buenas alternativas donde invertirlos hasta necesitarlo (Carrasco, 2004).

1.3.2 Objetivos de la información financiera

Uno de los objetivos de la información financiera es su papel para “ayudar en la toma decisiones de inversión y financiamiento, maniobrar la solvencia y liquidez, evaluar los orígenes de los recursos y evaluar la gestión de la administración” (Chávez y Vallejos, 2017, pág. 96).

Poder acceder a una información actualizada y ordenada es un punto clave a la hora de tomar decisiones, ya que llevar a cabo el análisis e interpretar la información financiera componen una herramienta eficiente para direccionar a las empresas. Por lo tanto, ayudar a tomar una decisión de calidad a la gerencia o administración de una organización hace parte de uno de los propósitos fundamentales que tiene la información financiera, permitiendo responder a los objetivos planteados estratégicamente. Es decir, refleja la realidad de la organización (Gómez et al., 2017). Para esto se recurre a los estados financieros y su análisis.

Los estados financieros básicos tienen como objetivo brindar la información sobre cómo se encuentra la situación financiera y los resultados de las operaciones de la organización a una fecha en específico (Chávez y Vallejos, 2017).

1.3.3 Características de la información financiera

Según Ojeda (2010) a través de la contabilidad las empresas pueden obtener conocimiento sobre el funcionamiento de esta y recaudar la información necesaria sobre aquellos movimientos y relaciones existente con las diferentes partes contables, ayudando de esta forma a la organización a controlar la gran mayoría de las operaciones que se realizan y

una vez obtenida esta información se podrá brindar un dictamen a los directivos o interesados del estado en que se encuentra, principalmente si hubo pérdidas o ganancias, para que estos se apropien de ella y tomen las decisiones correspondientes. Por lo tanto, estos estados financieros deben ser proporcionados bajo criterios y requisitos fundamentales con el fin de que puedan ser entendibles, confiables y útiles para todos.

“El objetivo de los estados financieros es suministrar la información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas” (Elizalde, 2019, pág. 219).

1.3.4 Conceptos relevantes en la información financiera

Inversión.

Para Lamothe (2004) “una inversión es el compromiso real de un dinero o de otros recursos en espera de cosechar rendimientos futuros”. Según Chávez y Vallejos (2017) son particularidades financieras cómo: los activos específicos de la empresa, ahorros fiscales, costos de quiebra y la liquidez.

Utilidad.

La Enciclopedia Concepto (2021, párr. 6) define la utilidad desde lo contable como “sinónimo de ganancia o diferencia, es la cifra producto de la diferencia entre las ganancias obtenidas por un negocio o una actividad económica, y todos los gastos en que se incurre durante el proceso”.

Costos.

Es cuando se otorgan recursos para un fin en específico y normalmente son contemplados en unidades monetarias para realizar los pagos de los bienes y servicios

adquiridos (por ejemplo: reparaciones o publicidad). En un comienzo los costos son registrados de una manera de que brinden un informe que ayude a los administradores, gerentes o encargados a tomar de decisiones financieras, para observar si hay expansión o supresión alguna en la organización o conocer cómo ha sido el desempeño de algunos colaboradores y áreas de la organización, estos se agrupan de diferentes maneras con el objetivo de poder ser medidos por departamento, producto, territorio, entre otros (Reyes y Orozco, 2015).

Además, en la actualidad se ha vuelto necesario y primordial tener a la mano o de manera casi instantánea información para elaborar y plantear estrategias adecuadamente que permitan establecer precios y al ser comparados con las empresas del mismo entorno donde se desarrolla la organización para obtener información sobre si se está siendo competitiva; por eso valido hacer énfasis a la contabilidad de costo y al importante papel que cumple dentro del sistema de información contable, encargándose de medir los costos al momento de tomar decisiones, realizar reportes financieros y controlarlos en las diferentes áreas de la empresa (Reyes y Orozco, 2015).

1.3.5 La Educación financiera en el emprendimiento

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2005, p. 103) la educación financiera “puede proporcionar una mayor comprensión de la información financiera básica, como, por ejemplo: la compensación entre riesgo y rendimiento y el valor del interés compuesto, así como información más específica sobre las ventajas y desventajas de tipos particulares de inversiones”.

Es decir, a partir de la educación financiera las personas y los empresarios aprenden a informarse para tomar mejores decisiones, a raíz de esta pueden obtener mayor ayuda para

actuar eficazmente al buscar mejorar su economía, desarrollar habilidades y confianza que les permitan saber a consciencia los riesgos y las oportunidades financieras que se les pueden presentar. De igual forma, al conocer con mayor profundidad el tema, son capaces de darse cuenta de lo oportuno y útil que es manejar dicha información (Gómez, 2018).

Es de gran relevancia conocer y comprender los conceptos financieros, al igual que la manera de generación de dinero por parte de los administradores, emprendedores o dueños de empresas, de esta forma, podrán sacar ventajas de su conocimiento y habilidades para generar y multiplicar el dinero por medio de estrategias financieras. Dichas estrategias deben conducir a una adecuada toma de decisiones, donde se refleje el buen comportamiento y una buena práctica financiera; desconocer estos conceptos podrá traer consecuencias indeseadas como: endeudamiento excesivo, no contar con ahorros para imprevistos, acudir a productos financieros informales y no tener conocimiento o claridad sobre los beneficios que se pueden obtener al invertir en actividades productivas y adquirir nuevos activos (Díaz y Bertolini, 2020).

1.3.6 Importancia de la educación financiera al momento de emprender

Cuando no se tiene en cuenta el conocimiento financiero al momento de iniciar un emprendimiento, se puede obtener como resultado el mal manejo del capital con el que se cuentas o cometer errores a la hora de comercializar, errores que con el pasar del tiempo pueden empezar a generar dificultades para cubrir aquellas obligaciones financieras adquiridas y no poder desarrollar óptimamente las actividades diarias por la falta de inversión en activos. En ocasiones esto puede suceder por la falta de preparación financiera profesional en los emprendedores, esta podría ayudar mejorar su capacidad para tomar decisiones, hacer proyecciones y realizar estimaciones necesarias; teniendo en cuenta que la mayoría de los

casos se basan más en el conocimiento adquirido empíricamente (a través de la experiencia), por lo tanto, posiblemente haya ausencia de conocimiento para maximizar el nivel de rentabilidad y analizar cuáles son las mejores condiciones u opciones para tener un buen financiamiento (Tocto, 2017).

Según Carrasco (2004) se necesita de los estados financieros para conocer la situación actual de la empresa, tanto económica como financieramente, de esta forma, el propietario o encargado, podrá tener conocimiento sobre lo que ha hecho bien, corregir algunas acciones o tomar nuevas decisiones. De igual forma, habrá clientes interesados en conocer las finanzas de la empresa antes de hacer alguna negociación y también los clientes internos y externos quienes pueden estar interesadas en saber cómo se encuentran con los números, por ejemplo: los accionistas y la gerencia (clientes internos) y un potencial inversionista, un proveedor que decida financiar para alguna actividad que requiera la empresa, instituciones financieras (clientes externos).

Por lo tanto, es muy importante contar con esta información financiera, la cual es suministrada por medio de los estados financieros y son emitidos a través de profesionales especializado como los contadores públicos, dichos estados son regidos por unos principios generalmente aceptados y mediante procesos estandarizados; Los principales estados financieros son cuatro: Balance General (Estado de la Situación Financiera), Estado de Ganancias y Pérdidas (Estado de Resultado), el Estado de Cambios en la Situación Patrimonial y el Flujo de Efectivo (Carrasco 2004).

1.3.7 Estados financieros

Los estados financieros en una organización son una herramienta fundamental para lograr una gestión financiera eficiente, realizarlos le permite a la empresa poder conocer

cómo se encuentra su salud financiera mediante los diferentes indicadores que ofrece y con base a esta la gerencia o administración puede analizar el nivel de liquidez, la solvencia, la eficiencia en el manejo de los activos e inversiones, la capacidad de endeudamiento y la rentabilidad y rendimiento derivado de las ventas, activos, inversiones y capital, dependiendo de la actividad económica a la cual se dedique la empresa. Las cifras plasmadas en ellos permiten, por ejemplo: tener un profundo conocimiento sobre cuáles son los recursos financieros que se deben gestionar e inclusive si se encuentran en riesgo de irse a la quiebra en un futuro (Espinoza, 2020).

Como se menciona anteriormente, los estados financieros básicos son: Balance General (Estado de la Situación Financiera), Estado de Ganancias y Pérdidas (Estado de Resultado), el Estado de Cambios en la Situación Patrimonial y el Flujo de Efectivo, del cual se hablará con mayor profundidad en una sección más adelante.

Estado de la situación financiera (Balance General).

Es un resumen donde se muestra de una forma clara y sencilla en una fecha determinada la situación financiera presente dentro de la organización, mostrando los activos (bienes propiedad de la empresa), pasivos (deudas de la empresa) y el patrimonio (capital con que cuenta la empresa); este se puede realizar mensual, semestral o anualmente dependiendo del tiempo que crea conveniente el empresario o propietario de la empresa (Sandoval y Abreu, 2008).

Para Fernández et al. (2014) el balance general es un documento donde se evidencia la situación financiera de la empresa, mostrando en su presentación la liquidez del activo y exigibilidad del pasivo, por medio de este se presenta claramente el valor de las propiedades, derechos, obligaciones y capital, deberán aparecer las cuentas reales y sus saldos según lo

correspondiente en el libro mayor y libros auxiliares. Son emitidos por entidades con ánimo de lucro y sin ánimos de lucro, y al momento de elaborarlos se deben tener en cuenta los Principios Contables Generalmente Aceptados (PCGA).

Estado del resultado integral del periodo.

En este se da a conocer información importante sobre los ingresos, costos y gastos de la empresa, permitiendo determinar si las operaciones ejecutadas dentro de un periodo determinado (periodo contable) se han realizado adecuadamente. De igual forma, es considerado uno de los estados que deja ver lo más íntimo en una empresa, porque se analizan los resultados obtenidos en un ejercicio y de manera resumida muestra lo que se ha registrado en las cuentas de resultado y los ingresos obtenidos, lo cual permite observar o analizar de qué manera se ha logrado obtener las utilidades en dicho periodo (Fernández et al., 2014).

Estado de cambio de patrimonio.

En el estado de cambio de patrimonio es donde se ven reflejados los cambios o movimientos que hubo en las cuentas que conforman el patrimonio de una empresa entre dos periodos o fechas. Permite conocer las variaciones presentes en estas cuentas, analizar y explicar tanto las causas como las consecuencias en estas partidas; revelando movimientos que son considerados importantes y posiblemente de otra manera no se haría muy fácil identificarlos (Elizalde, 2019).

Estado de Flujo de efectivo.

Este estado es útil porque por medio de la información suministrada permite valorar la capacidad de generar efectivo y también por que muestra las necesidades de liquidez en una empresa a través del dinero que se tiene circulando, brindando información sobre las variaciones y movimientos de efectivo en dicho periodo. También, brinda la información

detallada de cuales cuentas o actividades realizadas ha salido el efectivo y hacia donde fue. Se puede hacer mención de tres tipos de clasificaciones según las actividades: i) flujos de efectivo de las actividades por explotación, cuando los pagos y cobros se hacen afines con las actividades primordiales de la empresa; ii) flujos de efectivo de las actividades de inversión, pagos realizados por obtener activos no corrientes y cobros originados por las ventas o amortizaciones, y iii) flujos de efectivo de las actividades de financiación, son los cobros provenientes de la venta de títulos o valor y los pagos realizados por amortizaciones de créditos (Espinoza, 2020).

De acuerdo con Duque (2015, p. 74):

El estado de flujos de efectivo (en adelante, EFE) da cuenta de la variación del efectivo y equivalente de efectivo, como resultado de la suma algebraica de los flujos de efectivo de las actividades de operación, inversión y financiación. Suministra información para determinar la capacidad de la entidad para generar efectivo y equivalentes de efectivo, y las necesidades que tiene para utilizarlos.

Educación Financiera (2014) da a conocer que la dificultad originada por el flujo de efectivo dentro de las empresas es el poder cubrir sus necesidades de forma inmediata por la falta de liquidez y por estos motivos deben recurrir a préstamos a corto o largo plazo lo que en ocasiones resulta muy costoso. Por lo que calcular adecuadamente el flujo de efectivo resulta beneficioso para las empresas, dado que, a partir de este, se puede planificar y controlar de una forma fácil cuando se presenta un excedente o faltante de efectivo con anticipación.

Morúa et al. (2019b) manifiestan que, por lo menos en México los emprendedores se enfrentan a una serie de problemas en aspectos legales, ambientales, económicos y financieros. Desde el entorno financiero se puede hacer énfasis a los problemas presentados por el flujo de efectivo, teniendo en cuenta que un negocio para ser puesto en marcha necesita de varios recursos y entre estos resaltan con mayor importancia los recursos monetarios, a los cuales recurren por medio de recursos propios, proveedores o algún tipo de préstamo.

Es decir, se debe tener una buena administración del efectivo, para tomar medidas estratégicas y organizativas con el fin que no se vean afectados los flujos monetarios y principalmente los resultados financieros. Hacer una buena gestión y planeación del efectivo está acompañada de análisis, mejoras, eficiencia y búsqueda de beneficios a través de técnicas y mecanismos para garantizar la liquidez de la empresa; de igual forma, tener una buena planeación del efectivo ayuda a la gerencia, dueños o persona encargada de la administración a conocer y comprender que tan impactante pueden ser lo que sucede tanto externamente como internamente en la empresa y el efecto ocasionado por las decisiones por tomar o tomadas (Valenzuela, 1998).

Por lo tanto, se deben crear estrategias para poder lograr u obtener un incremento del flujo de efectivo a corto, mediano y largo plazo. Aunque, según la teoría, el aumento del efectivo está definido por el incremento dado dentro de un periodo de tiempo con respecto a un estado inicial, en algún momento el paso del tiempo ni las cantidades de unidades producidas podrán asegurar del todo el aumento del efectivo (Morúa et al., 2019a).

Según Pérez (2021), en una empresa se pueden encontrar cuatro fuentes generadoras de efectivo:

1. Generarlo por medio de sus propias operaciones, a través de la venta y cobranza de los productos o servicios ofrecidos a los clientes y a estos se le deben restar los gastos obtenidos para que se pudieran realizar dichas ventas.
2. Solicitud de crédito a entidades financieras.
3. Capital propio o aportaciones realizadas por socios.
4. Ventas de activos.

Para Rivera y Morúa (2013) el aumento de efectivo es tanto básico y como un gran reto para las empresas, debido a que para poder saber si hubo o no un aumento dentro de un periodo se debe evidenciar la existencia de: i) flujo de efectivo generado por la empresa, el cual debe provenir de financiamientos con tercero o inversiones, ii) en un periodo, el efectivo con que se finalizó debe ser mayor al efectivo con que se inició, iii) por lo general, los inventarios realizados al final siempre deben estar por debajo o mantener un nivel igual al inventario inicial; a no ser que el aumento de este tenga como soporte una estrategia de negocio), y iv) siempre debe existir efectivo disponible. Estos cuatro puntos, deben ir sujetas a una serie de estrategias definidas y que vayan acorde a la realidad de la empresa, donde se busque que los resultados al final de un periodo sean obtener un mayor efectivo respecto al inicial.

Capítulo II: Método

2.1 Método de investigación

Para esta investigación se tuvo en cuenta el método cualitativo, según Strauss y Corbin (2016) la investigación cualitativa se puede llevar a cabo cuando se trata sobre experiencias vividas, las emociones y sentimientos, los comportamientos, movimientos sociales, entre otras; asimismo, permitió que, la información recolectada fuera revisada para conocer que tanto avance había generado a la investigación, observar e identificar si se debe hacer ajustes a lo planteado (Hernández y Mendoza, 2018).

Por consiguiente, para el desarrollo de la investigación se necesitó tener conocimiento de las experiencias vividas por los emprendedores cuando se trata de tomar decisiones financieras, conocer parte de su historia de vida, como nació la idea del emprendimiento e inició su proyecto, su visión, el entorno donde desarrolla su actividad, su medio ambiente y conocer parte de su educación financiera a través de preguntas acerca de temas relacionados con el flujo de efectivo para luego realizar las intervenciones; por lo tanto, existió la necesidad de obtener datos de forma escrita, verbal y visual.

2.2 Diseño de investigación

Desde el constructivismo existen diferentes enfoques para acercarse al campo de estudio (Tabla 3).

Tabla 3. Diferentes enfoques para acercarse al campo de estudio

		Objetivo	
		Construcción mental de la realidad	Construcción concreta de la realidad
Enfoque	Partir de lo existente (observaciones de los hechos o sobre el comportamiento del grupo de trabajo)	Observación (participante o no). Elaborar un modelo o descriptivo del funcionamiento del sistema a estudiar.	Investigación-acción. Ayudar a transformar el sistema a partir de la reflexión sobre sí-mismo en una óptica participativa.
	Partir de una situación idealizada o un proyecto concreto de transformación	Concepción "en laboratorio" de modelos y útiles de gestión. Elaborar herramientas potenciales de gestión, modelos posibles de funcionamiento sin liga directa sobre el terreno.	Investigación-intervención. Ayudar, dentro del terreno, a concebir modelos y herramientas de gestión adecuadas a un proyecto de transformación más o menos definido

Fuente: Morúa (2022)

La investigación se desarrolló teniendo en cuenta dos enfoques: la observación y la investigación-acción. Este último, fue el enfoque utilizado para llevar a cabo el estudio; y el primero, funcionó como un apoyo para identificar algunos campos, comportamientos o patrones a seguir por parte de los emprendedores.

Por un lado, la observación desde el punto de vista cualitativo puede ayudar a: comprender procesos, vínculos entre personas y sus situaciones, experiencias o circunstancia, los eventos que hayan tenido y algunos patrones que hayan desarrollado con el paso del tiempo; identificar problemas sociales y generar hipótesis para futuros estudios (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo con Laura et al. (2022) en la observación participante se lleva a cabo una interacción social entre el investigador y quienes brindan la información, permitiendo a quien realiza el estudio recolectar los datos de una forma sistemática y sin influir en ella.

Por otro lado, la investigación-acción tiene como propósito comprender y resolver problemáticas presentes dentro del ambiente de un grupo, comunidad, organización o programa, por medio de este se busca generar un cambio en la sociedad, transformar una realidad y que las personas presentes en este proceso se concienticen de cuán importante es su rol para lograr esta transformación (Hernández y Mendoza, 2018).

De igual manera, permite a los participantes de la investigación indagar sobre su realidad y analizar las posibles causas de su problemática, por lo tanto, ponerla en práctica resulta muy oportuna para formar un aprendizaje colectivo, intercambiar saberes, compartir experiencias y analizar causas (Guevara et al., 2020).

Asimismo, según Bojórquez et al. (2019), por medio de la investigación-acción se consigue una participación más activa de los participantes, dado que los deseos de las personas por conseguir un cambio de la situación en que se encuentran arrojan como resultado un mayor compromiso y comprensión para lograr ese cambio individual y colectivo que se necesita, aprovechando las oportunidades que se le ofrecen.

Hacer participativo al grupo con que se está trabajando a través de la investigación-acción desde el punto de vista de Guevara et al. (2020, pág. 172):

Propicia la integración del conocimiento y la acción, admite que los usuarios se involucren, conozcan, interpreten y transformen la realidad objeto del estudio, por medio de las acciones propuestas por ellos, como alternativas de solución a las problemáticas identificadas por los propios actores sociales, cuyo interés principal es generar cambios y transformaciones definitivas y profundas.

Es decir, como en este estudio se buscaba entender el comportamiento de los emprendedores, sus pensamientos, sentimientos, su capital social, entre otros; y luego hacerlos participar de manera activa en las diferentes intervenciones, ponerlos en situación para que reflexionaran sobre cómo están tomando las decisiones financieras, que mejoras podían realizar y así fueran construyendo una idea acorde a los aspectos o mejoras que identificaban con las herramientas o actores sociales que contaban.

Al igual, desde la perspectiva de lo que se pretendía con el estudio, el enfoque hizo que los emprendedores tuvieran mayor participación y compromiso en el proyecto; donde el investigador con base a su experiencia, participación, aportes y acompañamiento tuvo el rol de orientarlos como mentor, ayudándolos a reconstruir su proyecto, a reflexionar, formar representaciones mentales, aumentar su lenguaje a través de la reflexión de temas básicos y fundamentales para comprender temas sobre las finanzas como: el valor a un producto o servicio y el flujo de efectivo.

Por lo tanto, el diseño de investigación-acción fue considerado como el enfoque más viable para llevar a cabo el objetivo y el enfoque de la observación como complemento para identificar si realmente iban teniendo cambios o se debía profundizar más en algunos de los temas tratados.

También, se utilizó el diseño de estudio de caso, para el método cualitativo los estudios de casos son:

Diseños en los cuales el investigador explora un sistema especificado (un caso) o múltiples sistemas definidos (casos) a través de la recopilación detallada de datos y en profundidad, utilizando múltiples fuentes de información (por ejemplo,

observaciones, entrevistas, material audiovisual y documentos e informes) y reporta una descripción de los casos y las categorías vinculadas al planteamiento que emergieron al analizarlo (Hernández y Mendoza, 2018, p. 23).

Se escoge este tipo de estudio, porque esta investigación buscó conocer de los emprendedores de Ramon Cielo SAS parte de su historia, procesos, educación financiera, recursos, el medio ambiente con el cual se relacionan y de qué forma estaban tomando decisiones financieras para generar flujo de efectivo con la finalidad de ayudarlos a reflexionar sobre su proyecto.

2.3 Muestra o participantes

2.3.1 Unidad de muestreo

Un emprendedor es aquella “persona entre 18 y 64 años de edad que es propietario y participa en la administración del negocio” (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2022, pág. 12), por lo tanto, para esta investigación se tuvo en cuenta a los emprendedores que tuvieran un negocio y estuvieran ejerciendo en México o Colombia, pero no debían estar en proceso de diseño del plan de negocio, sino, ya debían estar llevando a cabo el plan de negocio.

Al igual, se tuvieron en cuenta a aquellos emprendedores que no tenían conocimientos financieros formales sin descartar la posibilidad de trabajar con emprendedores que tuvieran conocimientos contables, que a la fecha de la investigación no hubiese podido lograr estructurar adecuadamente su proyecto y desde el ámbito financiero consideraban que estaban presentando alguna problemática para generar flujo de efectivo. Porque, la idea principal era ayudar a los emprendedores a reflexionar sobre como estaban tomando decisiones financieras en busca de mejorar su flujo de efectivo, estos podían estar

desarrollando sus actividades en cualquier sector y no era obligación tener su proyecto legalmente constituido ni contar con un número específico de empleados.

También, el estudio estaba sujeto para tener en cuenta a quienes hacían parte del medio ambiente del emprendedor (familiares, socios o grupo de trabajo), los cuales también podían aportar información importante para la investigación y ayudar a entender el funcionamiento del proyecto emprendedor.

2.3.2 *Muestra propuesta y muestra conseguida*

Se propuso trabajar con emprendedores que primordialmente no tuvieran conocimiento en finanzas formalmente, pero tampoco se iba hacer a un lado si tenían algún conocimiento sobre temas contables; y no hubiesen podido estructurar internamente su emprendimiento ni podido solidificar sus finanzas, especialmente en el flujo de efectivo.

Inicialmente, se realizó trabajo de campo con un grupo de alumnos de la Universidad de Guanajuato sede Celaya-Salvatierra, campus Juan Pablo II en dos sesiones diferentes, donde se llevó a cabo una intervención a través de la guía “Evaluación del potencial de negocios de un proyecto-Idéo” de Christophe Schmitt (2016) para identificar si alguno de estos alumnos tenía un proyecto emprendedor en marcha con el cual se podría trabajar. Esta actividad dejó en evidencia que los alumnos tienen ideas de emprendimientos muy buenas, pero lastimosamente no cumplían con las características de la unidad de muestreo porque ninguno tenía un proyecto de emprendimiento en marcha y por ende el resultado en esta nueva búsqueda fue negativo.

Asimismo, se estuvieron visitando alrededor de 6 locales comerciales ubicados en la zona centro y en la central de abasto de la ciudad de Celaya, Guanajuato-México para

invitarlos a hacer parte de la investigación. Pero los resultados fueron negativos, las respuestas más comunes fueron que no eran los dueños del emprendimiento y otros que no le gustaría participar, sin embargo, se les pudo observar cierta desconfianza e incertidumbre por el tema de seguridad.

Estas primeras inmersiones al campo para hallar emprendedores con los cuales se podría realizar el estudio se llevaron a cabo en México.

Por último, se presenta la oportunidad de un proyecto emprendedor con el cual se llevó a cabo el estudio, está ubicado en el corregimiento de la Boquilla al norte de la ciudad de Cartagena, Bolívar-Colombia. Este está conformado por tres familiares que se decidieron emprender, quienes para inicio del año 2020 tomaron la decisión de formalizar una empresa y se constituyeron como persona jurídica (legalizaron su proyecto ante los entes reguladores colombianos). Sus características son:

Emprendedor 1. tiene aproximadamente 20 años laborando en el sector de la construcción; en cierto tiempo se decidió a prestar sus servicios como independiente, bajo estas condiciones pudo obtener una experiencia técnica profesional por 8 años; oriundo de La Boquilla, Cartagena-Colombia, género masculino de 50 años, tiene preparación técnica en motores Diesel y técnico electricista.

Emprendedor 2: tiene aproximadamente 6 años de experiencia en la construcción en el área administrativa; oriundo de La Boquilla, Cartagena-Colombia, masculino de 23 años; y tiene preparación profesional como Contador Público, pero no financiera.

Emprendedor 3: tiene aproximadamente 6 años experiencia técnica en el sector de la construcción; oriundo de La Boquilla, Cartagena-Colombia, masculino de 21 años; y ha

realizado estudios contables, pero no ha ejercido como tal, solo ha tenido experiencia en el campo de la construcción

A través de las entrevistas realizadas se pudo observar que el emprendimiento, debido a la precocidad, se encuentran en proceso de estructuración y presenta problemas financieros. Es decir, se encuentra en el proceso de estructurar internamente la empresa y presentan inconvenientes, fuga o problemas financieros con su flujo de efectivo para ser más exactos.

2.3.3 Unidad de análisis

En el análisis cualitativo los datos se reciben de una manera no estructurada y el investigador es quien debe darle una estructura como tal, de esta forma, se podrá explorar los datos, descubrir conceptos, describir las experiencias de los participantes, entre otras. El análisis de estos datos obtenidos cualitativamente se puede realizar con programas de cómputo (Hernández y Mendoza, 2018).

Por lo tanto, se usó un equipo de cómputo para hacer el proceso de análisis de la información y realizar las sesiones de manera remota con los emprendedores, de esta manera, se pudo revisar y organizar las respuestas, reagrupar toda la información derivada de las entrevistas, observaciones, intervenciones y documento entregados al momento de recopilar los datos entregados por los emprendedores.

2.3.4 Técnica de muestro

Inicialmente se tomó como muestra la de caso-tipo, la cual permite profundizar en la unidad de análisis para obtener información de calidad y rica en contenido para aportar a la investigación, permitiendo analizar la experiencia, los valores y el significado de un grupo

social (Hernández y Mendoza, 2018). Debido a la profundización con la cual se debía abarcar el tema, se buscó captar de los emprendedores información muy sensible y profunda de su proyecto.

Por lo tanto, debieron compartir información sobre cómo se toman las decisiones financieras, se llevaban a cabo sus procesos, quienes intervenían en ello (clientes, proveedores, grupo de trabajo), como decidían en qué invertir, como fijaban sus precios, si al momento de tomar las decisiones financieras intervenía alguien más y de qué manera buscaban obtener utilidad; esta información brindada o captada al momento de realizar las entrevistas iniciales debía tener una excelente calidad y ser significativa, ya que con ella se decidió cual herramienta a implementar y contemplar cual era el plan de trabajo más idónea, también los temas a tratar en las intervenciones para poder llevarlos a reflexión y transformación en conjunto a raíz de las posibles falencias o deficiencias que encontraron por sí mismos. Por lo tanto, la calidad de la información y reflexión generada por las entrevistas iniciales jugó un papel muy importante en la investigación.

Al igual, como la investigación se abarcó bajo el enfoque de la ciencia cognitiva, parte de la experiencia obtenida por los emprendedores en el desarrollo de su emprendimiento también tuvo un rol muy relevante para ayudarlos en la reflexión, ir construyendo una nueva realidad, progresar de forma rápida y exitosa tanto para buscar mejoras para generar flujo de efectivo como para la investigación.

De igual forma, se da la muestra por oportunidad, esta “se trata de casos que de manera fortuita se presentan ante el investigador justo cuando los necesita” (Hernández y Mendoza, 2018, pág. 432). Teniendo en cuenta que, en una reunión cotidiana de amigos se presentó proyecto emprendedor por medio de uno de los asistentes y se obtuvo conocimiento

sobre los inconvenientes o falencias a la hora de tomar decisiones financieras, principalmente para generar flujo de efectivo; motivos por los cuales se evaluó si cumplía con los requisitos establecidos para ser escogidos como parte de la investigación. Al comprobar que estos emprendedores y su proyecto cumplieran con las características establecidas en la unidad de muestreo se les hace la invitación para contar con su participación.

2.4 Contexto o ambiente

El trabajo de campo es el sello que identifica a la investigación cualitativa, donde entrarse al campo va más allá de relacionarse con un contexto físico, construir desde la óptica del objeto y hacer uso de recursos ofrecidos por el método. Implica tener que realizar una inmersión subjetiva, a partir de la cual el investigador está en busca de poder comprender desde la posición del sujeto o el grupo de estudio por medio de la empatía (Illán, 2014).

Por lo tanto, a través de la inmersión al campo se pudo obtener conocimiento sobre cuál era el comportamiento, en que se basaban y quienes eran partícipes ante una situación que les implicara tomar decisiones financieras para generar flujo de efectivo o determinar el valor de un servicio. Para luego tomar acciones a través de las intervenciones en busca de hacerlos entrar en situación, reflexionar y empezar a construir una nueva forma de actuar antes dichas situaciones a futuro.

Esta inmersión al campo se inició en el mes de julio del 2022, cuando se pactó con reunirse con los emprendedores para llevarle la propuesta de ser partícipes en el estudio y explicar los objetivos del mismo, teniendo en cuenta que, por estar ubicados en La Boquilla, el cual es un corregimiento pesquero situado al norte de Cartagena, Bolívar-Colombia se podía dificultar el intervenir de manera directa en las actividades diarias y asimismo por la actividad que desarrollan (realizan trabajos en obras de construcción relacionado con

materiales liviano, más conocidos como *drywall*, *superboard* o panel de yeso que van soportados en una estructura metálica). Por lo tanto, se debía estar muy pendiente de la información que se pudiera obtener en esta conversación.

En esta primera reunión estuvieron presentes dos de los emprendedores (1 y 2), uno de ellos fue el garante del acceso para poder llegar al caso (emprendedor 2), de quien se tenía conocimiento que podía estar desempeñando labores desde la parte administrativa y podía resultar un factor clave para la investigación, pero no era ciento por ciento confirmada esta información. En esta conversación se pudo conocer de qué manera se realizaban los trabajos, un aproximado de cuantas personas hacían parte de su grupo de trabajo, los lugares donde prestaban su servicio e información de la problemática presente en sus finanzas y sobre cuáles eran las posibles causas para ellos del porqué se estaba presentando esto; entre estas mencionaban que, por el pago de impuestos, gastos del vehículo, gastos personales subsanados con los ingresos del negocio, entre otras.

Luego, al tener que volver a México se siguió texteadando con el emprendedor 2 con el fin de acordar el día que se realizaría la primera entrevista con el emprendedor 1. De esta manera, poder recolectar más información de su emprendimiento, esta primera entrevista quedó pactada para el día 18 de septiembre del 2022 por medio de una sesión remota con el emprendedor 1; cabe resaltar que para esta primera intervención o entrevista no se tenían contemplados los emprendedores 2 y 3 para realizar el estudio, porque, no se tenía conocimiento con anterioridad que tan involucrados estaban con el proyecto de emprendimiento en la toma de decisiones y actividades diarias, la información se obtuvo fue a través de las respuestas dadas por el emprendedor 1.

Motivos por los cuales se decide incluir al emprendedor 2 y 3 para ser entrevistados, de este último, se tuvo conocimiento en la entrevista realizada al emprendedor 1 que también labora desde la parte operativa, este va a campo o lugar del trabajo todos los días. Luego, se acordó cuando se iban a realizar las entrevistas por sesiones remotas también a los emprendedores 2 y 3 para obtener mayor información (septiembre 25 del 2022). Al final fue muy valiosa la participación de estos tanto para las reflexiones llegadas en conjunto como para aportarle más información a la investigación; tenían información relevante sobre lo que hacen en el día a día operativamente y desde el área administrativa.

Aunque, realizar una inmersión al campo por esta modalidad debido a que no habrá contacto directo con las actividades que realizan las personas pareciera que no podría resultar factible, efectuando las preguntas adecuadas se pudo hacer que quienes respondían revivieran ese momento y relataran con detalles lo que hacen en su día a día o cómo tomaban sus decisiones, para el caso de esta investigación, conocer de qué manera estaban tomando decisiones financieras para detectar cuales eran los posibles temas a tratar en busca de llevarlos a la reflexión y ayudarlos a que mejoraran de acuerdo a los criterios considerados por ellos mismos.

Asimismo, después de haber realizado las entrevistas se empezó a trabajar en las intervenciones primeramente para ayudarlos a reflexionar sobre su proyecto. De esta forma, darles a conocer a los tres emprendedores conceptos que podían ayudar a fortalecer su educación financiera, ponerlos en situaciones para que por medio del diálogo buscara la manera de encontrar soluciones a las problemáticas que se les presentaban y desde el punto de vista o rol del investigador, solo debía observar cuales posiciones tomaban en busca de hallar una posible solución.

Las intervenciones de igual forma fueron realizadas en sesiones remotas a través de las plataformas de *Google Meet* y *Teams*.

2.4.1 Contexto de las entrevistas

Las entrevistas fueron llevadas a cabo en sesiones remota, porque el emprendedor se encuentra en La Boquilla, Bolívar-Colombia. Estas fueron acordadas con anterioridad para realizarlas los días 18 y 25 de septiembre del 2022, el primer día con el emprendedor 1 y el segundo con los emprendedores 2 y 3 a partir de las 10:00 a.m. en ambos días por la plataforma *Google Meet* de *Gmail*, para el recordatorio de la cita se envió un correo electrónico y se le recomienda al emprendedor ubicarse en un lugar donde no haya interrupciones, un lugar cómodo, con buena luz y poco ruido. Al iniciar cada una de las entrevistas se le pide consentimiento a los emprendedores para grabar, se les explica el objetivo del estudio y se pone en contexto con la investigación, luego, se inician con las preguntas planteadas en el instrumentos de recolección de datos y se va desarrollando la entrevista, por lo general se dejó a los emprendedores contestar las preguntas según como las entendía y en algún momento se debió intervenir para explicar por medios de ejemplos o poner en contexto sobre a que se refería la pregunta, las entrevistas tuvieron una duración aproximada de entre 1 y 2 horas.

2.4.2 Contexto de las intervenciones

Las intervenciones con los emprendedores se llevaron a cabo bajo la modalidad virtual. Inicialmente se contactó a los emprendedores para acordar la fecha en que se realizaría cada una de las intervenciones, luego, por medio de la plataforma *Teams* y *Google Meet* se desarrollaron los encuentros de forma remota; durante la sesión se trabajaban los documentos que habían sido enviados con anterioridad y se les solicitaba a los

emprendedores evidencias de los mismo a través de fotografías o el envío de los documentos escaneados en formato PDF; y para finalizar el encuentro se les dejaba actividades o compromisos para realizar en conjunto con la finalidad de ponerlos en situación y a la reflexión de forma conjunta sobre como estaban realizando las actividades o tomando decisiones.

2.5 Técnicas de recolección

Para llevar a cabo la investigación y como material para la recolección de datos se contempló la entrevista semiestructurada, la cual permite llevar a cabo una reunión con una persona o grupo de personas, quien cuenta con información de primera mano y la experiencia necesaria para indagar o conocer más sobre el tema de estudios por medio de preguntas abiertas y cerradas (Monroy y Nava, 2018). Para este estudio, esta permitió tener la oportunidad de interactuar con los emprendedores y poder orientar sus respuestas hacia los temas fundamentales para el desarrollo de la investigación.

De igual forma, permitió a los emprendedores de manera individual dar sus puntos de vistas o tomar la palabra en algunos casos para profundizar en temas que no fueron tomados en cuenta al momento de elaborar el instrumento, pero, representaron información indispensable para el proyecto emprendedor y la investigación.

Instrumento para la intervención con los emprendedores

Para las intervenciones, en busca de llevar a los emprendedores a la reflexión se usaron como herramientas heurísticas los temas financieros del “valor del producto o servicio” y “flujo de efectivo”, los cuales fueron identificados a través de las entrevistas y las cartas cognitivas como posibles ayudas para que los emprendedores pudieran reflexionar, aumentar su lenguaje y sus conocimientos; con la finalidad que empezaran a hacer

transformaciones en su proyecto si necesitaban algún cambio, una reconstrucción o mejoras. Estos temas se hicieron llegar a los emprendedores a través de capacitaciones breves impartidas por el investigador quien tenía el rol de mentor o guía.

2.6 Herramienta de recolección de datos

Esta herramienta de recolección (anexo 1) de datos fue elaborada con base a la guía de intervención para emprendedores de Morúa (2022), la cual se divide en 8 partes. Aunque, para el desarrollo de la investigación se contempló utilizar las primeras 6 partes tanto para la elaboración de las guías de entrevistas e intervenciones realizadas con los emprendedores.

Con base a la parte 1: entender al emprendedor y parte de la dos 2: entender su proyecto se realizaron las preguntas para la entrevista semiestructurada. En la tabla 4 se podrá identificar a que ítems va dirigida cada pregunta.

A continuación, se explica en qué consisten cada una de las partes utilizadas en el desarrollo de la investigación, tanto en las entrevistas como en las intervenciones que se llevaron a cabo acorde a los resultados de las entrevistas.

Recolección de datos a través de la entrevista

Parte 1: Entender al emprendedor.

Historia del emprendedor. Está orientada a conocer la cultura, valores, gusto, experiencia, formación académica y conocimiento del emprendedor.

Acción y estructura del emprendedor. Conocer su forma de actuar, sus recursos, políticas y filosofía de vida.

Medio ambiente del emprender. Historia de los factores medio ambientales que favorecieron el emprendimiento.

Evolución de los objetivos del emprendedor. Como ha sido la evolución de los objetivos más importantes en su vida, que ha hecho para alcanzarlos, quienes estuvieron presentes para ayudar alcanzar estos objetivos. Centrarse en la evolución de las metas, objetivos y deseos no alcanzados o no cumplidos tanto del emprendedor como las personas que hacen parte de sus redes o capital social en el pasado.

Parte 2: Entender su proyecto.

Emprendedor y su proyecto. Se le debe pedir al emprendedor y/o a su grupo que presenten el proyecto, preferentemente aquellos del grupo que sean parte de su capital social o lo apoyan. Aquí se busca que haya coherencia en sus discursos, en sus representaciones de este y de las hipótesis que tienen acerca del proyecto.

Descripción del proyecto. Deben describir el proyecto en una frase, esta debe contener verbos de acción y el segmento de mercado al cual se va a dirigir o los clientes.

En esta sesión se pretendió conocer el proyecto de los emprendedores con la información que brindaron, esta fue la primera herramienta utilizada para recolectar datos acerca de los emprendedores y su proyecto, las entrevistas fueron realizadas en sesiones individuales. Los ítems evaluados dentro de la guía de entrevista están orientados para conocer cómo percibían el funcionamiento de la empresa, de qué manera le daban valor a su producto o servicio, que era la incertidumbre para ellos y como podían reducirla.

Se dirigieron preguntas para tener conocimiento de la forma de pensar o percepción que tienen sobre el emprendimiento cada uno y así obtener un primer panorama para luego buscar la manera de hacer reuniones conjuntas donde pudieran problematizar para llegar a la reflexión, lo cual se llevó a cabo en las siguientes intervenciones.

Tabla 4. Distribución según el indicador al cual iba dirigida

Partes del instrumento	Ítems	Preguntas
Entender al emprendedor	Historia del emprendedor	1, 2, 3 y 4
	Acción y estructura del emprendedor	5, 6, 7, 8 y 9
	Medio Ambiente del Emprender	10 y 13
	Evolución de los Objetivos del Emprendedor	15, 16, 17 y 18
Entender su proyecto	Emprendedor y su proyecto	11, 12 y 14
	Descripción del proyecto	19, 20 y 21
	El valor del producto y servicio	22 y 23
	La dinámica de la percepción de valor	24 y 25

Fuente: elaboración propia

Asimismo, la finalidad de la elaboración de esta guía de entrevista fue conocer más a los emprendedores y su proyecto de emprendimiento por medio de preguntas donde se buscaban conocer cómo ha sido su experiencia emprendiendo, los motivos por los cuales se decidió a realizarlo, el funcionamiento, de qué manera y quienes intervienen a la hora de tomar decisiones, como se visualizan en un futuro, conocer sobre su educación financiera y que tan claro tienen algunos concepto como utilidad, inversión y flujo de efectivo.

Igualmente, por medio de estas preguntas se buscaba generar las primeras reflexiones al emprendedor sobre la forma de fijar los precios para generar utilidades y flujo de efectivo, cómo invertir y la importancia de tener una herramienta para apoyarse a la hora de tomar estas decisiones. Desde luego, la idea principal es obtener información para analizar, conocer e ir trabajando la herramienta heurística con la cual se pretende hacer reflexionar a los emprendedores.

Recolección de datos a través de las intervenciones

Parte 2: Entender su proyecto.

El valor de productos y servicios. Hacer cuestionar al emprendedor junto con su equipo cual sería la generación de valor de producto o servicio y que estrategias pueden

implementarse para que este no sea copiado con facilidad por la competencia, para este proceso se puede hacer uso de la lluvia de ideas como técnica heurística. Asimismo, el investigador deberá hacer una breve presentación o capacitación para dar a conocer sobre el valor de los productos y servicios y ejemplificar (Anexo 5).

Este ítem será desarrollado a través de la intervención que se debe realizar con el emprendedor en segunda instancia.

La dinámica de la percepción de valor. Darle a conocer las dinámicas del mercado (tener que cambiar cliente o proveedores por los cambios presentados en el medio ambiente). También, por medio de ejemplos y de una manera fácil de entender se les debe hacer reflexionar a partir de un método heurístico sobre los cambios en el valor de los bienes y servicios que se puedan presentar (anexo 5).

Parte 3: Problematizar y anticipar.

Problematización. Se busca reflexionar sobre la problematización sobre la necesidad de proyectarse a eventos futuros, de crear escenarios, limitantes de planeación, de hacer discutir sobre el futuro y el presente.

Parte 4: Identificar redes y capital

Capital social: el emprendedor estableció ideas sobre cuáles son los familiares, amigos, asociaciones o grupos que pueden brindarle una ayuda en su proyecto (puede ser una ayuda con recursos materiales o no materiales)

Redes a movilizar: el emprendedor estableció ideas sobre quiénes son los clientes, proveedores, grupos comerciales o asociaciones industriales considerados como claves para llevar a cabo una actividad de financiación o comercial.

Parte 5: Poner en situación

Poner en situación al capital social: El emprendedor debió presentar quienes son las personas que consideró como pertinente para hacer parte de su capital social en el proyecto.

Poner en situación a las redes: el emprendedor debió presentar quienes son las personas que considera pertinente para que hagan parte de la red financiera y comercial a movilizar.

Parte 6: Representar el flujo de efectivo

El investigador realizó una capacitación breve sobre la teoría del flujo de efectivo y como puede ser representada en una empresa (utilizando el proyecto emprendedor como ejemplo).

De igual forma, se le presentaron diferentes escenarios sobre el flujo de efectivo a los emprendedores acorde a los tiempos de pago a proveedores, almacenamiento, proceso de transformación de la materia prima o materiales y las cuentas de cobros (anexo 6).

Capítulo III: Resultados

En este capítulo se le dará respuesta tanto al propósito de la investigación como a los objetivos. Para darle respuesta al primer objetivo específico de “conocer parte de la historia de los emprendedores sobre como inició su proyecto, cuál fue capital social que lo ayudó a materializar el proyecto y cuál es su segmento de mercado, de qué manera están tomando las decisiones financieras, quienes intervienen al momento de tomar decisiones y cómo buscan generar flujo de efectivo”.

3.1. Análisis inicial a través de las cartas cognitivas

Por medio de la carta cognitiva se establece gráficamente la representación mental que realiza el investigador de un conjunto de ideas, conocimiento o sentimientos emitidos por un sujeto para expresarse desde sus propias representaciones cognitivas respecto a cierto objeto en particular (Morúa et al., 2015). Es decir, para esta investigación donde se buscaba conocer la parte interior de los emprendedores y de esta manera poder analizar cómo era el posible funcionamiento de su proyecto, mas no observar cómo era su comportamiento referente a un patrón ya establecido o idealizado; las cartas cognitivas fueron una herramienta heurística determinantes para analizar la información brindada por cada uno de ellos.

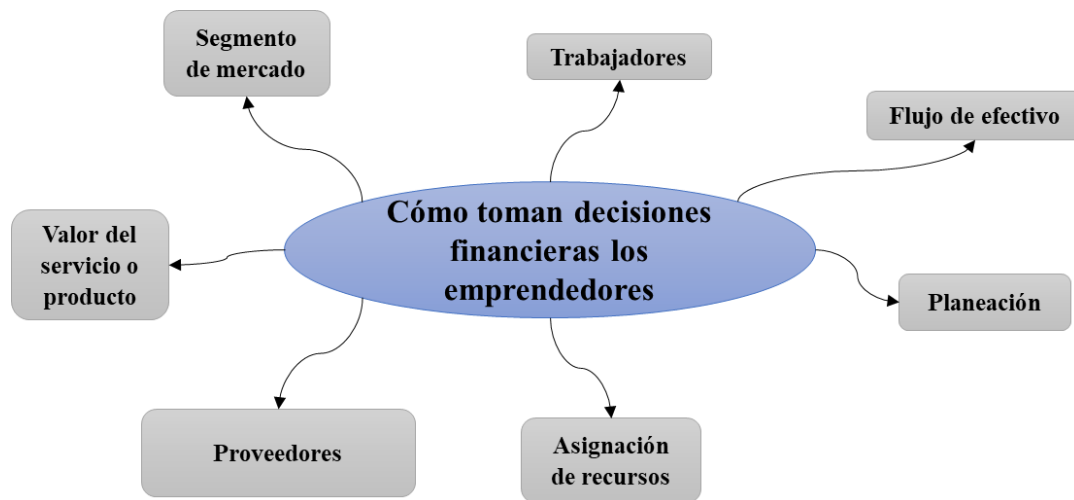
Por otro lado, las entrevistas y las observaciones realizadas fueron fundamentales para adquirir información de los actores que hicieron parte de la investigación, de esta forma, se logró identificar donde podría haber falencias, que se podría fortalecer, cuáles serían las herramientas a implementar, los temas fundamentales a tratar y en cual tema se debía profundizar o retroalimentar para afianzar más su conocimiento, mejorar el desarrollo del emprendimiento e ir avanzando con los objetivos del estudio.

Las entrevistas analizadas a través de las cartas cognitivas (una por cada entrevista), permitieron plasmar las respuestas o lo que pensaban los emprendedores acerca de su red de capital social, como se tomaban decisiones financieras y el flujo de efectivo; esta herramienta ayudó al investigador para organizar la información brindada por los emprendedores en sus sesiones individuales para tratar de ubicar un patrón o ideas en común. Al igual, través de estas pudo detectar cuales eran los temas principales y que herramienta se podía utilizar para hacer reflexionar a los emprendedores y dieron paso a las intervenciones e interacción con los emprendedores a través de las capacitaciones.

De igual forma, se pudieron establecer categorías para conocer la visión, el comportamiento con el medio ambiente, los procedimientos y la manera en que generan flujo de efectivo. Dejando en evidencia sobre cómo tomaban las decisiones financieras los emprendedores en su proyecto emprendedor.

Entre las categorías establecidas se encuentran: segmento de mercado, trabajadores, flujo de efectivo, planeación, asignación de recursos, proveedores y precio de venta. Las representaciones mentales realizadas por el investigador se podrán observar de manera general en la figura 7 y los análisis por cada categoría, ramificaciones y emprendedor de acuerdo con los resultados arrojados de las entrevistas iniciales se podrán observar en los anexos 2, 3 y 4.

Figura 7. Categorías que interviene cuando el emprendedor toma decisiones financieras



Fuente: elaboración propia

3.1.1 Análisis de cartas cognitivas por categorías

En este apartado se podrá conocer la representación mental obtenida de las ideas, conocimientos o sentimientos emitidos por los emprendedores al momento de responder a las preguntas realizadas en las entrevistas por categorías.

Emprendedor 1

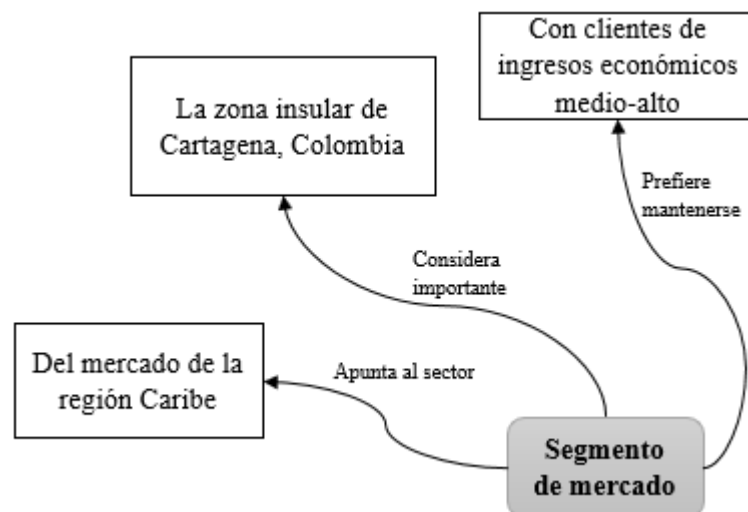
Segmento de mercado

De acuerdo con las respuestas dadas por parte del emprendedor 1 referentes al segmento de mercado, informa que su trabajo lo lleva a cabo en un segmento de mercado donde los clientes cuentan con un nivel de ingresos medio-alto en la zona insular de la ciudad de Cartagena, Colombia y apunta más al mercado de la región Caribe, descartando el querer realizar trabajos en otras regiones del país. Aunque, los servicios prestados en esta zona insular no le están dejando ganancia por los gastos que implica prestar el servicio aquí, pero se siente satisfecho al entregar bien la obra.

Bueno, con la empresa, ahorita mismo te voy a decirte que me lleva a bajo Alvaro. Nos lleva a bajo es la cantidad de impuesto que se paga, el Elkin dice hay que pagar millón tanto, hay que pagar millón esto, donde el margen de ganancia en esos proyectos de Barú, no tienen mucho margen de ganancia, si me entiende. Para el sacrificio que se hace para ir, hay mucho margen. Pero la única ganancia que yo tengo ahí es la satisfacción.

O sea, independiente del poquito dinero que me va quedando, es la satisfacción del deber cumplido. Por decir algo, el sábado fue, no el viernes, vinieron los propietarios, y esa felicidad del propietario que es exigente, que tiene casa en Miami, que tiene en casa en Europa, por acá por allá, si se entiende y que vengan a recibir una vaina que, que es bonita y que tú tienes las manos metidas ahí. Ya, ya, ya con eso se suple todo, las expectativas. Que uno no quede bien ahí, que uno que bien, que uno no quede como un zapato. Y que lo llamen, ¡y que! ¡y que tal! y que ya ahí tú vas para otro proyecto de ellos, si es posible, ¿si me entiendes? Esa es la satisfacción más grande, independientemente de lo que me vaya a ganar monetariamente, ya.

Figura 8. Percepción acerca del segmento de mercado



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Trabajadores

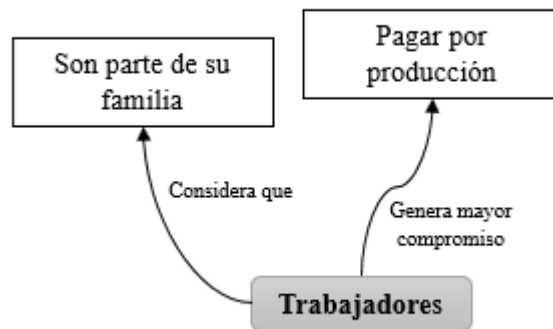
El emprendedor 1 manifiesta que no permite que los trabajadores le digan jefe o patrón, porque ha creado un lazo de familiaridad con ellos y los ve más como parte de su familia que como trabajadores. En cuanto a la operación del emprendimiento, dice que pagarles a los trabajadores por producción va a lograr que estos realicen un trabajo más rápido y efectivo que realizar un contrato por obra o labor o término fijo.

De hecho, no acepto que me digan patrón, yo digo que yo soy y me considero un familiar más de ellos. Somos una familia siempre digo que somos un equipo, si me entiende. Comparto en el cual el representante legal, el dueño de la empresa, no sea la persona que, que de pronto se crea más que, que, que el trabajador o que lo subestime, sí me entiendes, sino que siempre estamos en el mismo nivel de mando, que sé yo, mantenerlo en el mismo nivel, que no haya discriminación porque tú eres jefe o tú eres trabajador, no nada, siempre lo mantengo en un nivel de igualdad.

En cuanto al tema de que prefiere realizar los pagos por producción es por lo siguiente:

El Elkin me ha dicho que de pronto para mantener una nómina 2 o 3 personas, pero qué pasa, a mí me gustan que las obras se ejecuten rápido y con calidad, y una forma de ejecutar las obras rápido y con calidad, es pagando por producción. Cuando usted tiene gente ahí y le paga por producción, una persona se va a ganar lo que a usted le dé la gana, lo que ellos les interesa o no le interesa cuánto se gane un operario en una actividad, siempre y cuando me haga las cosas bien, ya.

Figura 9. Percepción acerca de los trabajadores



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Flujo de efectivo

El emprendedor uno manifiesta que el pago de los parafiscales es una de las causas por las cuales se le disminuyen las ganancias y manifiesta que se pueden reducir tanto costos como los pagos de impuestos de la siguiente manera:

En estos momentos el único fijo de la empresa soy yo. Tenía otro señor ahí, pero ya no hay que hacer lo saco. Lo tengo ahí por producción. Porque entre otras cosas, una de las cosas que más afecta en las ganancias son los parafiscales esos, la seguridad social. ¡Eh! ¡eh! Los gastos esos de impuestos esos y esa maricada, entonces entre menos tiempos te demores más rápido vas a salir del contrato.

Asimismo, desde su punto de vista una de las formas u opciones para mejorar el flujo de efectivo es:

Bueno, el flujo de efectivo como mejoraría yo eso, produciendo las compras, los costos ¿Cómo yo reduzco los precios de los costos de los materiales?, teniendo un proveedor directo, de fábrica, cuando yo tenga o tengamos aquí, que yo pueda pedirle a Colmena o a Superfil en barranquilla o a Jplaying de las plantas de láminas que

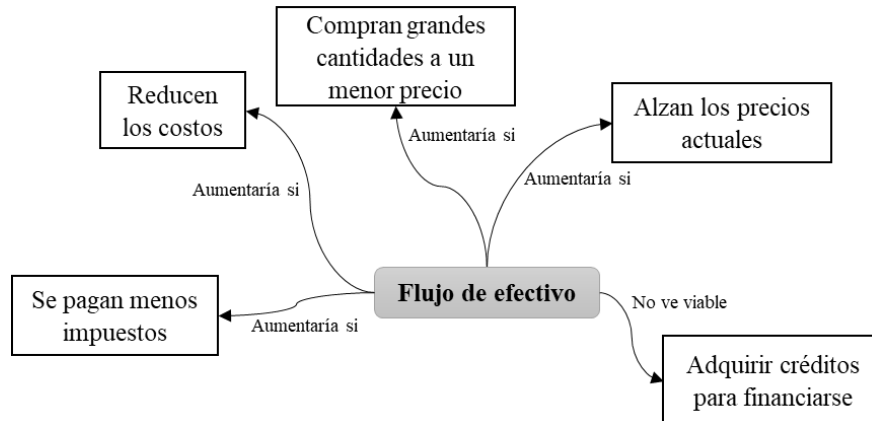
tienen en Cartagena, que yo, porque la visión mía es tener proveedores directos de fábricas, por decir algo tener un código para yo comprar y decirle Elkin vamos a comprar una mula de láminas. Porque ahora mismo, entre otra cosa, lo que lo mata a uno es el precio del material.

En cuanto adquirir un crédito para generar flujo de efectivo el emprendedor manifiesta que:

Yo de financiera no sé nada. Elkin estuvo por ahí buscando para ver si me daban un crédito, una vaina, suave, suave, yo la verdad no soy muy amigo de los créditos, pero en estos que te estoy diciendo de que. Porque es que entre otras cosas aquí en la boquilla venden material muy barato y nosotros teniendo proveedores directos de fabrica Alvaro yo sé que vamos a pegar y vamos a vender, de pronto hasta no tenga necesidad de irse a emplear si no que va a hacer dueño de lo que va a vender. Si me entiendes convertirse aquí en distribuidores, ya y tener todo, que aquí vengan a buscar toda vaina de sistema liviano aquí en la boquilla.

Entonces eso si lo tengo claro, esa es la proyección más inmediata que quiero tener horita mismo ser autoabastecido, no que me abastezcan, si no que yo tener mi propia obra y que digan nojoda yo a donde Ramon cielo tiene una mula de lámina y no es nacional sino importada que es mejor, si ¿me entiendes? Entonces quiero ponerle la chancleta esos menes porque son unos abusivos.

Figura 10. Percepción sobre como generar flujo de efectivo



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Planeación

Dentro de su planeación se encuentra planteado reducir costos para así poder tener mayor utilidad y generar flujo de efectivo y tiene en cuenta los imprevistos que se le puedan presentar al momento de realizar un servicio, pero, no plantea escenarios ni actualiza los precios antes de presentar una cotización de cobro a un cliente. Asimismo, manifiesta que existe la necesidad de realizar o plasmar en un documento donde se estipule como se deben administrar o asignar los recursos financieros y para llevar a cabo el plan al momento de ejecutar una obra.

Podría decirse que desde el ámbito administrativo el emprendedor al momento de tomar decisiones lo hace de la siguiente forma:

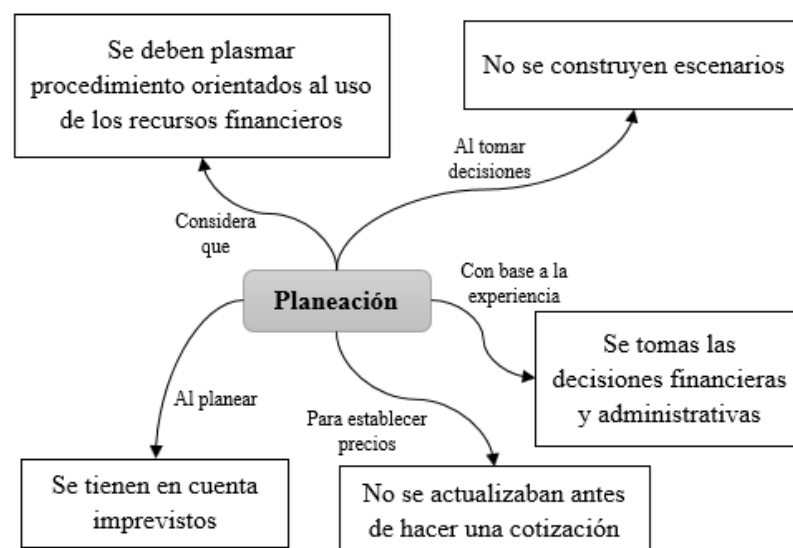
Y en cuanto a las decisiones que se toman en la empresa, por decirte algo, nosotros vamos a arrancar un proyecto. Antes que se concrete yo no le comenté a nadie que tenemos el proyecto, cuando ya está consolidado y que ya vamos a arrancarlo, muchachos, tenemos un proyecto así, así y asao', necesitamos hacer esto, esto y esto, porque dentro de la conformación de la empresa cuando yo los formo a ellos. Los

gringos tienen el método de que quien arma la estructura es de la estructura, el que hace la lámina es de la lámina, el que el acabado es del acabado. Yo tengo un concepto más, más, diferente, nosotros somos integral; yo los formo para que sepan hacer todo, armen estructura, laminen, echen acabado. O sea, que, si no me vino el de la lámina, yo tengo un equipo multiuso ahí, o sea, son toderos.

Al momento de planear tomar decisiones con los recursos financieros dice:

Bueno, en esa si estoy un poco corto, me enredo bastante, ahí el de las decisiones es mi hijo Elkin Manríquez, que de hecho, ya está educado financieramente y él toma las decisiones a partir de ahí, él es quien me la tiene monta que no gaste, que esto aquí, que no cruce una plata de una obra con otra y de hecho, tiene mucha razón, si me entiende. Porque uno debe tener el capital de una obra apartado del otro, y eso es lo que, lo que siempre tenemos diferencia ahí. Él tiene la razón, eh, de hecho, por algo estudió.

Figura 11. Percepción sobre como planear



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Asignación de recursos

La asignación de recursos está muy ligada con la planeación y dentro de la información brindada por el emprendedor se pueden destacar fragmentos que entran tanto en la categoría vista anteriormente como en esta, lo cual se podrá evidenciar a continuación cuando se le consulta sobre qué aspectos tienen en cuenta cuando se establecen conversaciones con los otros emprendedores para tomar decisiones tanto financieras como administrativa, en esta respuesta también se pueden evidenciar lo que pueden ser posibles escenarios que construyen para asignar recursos.

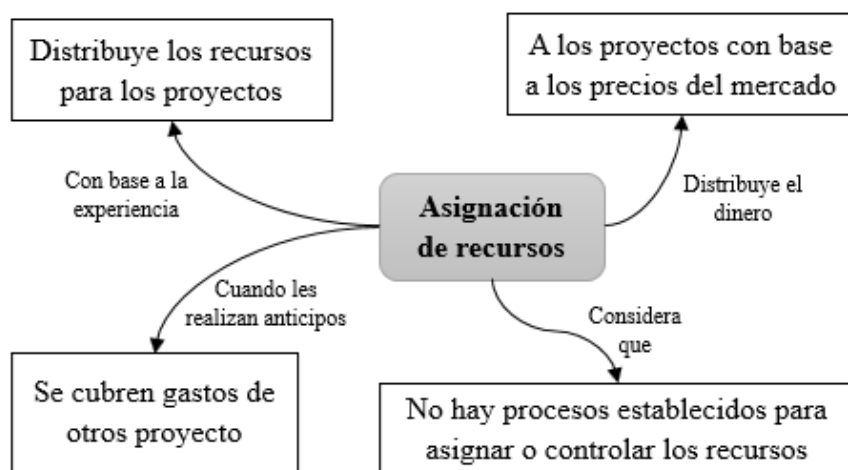
Bueno, nos fijamos más que todo, en la proximidad de los pagos que haya. Del volumen de trabajo que haya, de lo que se ha ejecutado, si me entiende, de lo que está próximo a cobrar. Fijate que ya bueno, aquí hay un cliente que tengo un anticipo para que le haga esta cuestión, pero este no ha pagado, entonces ajá, ¿cómo hacemos ahí?, pero hay veces que ni le aviso, este, este. Hay veces que ni le aviso, entonces, mierda Elkin me gasté la plata ya, y eso coge rabieta. De hecho, varias veces le he dicho, bueno, coge tu tarjeta y la vaina y me das entonces lo que necesito, ya, no tengo en si el manejo del efectivo, ya. Sino que yo pido por allá una ferretería. Le digo, deme el número de cuenta y él le consigna, ya, porque yo ahí, de ahí se fuga mucho capital para el carro.

Al igual, deja ver que existe o es consciente que hay una necesidad de establecer procedimiento o alguna forma para ejercer ciertos controles al momento de asignar y planear sobre cómo se destinarán estos recursos, manifestando “Totalmente, totalmente, claro que sí. Todo éxito está en parte a la disciplina, si no hay disciplina, no hay éxito”.

Y dejándolo claro cuando se le pregunta ¿Por qué o en qué les serviría ustedes linearse por este tipo de conducta? A lo cual contesta:

Digo que hay veces que. ¿Qué te digo? el ser humano, estamos acostumbrados a que lo guíen y ya uno teniendo una guía, ya es más respetuoso ya, sabes lo que yo tengo una plata en el bolsillo y diga me lo voy a gastar y ahhh, yo que soy más mano flojo. Me vuelvo loco y eso se va como agua. Él sabe que así, en cambio, si yo estoy limitado de pronto a un sueldo que debe ser así; por lo menos, voy a ganarme un sueldo, como socio obviamente voy a ver un porcentaje en las ganancias si me entiendes, pero eso de pronto lo veré allá a fin de año o cuando haga balance.

Figura 12. Percepción sobre como asignan los recursos



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Proveedores

El emprendedor manifiesta que poder conseguir un proveedor que le permita comprar grandes cantidades de material para comprar a un menor precio puede ayudarle a generar flujo de efectivo; al igual, al momento de realizar las compras de materiales o cotizaciones solo acude a un proveedor por la confianza y el tiempo que lleva contratando, al cual le dice

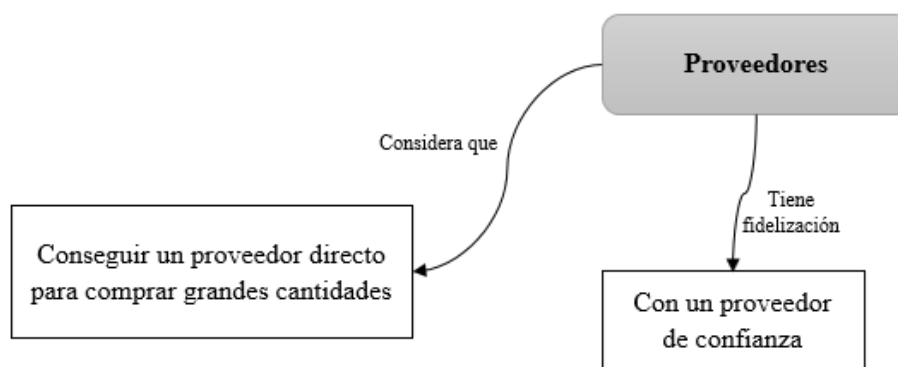
que otros proveedores le entregan a un mejor precio del que le está vendiendo y le iguala o mejora la oferta presentada.

Cuando se le consultó al emprendedor sobre que recursos tenía cuando inició su proyecto de emprendimiento de cierta forma manifestó los motivos por los cuales se mantiene con ese proveedor, la pregunta fue “¿Qué recursos tenían en ese tiempo?” y su respuesta fue:

Cero, porque tenía proveedor, es más, todavía tengo un proveedor, hay un proyecto aquí con el socio de buscar distribuidores, de hecho, ya tenemos, ya tenemos un, tenemos un proveedor que, que nos va a dar unos precios y vamos a mantenerlo ahí Dios mediante, y estamos buscando más recursos ahora, que de pronto hagan el otro desembolso que ya termina esa obra para la gloria de Dios, buscar proveedores directos, no secundarios. Ahí si ya el hombre de pronto ya tiene un negocio en mente.

De igual forma, se puede observar cómo manifiesta su consideración o pensamiento de buscar proveedores directos de los materiales requeridos para las obras y a los cuales se le debería comprar en grandes cantidades. Asimismo, en la categoría de flujo de efectivo revela lo que indicaría para él tener un proveedor directo y al parecer de ahí su idea o pensamiento del beneficio que le traería tener un proveedor directo.

Figura 13. Percepción de los proveedores



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

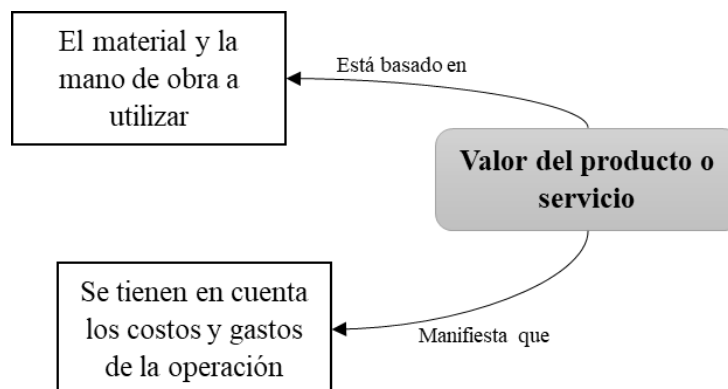
Valor del producto o servicio

El emprendedor informa sobre la variación que han tenido los precios de los materiales y como determina el precio de su servicio, para establecerlo se basa en los siguientes aspectos:

Con base a lo que vaya a consumir, a los insumos, a lo que compro. Vea yo normalmente cobraba un precio de drywall en \$40.000 Cop, \$35.000 Cop, \$40.000 Imagínate ya lo estoy cobrando en \$60.000 y no alcanza, porque una lámina que antes me costaba \$15.000 Cop, ahorita me cuesta \$36.000, subió casi más de ciento y pico por ciento. Entonces uno establece los precios de acuerdo de, una cotización de madera al tanto, entonces yo hago el cálculo, precio, costo, metro cuadrado, de materiales que voy a utilizar más mano de obra, más seguridad social, todo lo ítems de gasto y de eso hago una división. Ya eso te da el margen de ganancia, en base a eso nosotros fijamos precio.

Cabe resaltar que los valores monetarios mencionados anteriormente están dados en pesos colombianos (COP).

Figura 14. Percepción del valor del producto o servicio



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

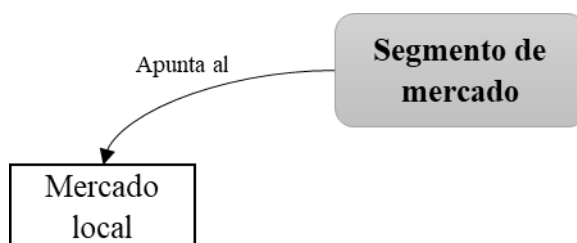
Emprendedor 2

Segmento de mercado

Cuando se le consultó al emprendedor 2 sobre el funcionamiento del emprendimiento comentó que *“actualmente la empresa se está, se está desarrollando en el ámbito local, aquí en Cartagena”* y lo confirma más adelante diciendo:

Vuelvo y te digo, en el ámbito local. Estamos en Barú enfocado allá, eh, la ide... tenemos algo picando también en Zona Franca que también es bueno, entonces, la idea es tomar las decisiones ya, para que lo, yo pienso que, si nosotros organizamos, nos visionamos, controlamos todo, los proyectos vienen solitos, nosotros no tenemos que, bueno, si tenemos que hacer un poquito de publicidad, de marketing y todo eso, ya, pero ahora mismo estamos aquí, aquí en Colombia perdón en Cartagena centrado.

Figura 15. Percepción acerca del segmento de mercado



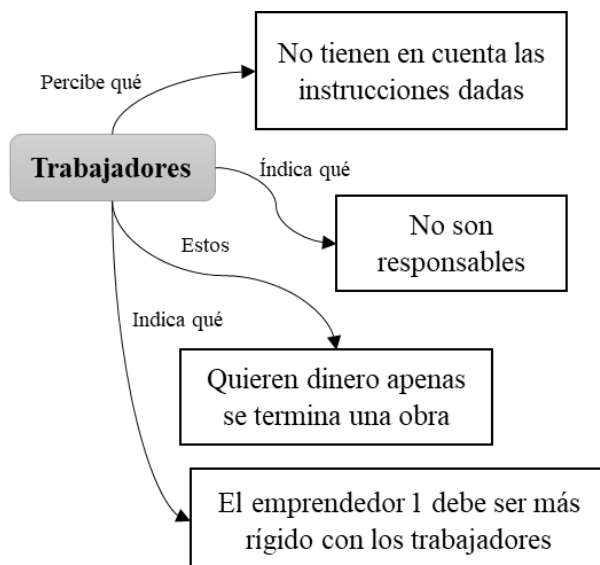
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Trabajadores

Manifiesta que el emprendedor uno es muy flexible con los trabajadores y exige poco, por eso estos quieren hacer los que quieren y no según las instrucciones dadas. Esto puede ser porque los ve como una familia y no como trabajadores, siendo él el jefe.

Contrario al emprendedor uno, se orienta más a tener a los trabajadores por nómina con todas sus prestaciones, mientras que el emprendedor uno prefiere pagar por producción.

Figura 16. Percepción acerca de los trabajadores



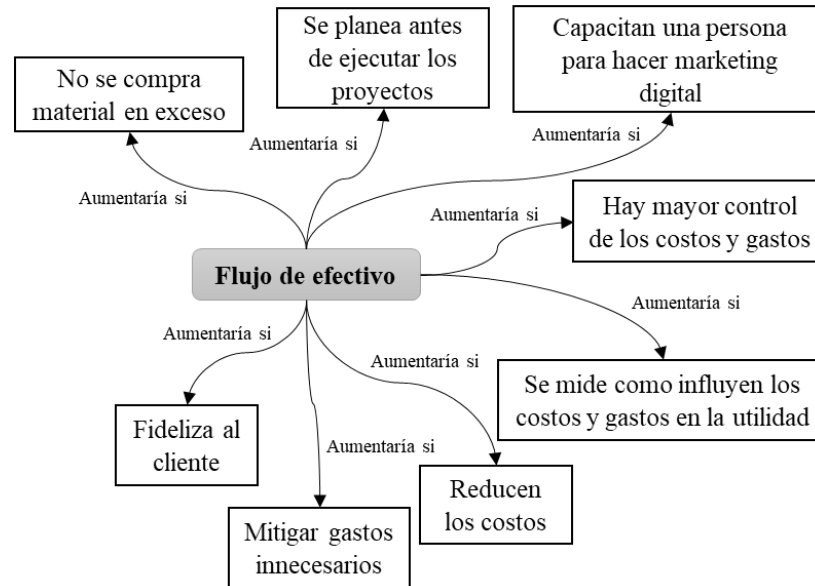
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Flujo de efectivo

Observa la fidelidad de los clientes como una fuente para generar flujo de efectivo, aunque, también manifiesta que ha recibido comentarios que cobran muy barato (valor del producto o servicio). Por otro lado, al referirse al flujo de efectivo manifiesta que debe haber mayor control de costos y gastos tanto en la operación como personales. Se mezcla el dinero del emprendimiento con los gastos personales.

En cuanto a la compra de materiales, manifiesta que para generar flujo de efectivo no se debe comprar en exceso y el emprendedor uno considera comprar por cantidad.

Figura 17. Percepción sobre como generar flujo de efectivo



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

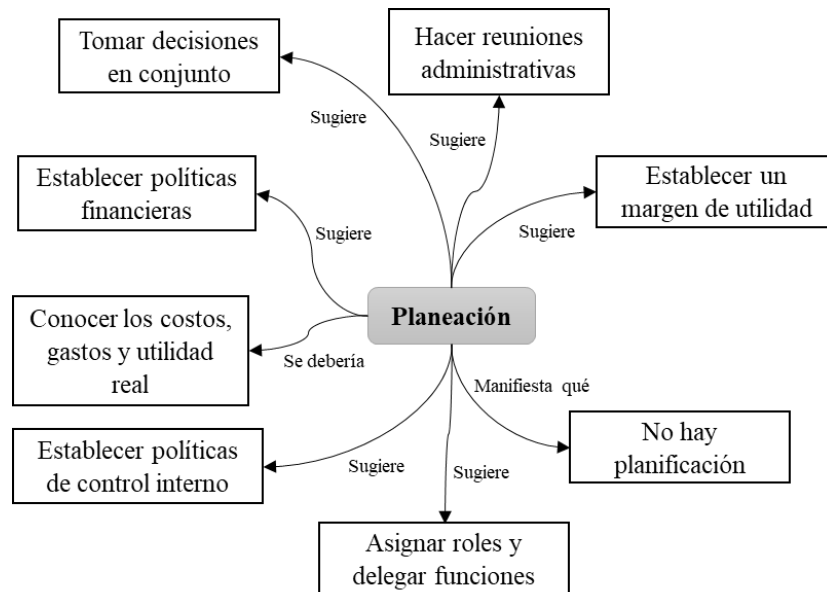
Planeación

Respecto a esta categoría el emprendedor dos manifiesta lo siguiente:

Cómo se está manejando actualmente no hay planificación esa es la palabra no hay planificación ahora mismo los proyectos la cabeza por decirlo así corazón de la empresa es Ramón mi papá. Él es todo, o sea por eso yo lo veo que con la plata que tú eres en el que te vamos a tu estrés porque no hay aquí no hay acá tengo casa aquí acá entonces por eso no hay, pero él es todo él, él es el que lleva los trabajadores cotizamos cotiza los trabajos cotiza los, los materiales cotizan los, los cuánto entonces hay que ir empezando, delegando funciones mi tío empezando por mi tío una persona súper buena en su trabajo un, un mal que hace su trabajo impecable ya papi. Venga usted va a empezar a delegarle funciones a mi tío de mandato como así darle dos tres trabajadores a él que él haga que él disponga tú lo vas a supervisar, pero ya te vas a quitar esa caquita entonces esa es la idea, pero actualmente,

actualmente todo lo hace él no sé hay que ir delegando hay que ir soltando ya le están ese bro ya él está en ese pensamiento. Él dice yo voy a ir a super... yo voy a ir a supervisar cuando tú llegas a la obra, lo ves montado en un andamio de tres cuerpos con su espátula y con su con su masivo.

Figura 18. Percepción sobre como planear



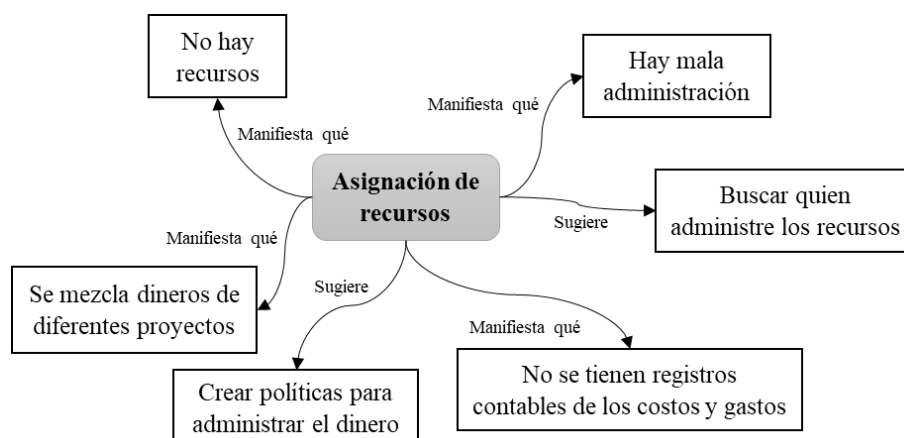
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Asignación de recursos

En cuanto a la asignación de recursos, dice que no hay flujo de efectivo, no tienen recursos financieros y que se debe acudir a una persona externa para administrar los recursos. Considera que se deben establecer políticas financieras, porque, no existe una planificación y se mezclan dinero de diferentes proyectos.

Propone realizar reuniones administrativas frecuentemente y que se tomen decisiones en conjunto. Mientras el emprendedor uno toma las decisiones solo y las socializa cuando ya es un hecho.

Figura 19. Percepción sobre como asignan los recursos



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Proveedores

En cuanto a los proveedores de la empresa, no tiene conocimiento alguno sobre el tema. Todo lo maneja el emprendedor uno.

Figura 20. Percepción de los proveedores

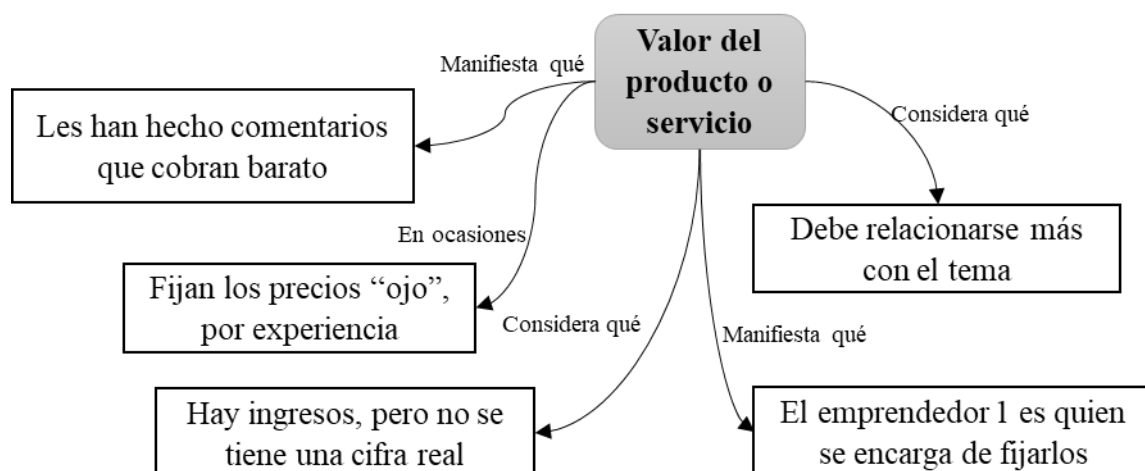


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Valor del producto o servicio

Afirma que los precios establecidos si generan utilidad, pero, no se tienen conocimiento de cuanto genera realmente. Asimismo, manifiesta que los precios se fijan al “ojo” o con base a la experiencia, sin embargo, opina que dentro de la planificación debe estar el saber cuánto es el margen de utilidad que se quiere obtener.

Figura 21. Percepción del valor del producto o servicio



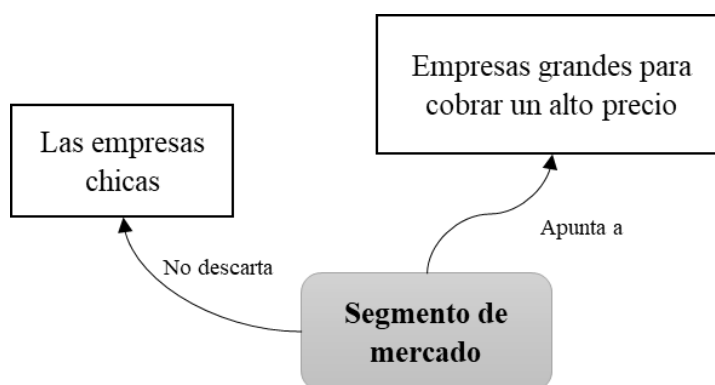
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Emprendedor 3

Segmento de mercado

Apunta más a trabajar en un segmento de mercado con recursos financieros altos y asimismo serán los proyectos, estos le generarían más flujo de efectivo. Aunque, no descarta hacer trabajos en un mercado de ingresos medios-bajos.

Figura 22. Percepción acerca del segmento de mercado

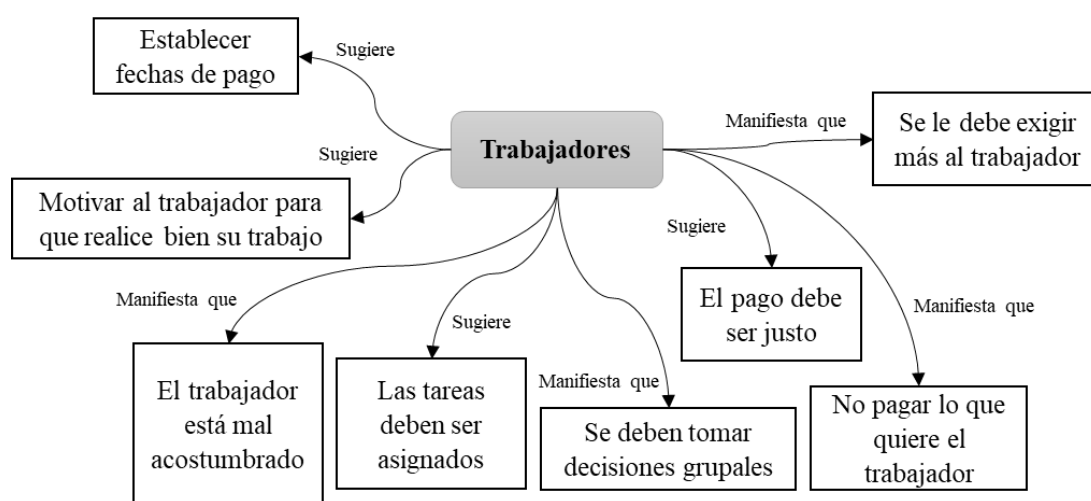


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Trabajadores

Dice que se debe tener al trabajador motivado para que haga los trabajos bien, pero, al mismo tiempo se le debe exigir y establecer tanto el trabajo o las tareas que debe realizar como las fechas de pago. No se les puede estar pagando cada vez que ellos quieran o necesitan, este mismo pensamiento lo tiene el emprendedor 2.

Figura 23. Percepción acerca de los trabajadores



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Flujo de efectivo

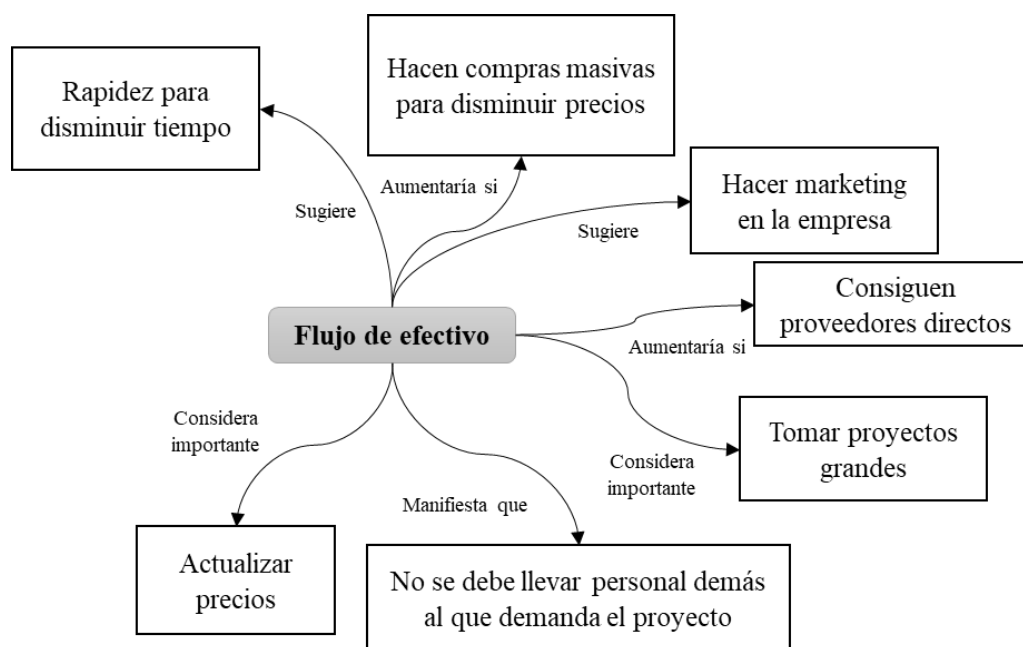
Hace énfasis en que la rapidez del trabajo y la disminución del tiempo genere flujo de efectivo. Al igual, contrastando con la información entregada por el emprendedor uno y dos se concentran en la disminución de los costos para generar flujo de efectivo. Según el emprendedor tres, se debe planificar cuanto personal se necesita para ejecutar un proyecto y así evitar llevar personal de más a los proyectos, situación que está generando una disminución en el flujo de efectivo.

También, manifiesta que estar actualizado en los precios puede generar flujo de efectivos, sin embargo, se han establecido precios con valores desactualizados y esto ha

generado pérdidas; y como lo establece el emprendedor uno, el emprendedor tres menciona que acudir a proveedores directos, hacer compras masivas a un menor precio y tener un stock les va a generar más flujo de efectivo y los convertirá en proveedores para sus clientes.

Al igual que el emprendedor dos, piensa que hacerle más marketing a la empresa puede ser una solución para generar más flujo de efectivo en el emprendimiento por los nuevos proyectos que puedan llegar.

Figura 24. Percepción sobre como generar flujo de efectivo



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

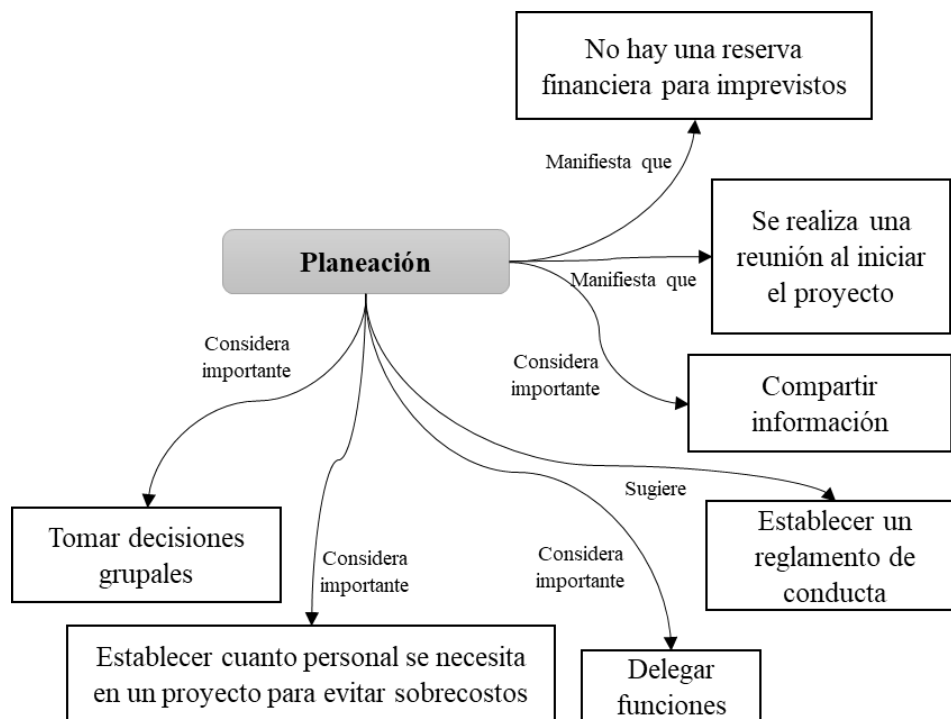
Planeación

Considera dentro de la planificación establecer un manual de conducta. Al igual, manifiesta que los trabajadores no acatan las directrices dadas y no hay orden.

De igual forma, manifiesta que las tomas de decisiones no son grupales, se debe tener más comunicación y que solo se hacen reuniones cuando se va a iniciar un proyecto

(inducción). Esto va muy acorde con el emprendedor 2, quien manifiesta que la toma de decisiones debe ser grupales y se hagan reuniones más seguido.

Figura 25. Percepción sobre como planear



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Asignación de recursos

Así como lo manifiesta el emprendedor dos, el emprendedor 3 dice que no se cuenta con recursos financieros, no hay una correcta administración del dinero y ya se debe empezar a delegar funciones. Esto debe ir concatenado con lo declarado de que no hay recursos para cubrir los compromisos legales, con los trabajadores y con los socios

Figura 26. Percepción sobre como asignan los recursos

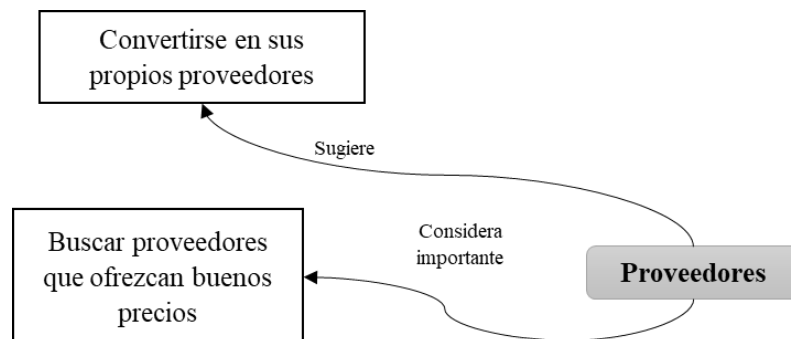


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Proveedores

Según lo manifestado comparte la idea del emprendedor uno de convertirse en sus propios proveedores comprando grandes cantidades de material, de esta forma, se podrá tener almacenado para venderle tanto a clientes externos como a quienes los contratan para realizar un proyecto.

Figura 27. Percepción de los proveedores



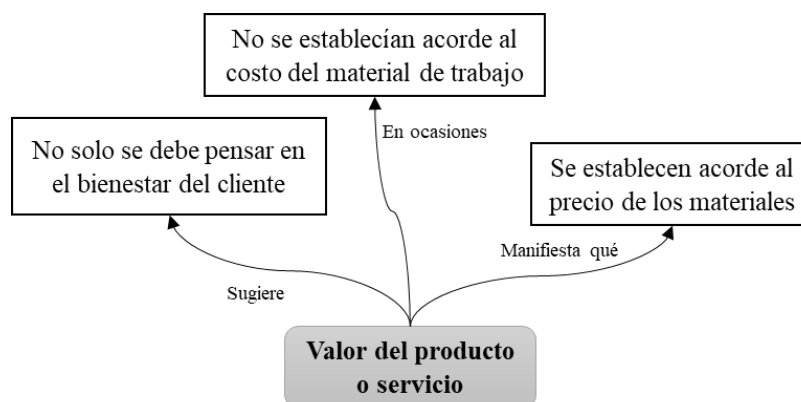
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Valor del producto o servicio

Manifiesta que, al momento de establecer precios no solo se debe pensar en el bienestar del cliente, sino de la empresa y este mismo punto de vista puede estar ligado con que al trabajador se le pagar lo justo, es decir, acorde con lo que trabajó y no darle dinero de más.

Asimismo, indica que los precios son establecidos acorde a la cotización realizada de los materiales, pero, se han realizado trabajos con precios desactualizado. Al igual que los otros dos emprendedores no menciona que se debe tener en cuenta el valor del producto o servicio para establecer los precios.

Figura 28. Percepción del valor del producto o servicio



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

3.2 Intervenciones con emprendedores

Las intervenciones realizadas con los emprendedores fueron capacitaciones cortas donde se abarcaron los temas del valor del producto o servicio y el flujo de efectivo, estos dos temas se abarcaron en cuatro sesiones; las primeras tres sesiones fueron sobre el tema del valor de producto, donde:

Sesión 1: capacitación sobre el valor del producto o servicio

En esta sesión se capacitó a los emprendedores sobre la importancia del valor del producto o servicio (Figura 29) y que aspecto se deben tener en cuenta al momento de determinar cuánto podría ser valor de un servicio o producto para la organización.

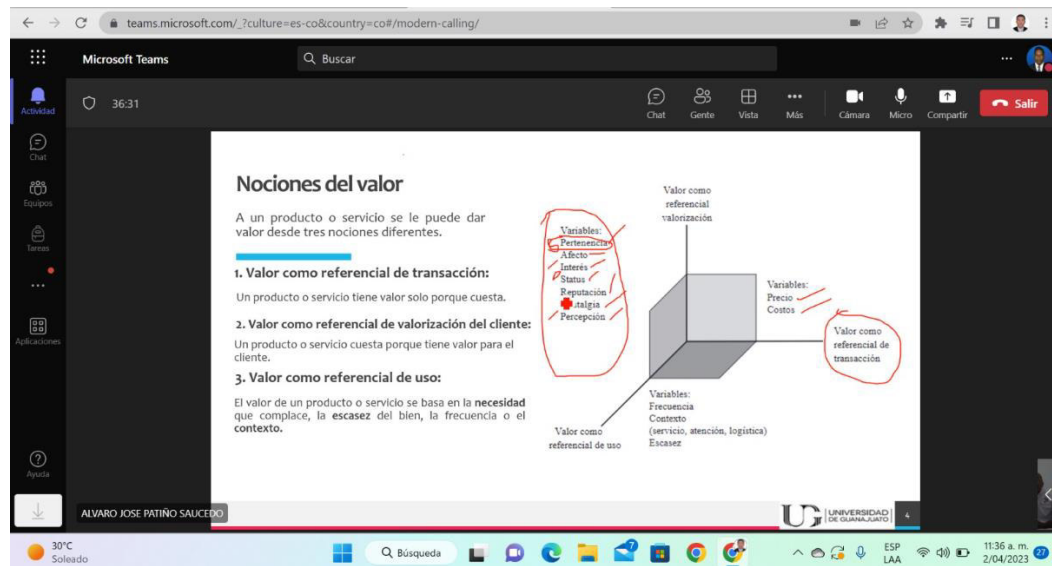
Figura 29. Capacitación sobre el valor del producto o servicio



Fuente: Fotografía Elkin Manrique

A través de esta capacitación se buscó llevar a la reflexión a los emprendedores sobre como estaban determinando el valor de su servicio y los aspectos que estaban teniendo en cuenta cuando un cliente les solicitaba el precio de este, con la finalidad que pudieran identificar si estaban usando las tres nociones (Morúa, 2022): valor como referencial del producto, valor como referencial de valorización del cliente y valor como referencial de uso (figura 30).

Figura 30. Tema abarcado en la sesión uno



Fuente: Fotografía propia

Asimismo, se empleó la dinámica basada en el uso de ejercicios como ejemplos (fig. 31) para ayudar a esta reflexión. Inicialmente se les pidió trabajar de manera individual para que tanto ellos como el investigador pudieran percibir en qué se basaba cada uno al momento de establecerle valor a su producto, lo cual ayudaría a constatar la información percibida en las entrevistas y analizadas a través de las cartas cognitivas; luego, se les pidió trabajar a los emprendedores en grupo para ir generando o creando esta costumbre de tomar decisiones en conjunto, ya que a través de la entrevista se logró observar que al momento de tomar decisiones quien tenía la palabra o las tomaba era el emprendedor 1 y después la comunicaba. Así se buscó fortalecer el trabajo en grupo y llevarlos a la reflexión que de esta manera se podían ayudar mutuamente a tomar mejores decisiones para establecer el valor de su servicio.

Figura 31. Ejercicio para llevar a la reflexión a los emprendedores.

Ejercicio:

La Sra. Liss se encuentra buscando quien le realice un diseño en donde pueda enmarcar un rompecabezas de 6 metros en la pared, el cual le llevó alrededor de 4 años armar, este rompecabezas que ha vuelto muy representativo e importante para ella, tanto que ha generado para ella un gran sentido de pertenencia, afecto, interés y hasta nostalgia siente cuando lo ve, porque le recuerda todo ese sacrificio y esos momentos que pasó armando ficha por ficha, tanto así, que el espacio donde quiere ubicarlo es en la sala principal de la casa para que este luzca mejor y le de elegancia a la sala. Por lo tanto, no quiere enmarcarlo de una forma común, sino con características especiales, debe ser un cuadro que resalte el rompecabezas, no permita que se desarme, no lo rayen o lo tumben, etc.

Según el ejemplo dado, ¿Qué servicio o producto le ofrecería a la Sra. Liss?

Producto o servicio	Clientes (segmento de mercado)	Consumidor final	Valor

Fuente: fotografía propia

Para finalizar esta sesión uno y seguir fortaleciendo el trabajo en equipo se les dejó a los emprendedores la actividad de realizar un listado donde se indique el tipo de producto o servicio, a qué cliente o segmento de mercado se le puede ofrecer, cuál sería el consumidor final y que valor se le debe dar desde su perspectiva. Para esta actividad se elaboró un cuadro de Excel con los conceptos o detalles de: producto o servicio, clientes (segmento de mercado), consumidor final y valor (precio) (figura 31).

Figura 32. Evidencia de la actividad realizada por los emprendedores en conjunto.

Compromiso:

De acuerdo a los productos o servicios que se le ofrezcan, realizará un listado donde se indique el tipo de producto o servicio, a qué cliente o segmento de mercado se le puede ofrecer, cuál sería el consumidor final y que valor se le debe dar desde su perspectiva.

Producto o servicio	Clientes (segmento de mercado)	Consumidor final	Valor (Precio)
Estructura Liviana	Arquitectos, ingenieros, propietarios de vivienda pudientes (altos recursos)	Propietarios de vivienda	\$75.000 m2
Pintar casas			

Portafolio de productos

- El portafolio de productos está integrado por los diferentes productos que la empresa ofrece al mercado.
- Es importante clasificar los productos con los que la empresa compite, ya que de su análisis depende también la estrategia de mercado así como la estrategia de la cadena de suministros.

Fuente: fotografía propia.

Sesión 2: seguimiento a la actividad pendiente de entregar como compromiso

En esta sesión se había planeado reunirse nuevamente con los tres emprendedores para hacerle seguimiento a la actividad que se debía realizar en conjunto como compromiso, pero no fue posible reunirse con los tres emprendedores y solo se logró realizar la reunión con el emprendedor dos. Aun así, la reunión fue todo un éxito debido a la reflexión que llegó este emprendedor, en la figura 33 se puede observar como el emprendedor logró reflexionar que debía buscar la manera de poder automatizar cómo se estaban estableciendo los precios, debido a que no se estaban teniendo en cuenta algunos conceptos; al momento de tomar esta decisión el emprendedor usó parte de la experiencia obtenida en el campo laboral para determinar que el cálculo para establecer el precio de un servicio se podía realizar utilizando el programa de Excel, el cual viene integrado en el programa de Microsoft Office y que fue compartida con los otros dos emprendedores.

Figura 33. Hoja de cálculo inicial para establecer el margen de ganancia del servicio.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Servicio	Costo Material	Mano de Obra	Gastos variables	Total Costo Servicio	Precio de Venta	MarkUp	Margen de Ganancia			
2	Estructura Liviana	221.000,00	455.625	171.000,00	847.625,00	2.119.063	1.271.438	60,00%			
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											

Fuente: fotografía propia.

En esta sesión trabajada únicamente con el emprendedor dos, este logró establecer cuatro hojas de cálculo que llevaban por nombre:

1. Margen de ganancia (Figura 37).
2. Costo de materiales de servicio (Figura 34)
3. Costo de mano de obra (Figura 35).
4. Gastos variables (Figura 36).

El objetivo con el cual el emprendedor realizó cada una de estas tablas fue de tener claro en cada hoja cuanto gastaban y poder acceder fácilmente a ella cuando necesitaran la información, pero, al no tener claridad sobre cómo se manejaban los conceptos, costos y gastos a los cuales quería llegar, quedaron inconclusas las tablas y se terminaron en la sesión tres en compañía de los emprendedores 1 y 3.

Figura 34. Hoja de cálculo para establecer costo del material del servicio.

MONTAJE DE SERVICIO											
Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda											
100% € % 123 Predet... 10 B I A											
L21	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1		Cielo Raso (10 M2)									
2		Materiales	Precio	Cantidad	Valor	Unidad	Fecha de precios				
3		Laminas	40.000,00	4,00	160.000,00	Pieza					
4		Macilla	20.000,00	1,00	20.000,00	Galón					
5		Omega	7.500,00	8,00	60.000,00	Pieza					
6		Vigüeta	7.500,00	3,00	22.500,00	Pieza					
7		Ángulos	3.000,00	7,00	21.000,00						
8		Tornillos de lámina	35,00	200,00	7.000,00						
9		Tornillo de estructura	35,00	50	1.750,00						
10		Anclaje	450,00	15	6.750,00						
11		Cinta de papel x 20 mts	6.000,00	1	6.000,00						
12		Pintura	37.500,00	1	37.500,00						
13		Rodillo 9 pulg	15.000,00	1	15.000,00						
14		Brocha 3 pulg	8.000,00	1	8.000,00						
15		Lija 150	1.700,00	1	1.700,00						
16		Plástico 3 mtr	10.500,00	1	10.500,00						
17					0						
18											
19											
20		Total			377.700,00						
21											

Fuente: fotografía propia.

Figura 35. Hoja de cálculo para establecer el costo de la mano de obra del servicio.

MONTAJE DE SERVICIO											
Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda											
100% € % 123 Predet... 10 B I A											
A1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1		Costo diario mano de obra									
2		Unidades (M2)	Salario Diario	Duración de la obra (días)	2			Cálculo de mano de obra por día			
3		10		Diario	Total			Pago total	150.000		
4		Oficial 1	75.000,00					Pago por día	75.000		
5		Ayudante 1									
6		Ayudante 2									
7											
8											
9											
10											
11											
12		Costo MO antes de Seguridad Social	75.000,00								
13		Gasto Seguridad Social diario		9.375,00	18.750,00						
14		Costo total MO diario		84.375,00	168.750,00						
15											
16		Seguridad Social (%)									
17		12,50%									
18											
19											

Fuente: fotografía propia.

Figura 36. Hoja de cálculo para establecer los gastos variables del servicio.

Gastos Variables						
Detalle	Valor	Unidades	Gasto diario	Duración de la obra (días)	Total	
Almuerzo	12.000,00	1,00	12.000,00	1	12.000,00	
Combustible	0,00	0,00	0,00	3	0,00	
Flete	30.000,00	1	30.000,00	1	30.000,00	
Totales			42.000,00		42.000,00	

Fuente: fotografía propia.

Sesión 3: Revisión y terminación de la tabla de cálculo para establecer el margen de ganancia y precio del servicio

En esta sesión se pudo realizar la reunión con los tres emprendedores, se le presentó la tabla de cálculo realizada en la sesión anterior con el emprendedor dos y este en esta sesión en compañía del emprendedor uno y tres terminaron de realizar ciertos ajustes de acuerdo con los conceptos, detalles, los costos o gastos que podían adquirir en cada uno de ellos. Adicional, observaron que al momento de realizar la hoja de cálculo para establecer los precios a esta le hacía falta tener en cuenta que se pagaban unos impuestos y entre los tres llegaron al acuerdo que deberían calcularse para así tratar de ser lo más asertivos posibles al momento de establecer el precio de su servicio y no correr el riesgo de seguir teniendo utilidad por debajo del porcentaje que pretendían (figura 37).

Figura 37. Hoja de cálculo final para establecer el margen de ganancia y precio del servicio.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
		Servicio	Costo Material	Mano de Obra	Gastos variables	Total Costo Servicio	Precio de Venta	Impuesto	MarkUp	Utilidad
2	Calculos establecidos	Cielo raso	377.700,00	168.750	42.000,00	588.450,00	840.643	73.915,25	252.193	178.277,61
4	Por experiencia	Cielo raso	377.700,00	150.000	30.000,00	557.700,00	697.125,00	51.000,63	139.425,00	88.424,37
6	Diferencia		0	18.750	12.000,00	30.750	143.518	22.915	112.768	89.853

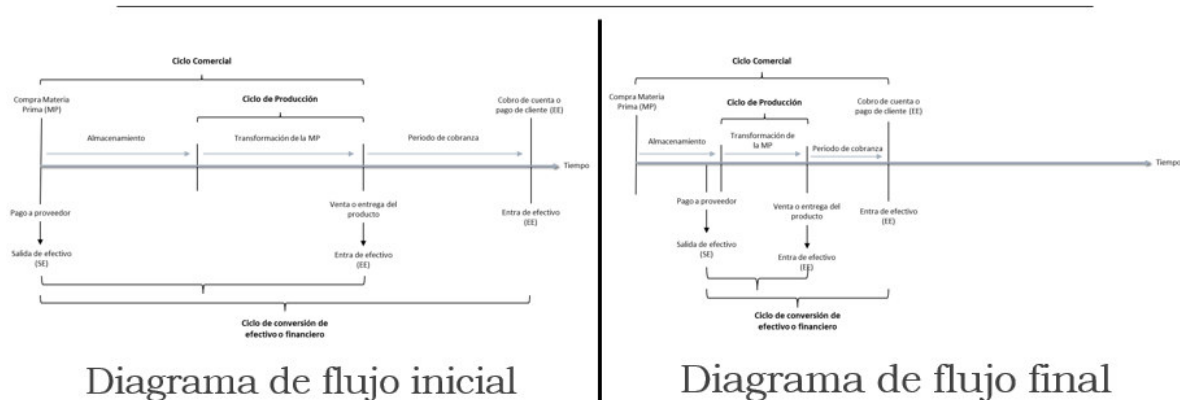
Fuente: fotografía propia.

Sesión 4: Capacitación sobre el flujo de efectivo

En esta cuarta sesión se le realizó la charla a los emprendedores sobre la importancia del flujo de efectivo al momento de tomar decisiones y la influencia que tenía el tiempo en que se realizaba cada actividad al momento de querer generar flujo de efectivo (Figura 38). De igual forma, se buscó que los emprendedores reflexionaran sobre cuáles eran los escenarios a través de los que podían incrementar sus ventas con la finalidad de aumentar su flujo de efectivo y estos trabajaron de manera conjunta para definir los posibles escenarios que les eran conveniente tener en cuenta y de qué manera lo podían aplicar en su emprendimiento (figura 39).

Figura 38. Diagrama comparativo sobre como el tiempo empleado en cada actividad puede influir para generar flujo de efectivo

Comparativo entre el diagrama de flujo inicial y final



Fuente: fotografía propia.

Figura 39. Posibles escenarios para aumentar las ventas para generar flujo de efectivo

Aumentar las ventas (valor) para generar flujo de efectivo. 23-01-2023

Escenario 1: Mayor valor al cliente.

Escenario 2: Captar mas nicho de clientes.

Escenario 3: sera el escenario ideal. (seria como un punto de equilibrio)

Escenario 4: No creemos que sea recomendable para nuestro modelo de negocio, ya que nosotros nos enfocamos en la calidad, por lo general cuando un PV disminuye se ve afectada la calidad del producto o servicio.

Escenario 5: sera el que nosotros trabajamos actualmente.

Fuente: fotografía Elkin Manrique

3.3. Análisis final a través de las cartas cognitivas

En este segundo y último análisis para esta investigación se buscó conocer si los fenómenos utilizados generaron algún impacto, transformación o reflexión en los emprendedores, si lograron identificar, fortalecer o retroalimentar los temas detectados en la primera intervención (entrevista) llevada a cabo con cada uno de los emprendedores o generó nuevos conocimientos en ellos.

Para obtener la información se utilizó como herramienta la guía de entrevista final (anexo 7), pero, esta vez las preguntas estaban diseñadas para detectar si las intervenciones habían podido cumplir su finalidad. En el análisis de la información se utilizaron las mismas categorías utilizadas en análisis inicial (figura 7); a continuación, se podrá evidenciar el análisis por cada categoría y emprendedor; el esquema completo con las categorías y sus ramificaciones se podrán observar en los anexos 8, 9 y 10 respectivamente.

3.3.1. Análisis de cartas cognitivas por categorías

Mediante el siguiente apartado se dará a conocer si los fenómenos utilizados en las intervenciones tuvieron incidencias algunas en los emprendedores y se pudo cumplir con el objetivo de la investigación la “transformación y reflexión” en los emprendedores.

Emprendedor 1

Segmento de mercado

De acuerdo con la información brindada, el emprendedor 1 abre sus puertas o tiene como opción otro segmento de mercado (personas que tienen ingresos medios-bajos, reflexionando que trabajar con este grupo se puede aumentar o generar más ingresos).

Figura 40. Percepción acerca del segmento de mercado



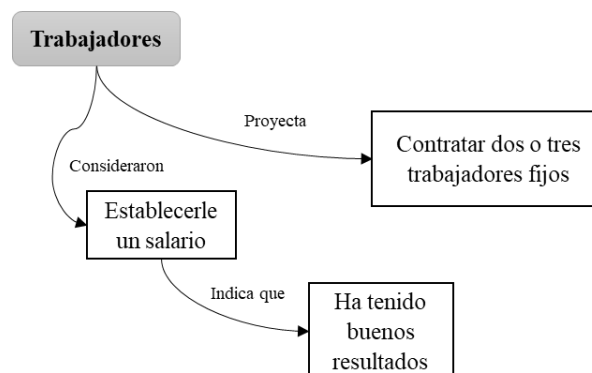
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Trabajadores

Manifiesta que en estos momento él es visto como un trabajador más y en pro de controlar y mejorar el flujo de efectivo e ir delegando funciones se le estableció un salario, es decir, el acceso al dinero correspondiente al emprendimiento de cierta forma es limitado o controlado, se le solicita facturas o comprobantes de las compras realizadas y para sus gastos personales debe hacer uso del monto establecido como salario.

Asimismo, manifiesta que a futuro se contempla realizar contratos laborales a dos o tres trabajadores de los que están actualmente con ellos.

Figura 41. Percepción acerca de los trabajadores



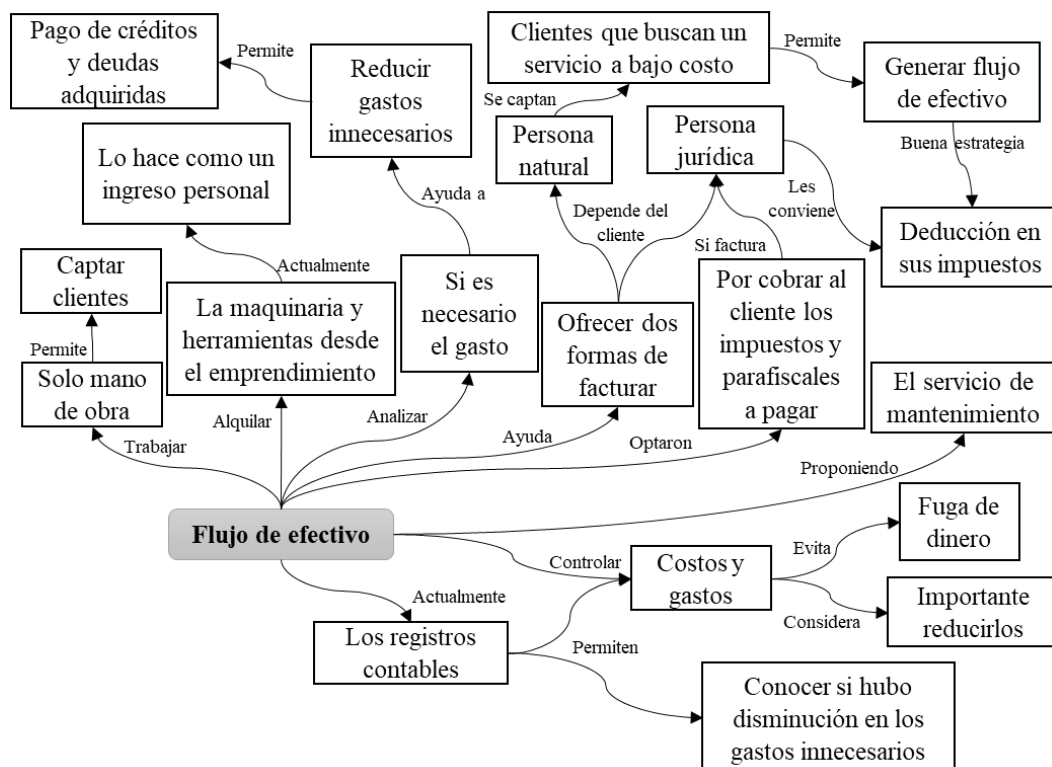
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Flujo de efectivo

En cuanto a las ideas para generar flujo de efectivo, se observa que se reflexión y se buscó transformar la forma de trabajar, tomar decisiones, el uso que se le dan a las herramientas de trabajo, hay mayor concientización de la importancia que tienen los registros contables y controlar tanto los costos como los gastos, todo con la finalidad de adquirir o tener más ingresos y conseguir lograr un buen flujo de efectivo.

Algunas de las respuestas dadas por el emprendedor 1 (2023) fueron: el haber identificado que no tenían solvencia económica los ha llevado a reflexionar que deben tener más orden y control; asimismo, están trabajando para no mal gastar el dinero y así evitar que haya fugaz; y considera importante tener liquidez o recursos financieros para solventar imprevistos o realizar alguna inversión.

Figura 42. Percepción sobre como generar flujo de efectivo



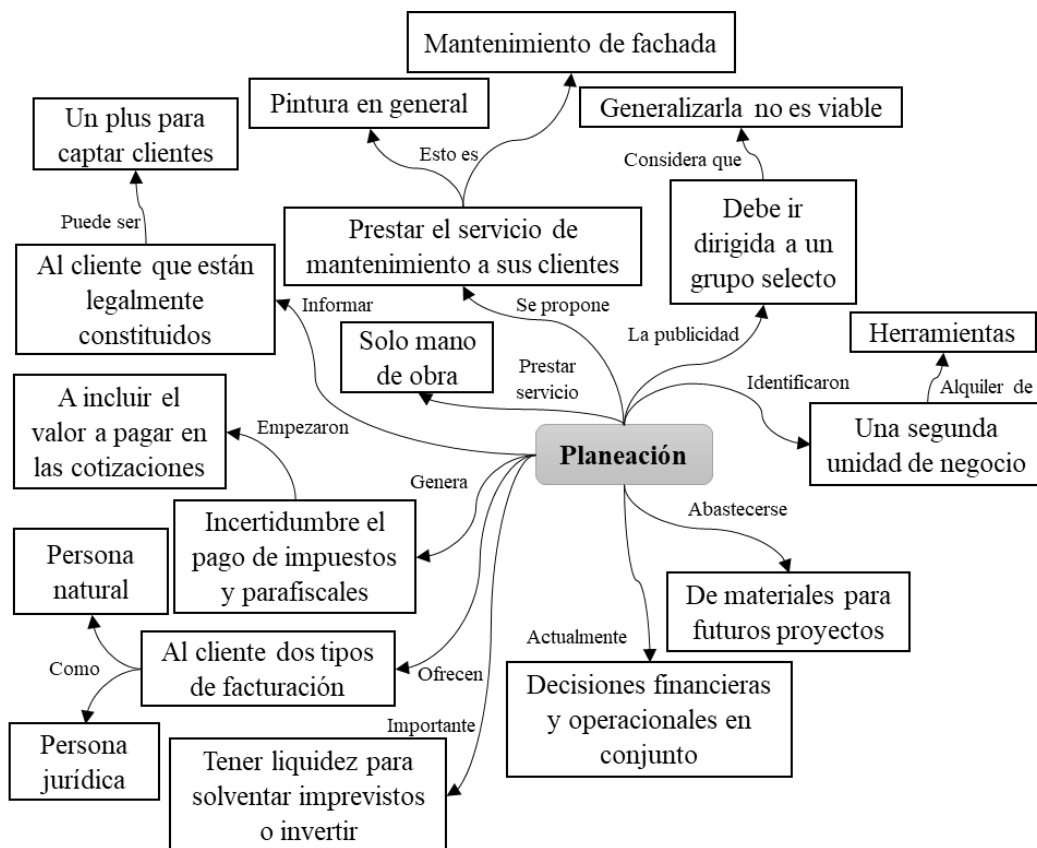
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Planeación

Desde el punto de vista de la planeación manifiesta que identificaron como darle un uso adicional a las herramientas y equipos de trabajos cuando no los estén usando a través del alquiler a personas que se dedican a estas labores, pero no tienen sus implementos. De igual forma, informa que esta práctica la ha realizado de forma personal, pero ya se están organizando y planeando para llevarla a cabo con los implementos pertenecientes al emprendimiento, buscando de esta forma aumentar los ingresos de este.

También, da a conocer la manera en que se están organizando para darle posibles soluciones a aquellas incertidumbres que se les puede presentar, de qué forma puede captar nuevos cliente y prestar su servicio con la finalidad de poder generar más ingresos.

Figura 43. Percepción sobre como planear

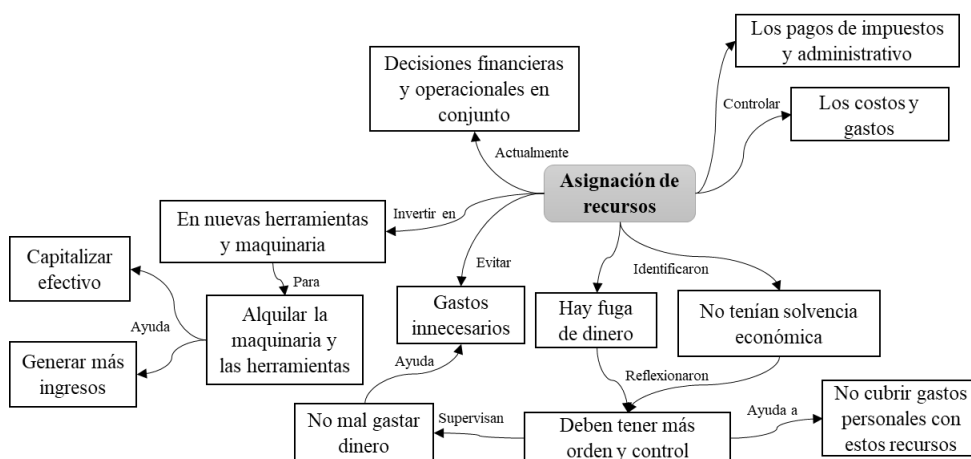


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Asignación de recursos

Esta categoría el emprendedor con sus respuestas permite observar a su consideración cuales son las acciones o procesos que se deben controlar y las posibles falencias que identificaron como el mal gastar el dinero, no tomar dinero del emprendimiento para cubrir gastos personales, tener claridad sobre los valores a pagar por impuestos a los entes gubernamentales, entre otras; y también, las mejoras que han realizado como el tomar decisiones en conjunto y no ser una sola persona quien lo haga e identificar que inversiones pueden ser factibles para el emprendimiento acorde a los recursos con los que cuentan.

Figura 44. Percepción sobre como asignan los recursos

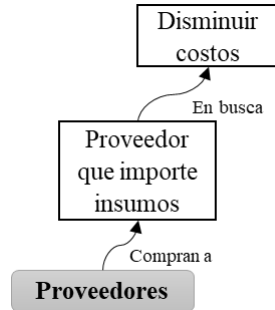


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Proveedores

En este apartado da a conocer que actualmente buscan comprarles a proveedores que consigan los insumos a un costo bajo para que de esta forma le vendan a buen precio y así poder disminuir el costo al momento de comprar los materiales e insumos sin disminuir la calidad de estos.

Figura 45. Percepción de los proveedores

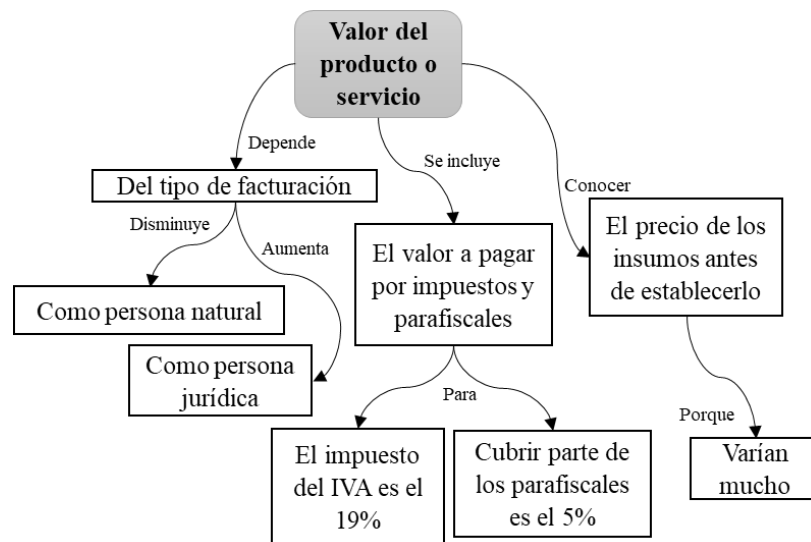


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Valor del producto o servicio

Al momento de hablar acerca de esta categoría el emprendedor 1 desde su perspectiva habla acerca sobre cuáles son los posibles escenarios que se pueden presentar al momento de establecer el valor de sus servicios y asimismo de las posibles soluciones que se le pueden dar a un cliente para que el costo no sea tan elevado, puedan captar y satisfacer la necesidad del cliente sin verse perjudicados y así poder seguir generando o aumentando sus ingresos.

Figura 46. Percepción del valor del producto o servicio



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

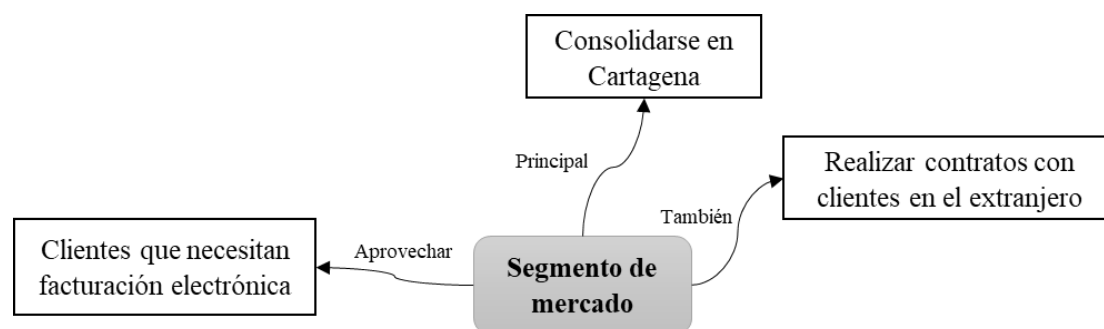
Emprendedor 2

Segmento de mercado

De acuerdo con la fig. 47 el emprendedor dos mantiene la idea de consolidarse en la ciudad de Cartagena, adicional, se puede observar cómo manifiesta que al estar ellos legalmente constituidos y realizan facturación electrónica, pueden aprovechar esto como un plus para llegarle a aquellos clientes o segmento de mercado que necesitan que sus proveedores les facturen electrónicamente. Por otro lado, al ser Cartagena una ciudad turística, llegan muchos turistas de vacaciones y esto lo ven como una oportunidad de crecimiento.

Nota: El emprendedor dos lo considera como una ventaja, porque, las personas naturales que se encuentran en el campo de la construcción muy poco se han preocupado por acogerse a los lineamientos de los entes gubernamentales y este es un requisito que en algunas ocasiones solicitan las empresas o personas que llevan contabilidad para hacer valer ese gastos o costo que le genera hacer estos acondicionamientos.

Figura 47. Percepción acerca del segmento de mercado

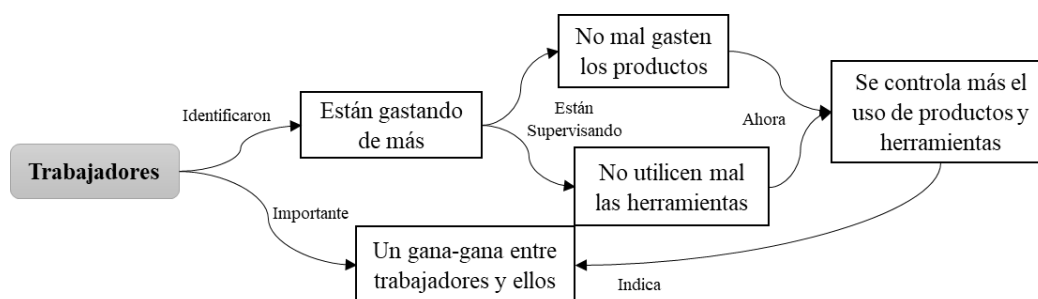


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Trabajadores

En la figura 48 se puede observar lo expresado por el emprendedor dos, el cual manifiesta que durante este proceso lograron identificar que los trabajadores están haciendo un mal uso de los insumos y por ende se está generando un mayor gasto, por lo tanto, han optado por supervisar las actividades realizadas por los mismos con la finalidad de que no se siga derrochando los insumos ni desgastando la maquinaria por el mal uso. Asimismo, manifiesta que, es importante hacerle saber al trabajador que trabajar de una forma adecuada y hacer buen uso de las herramientas es un ganar-ganar.

Figura 48. Percepción acerca de los trabajadores



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

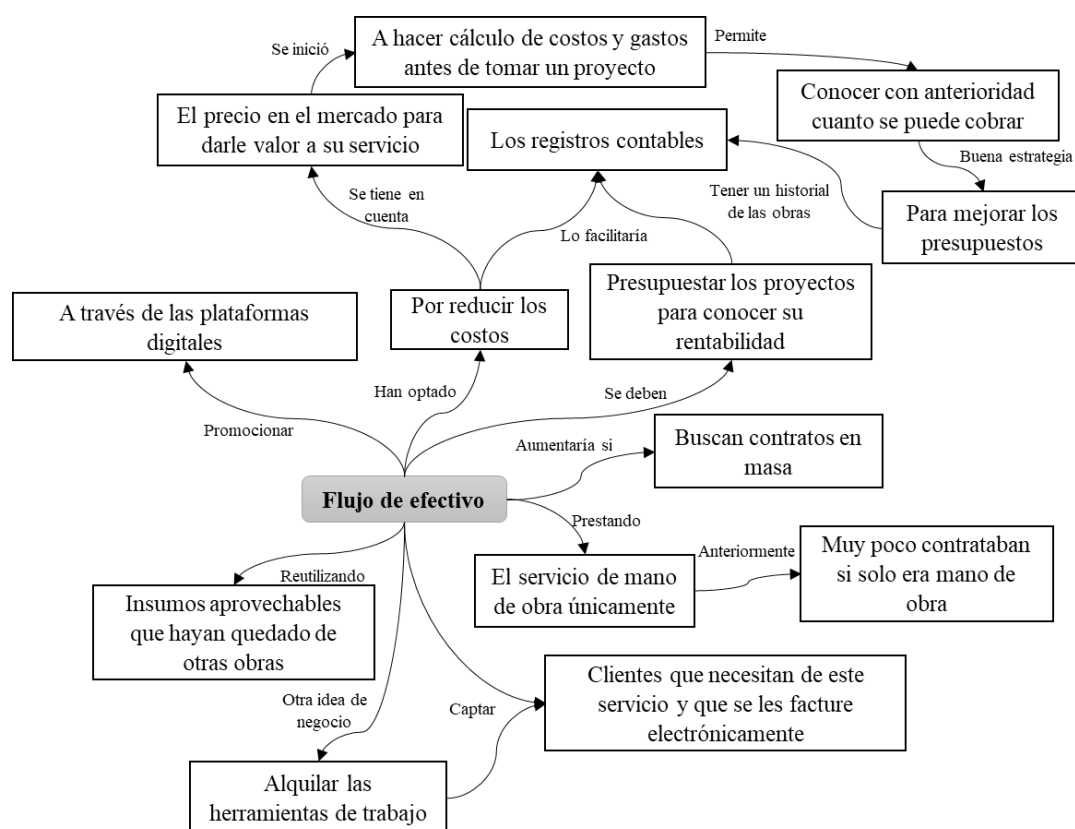
Flujo de efectivo

En la percepción sobre como generar flujo de efectivo para este emprendedor se pueden observar (figura 49) que han distinguido múltiples puntos a través de los cuales considera que se puede mejorar el flujo de efectivo o ya lo están poniendo en práctica y han ido mejorando este aspecto, entre ellos se pueden resaltar: promocionarse a través de las plataformas digitales (marketing digital); reducir los costos, teniendo en cuenta el histórico que permiten ver los registros contables y así poder presupuestar los proyectos a realizar (les permite conocer con anterioridad los costos en los cuales se puedan incurrir y la rentabilidad del proyecto), al igual, conocer el precio de los insumos con anterioridad para poder dar un

valor del servicio o cotización al cliente; reutilizar los insumos sobrantes de un proyecto en otro para disminuir pérdidas y generar mayor utilidad.

Asimismo, informa que han optado por nuevas estrategias para generar mayor flujo de efectivo, las cuales son: el alquiler de las herramientas cuando no están ejecutando un proyecto; prestar el servicio de mano de obra únicamente (anteriormente trabajaban a todo costo) y aprovechar que algunos clientes buscan proveedores que puedan facturar electrónicamente, debido a que los entes reguladores exigen estas para poder acceder a algunos beneficios en los impuestos nacionales en Colombia.

Figura 49. Percepción sobre como generar flujo de efectivo



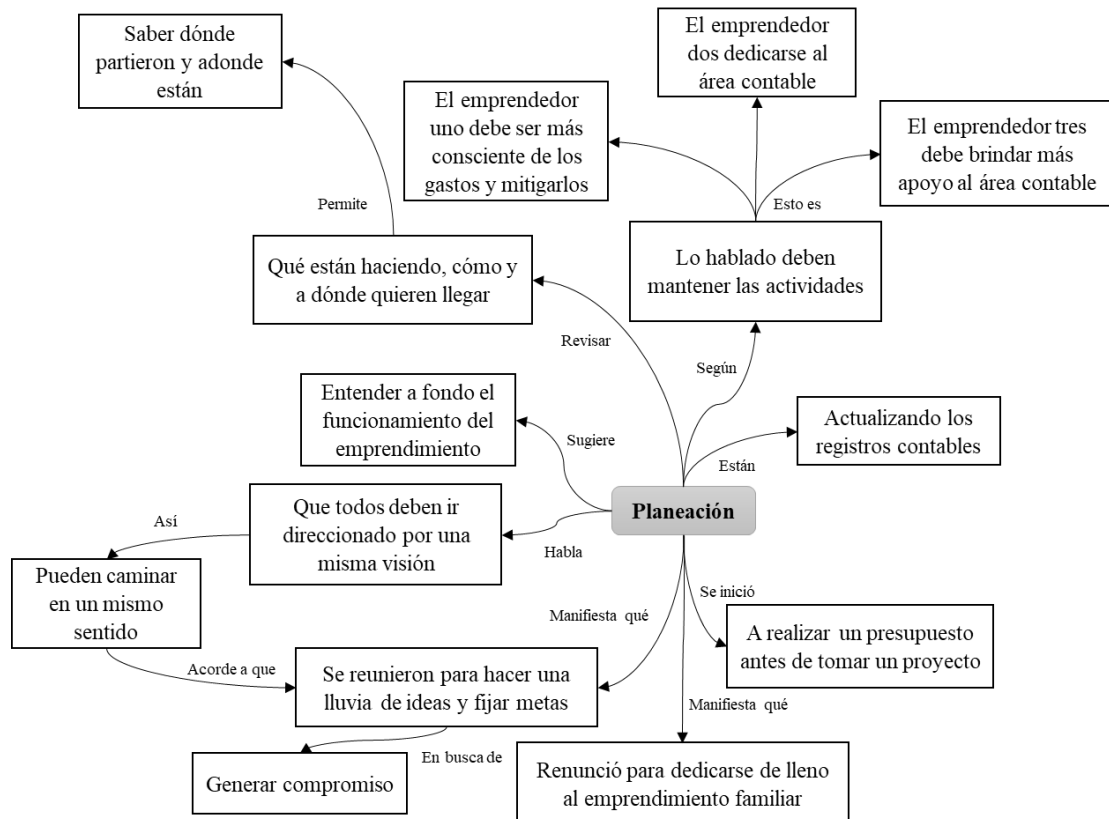
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Planeación

En la fig. 50 se puede observar como la información suministrada por el emprendedor 2 muestra que han tenido cierta madurez acerca de la importancia que conlleva realizar registros contables, presupuestar los proyectos antes de llevarlos a cabo y en qué los puede beneficiar al momento de realizar una planeación.

De igual forma, manifiesta que han realizado reuniones para escuchar las opiniones de cada uno, lanzar lluvias de ideas y así tratar de que todos estén direccionados hacia el mismo objetivo, tengan claridad sobre a donde se quiere llegar con el emprendimiento, el rol que debe tomar cada uno en pro de que todo marche acorde a lo que plantearon (buscar que todo caminen en la misma dirección).

Figura 50. Percepción sobre como planear



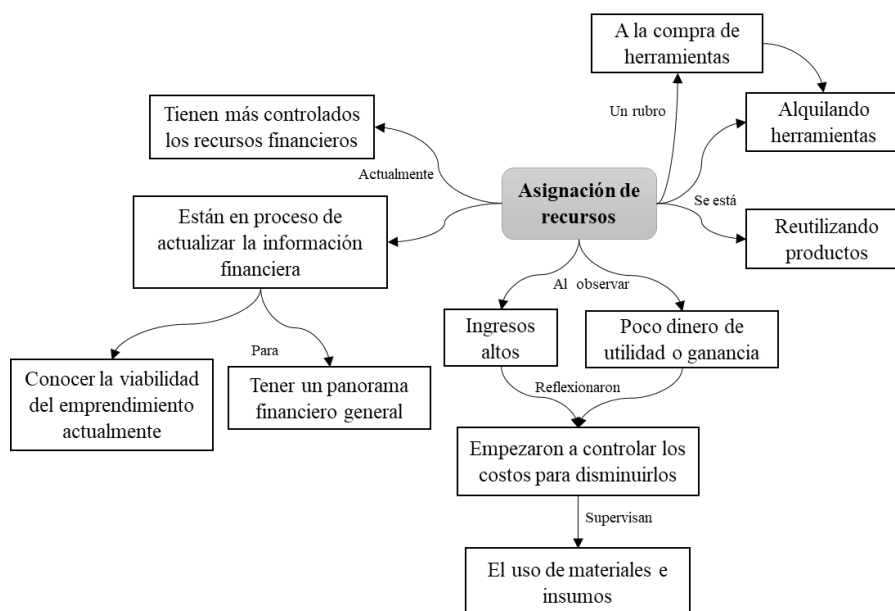
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Asignación de recursos

Para esta categoría ya se observa cómo buscan o piensan en la reutilización de materiales para aprovechar y darle un mejor manejo a los insumos, pues, alude que analizando los ingresos y utilidades han podido reflexionar que no son directamente proporcionales, porque, si han logrado ingresos altos pero sus utilidades con referencias a los mismos no son altas; por ende, han iniciado un trabajo que busca controlar el consumo y reutilizar los insumos para prestar el servicio sin disminuir la calidad del trabajo. Además, menciona que empezaron a controlar los recursos financieros, esto ha desencadenado la actividad de actualizar la información financiera para tener un panorama sobre cómo se encuentran financieramente y conocer la viabilidad actualmente del emprendimiento.

Por otro lado, deja ver cómo buscan darles un uso adicional a las herramientas de trabajo (recursos materiales) mediante el alquiler cuando no lo usen para generar un ingreso adicional (diversificando).

Figura 51. Percepción sobre como asignan los recursos

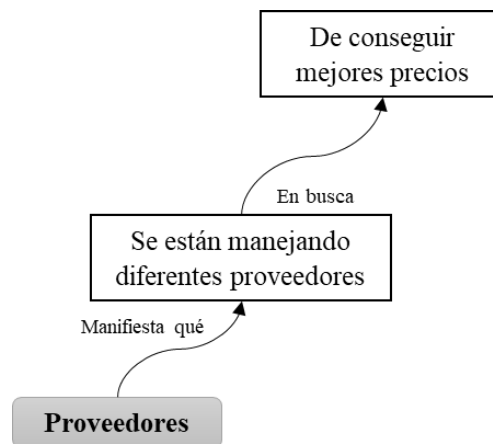


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Proveedores

Según la información brindada por el emprendedor 2, si se hace un comparativo de la fig. 52 con la fig. 20 se puede ver como su relación con el tema de los proveedores sigue siendo un tanto desconocida o está alejado con los mismo. Aunque, esta vez comunica que se manejan varios proveedores para conseguir mejores precios (precios bajos), se puede decir que se despertó cierto interés por esta categoría e intenta indagar o empaparse con el tema.

Figura 52. Percepción de los proveedores



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

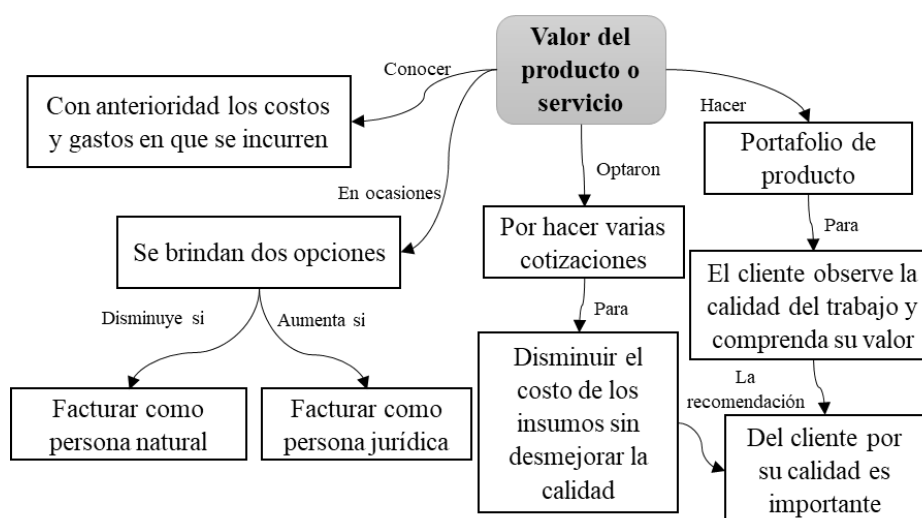
Valor del producto o servicio

Para esta categoría, considera que hacer un portafolio de producto o servicio para dar a conocer la calidad del trabajo y las recomendaciones que puedan dar los clientes a quien le trabajaron, ayudan para que un cliente nuevo logre comprender el porqué de su valor.

En cuanto al ámbito financiero, dice que se deben conocer los costos y gastos en que se pueden incurrir, por lo que optaron por hacer una cotización para conseguir precios bajos y conseguir insumos a precios bajos, pero que no sean de baja calidad.

Por otro lado, se puede decir que segmentaron su mercado e identificaron que hay clientes que les beneficia facturar electrónicamente y a otros no. Por eso, empezaron a ofrecer a sus clientes que quieren escoger para realizar la facturación; considerando que si facturan electrónicamente el valor aumenta mientras que sin esta el valor puede ser menor. Manifiesta que esto se ve más cuando se presta un servicio a personas naturales (no son empresas) y que de igual forma se le presta el servicio como persona natural.

Figura 53. Percepción del valor del producto o servicio



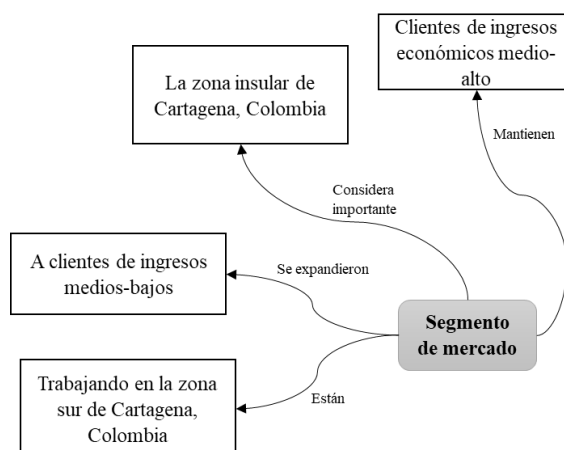
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Emprendedor 3

Segmento de mercado

El emprendedor tres mantiene como en segmento de mercado importante la zona insular de Cartagena, al igual informa que siguen trabajando principalmente con los clientes de un nivel socioeconómico medio-alto. Sin embargo, da a conocer que han tomado la decisión de expandir su segmento de mercado y han empezado a trabajar tanto con las personas de un nivel socioeconómico medio-bajo como para la zona sur de la ciudad con la finalidad de aumentar sus ingresos.

Figura 54. Percepción acerca del segmento de mercado

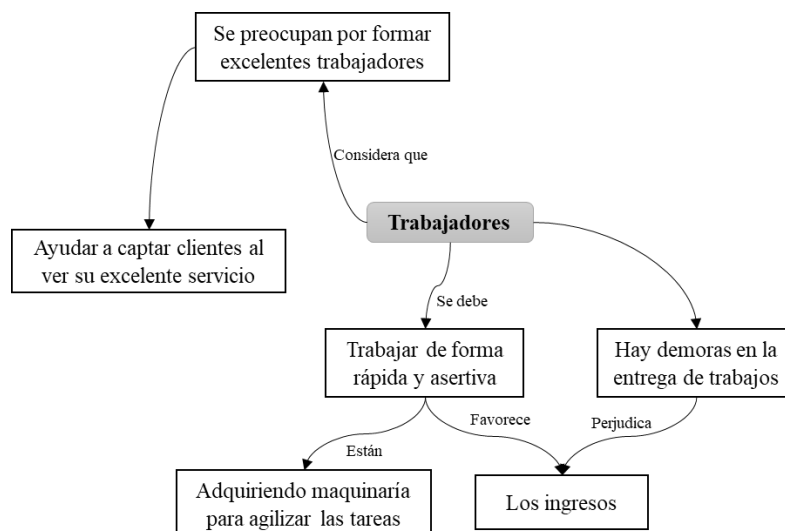


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Trabajadores

De acuerdo con las observaciones realizadas para esta categoría (fig. 55), manifiesta que se preocupan por formar excelentes trabajadores con la finalidad de que realicen un trabajo rápido y asertivo, teniendo en cuenta que, demorar en las entregas de los proyectos o trabajos les perjudica directamente sus ingresos. Al igual, asume que prestar un excelente servicio les ayudará a captar clientes.

Figura 55. Percepción acerca de los trabajadores

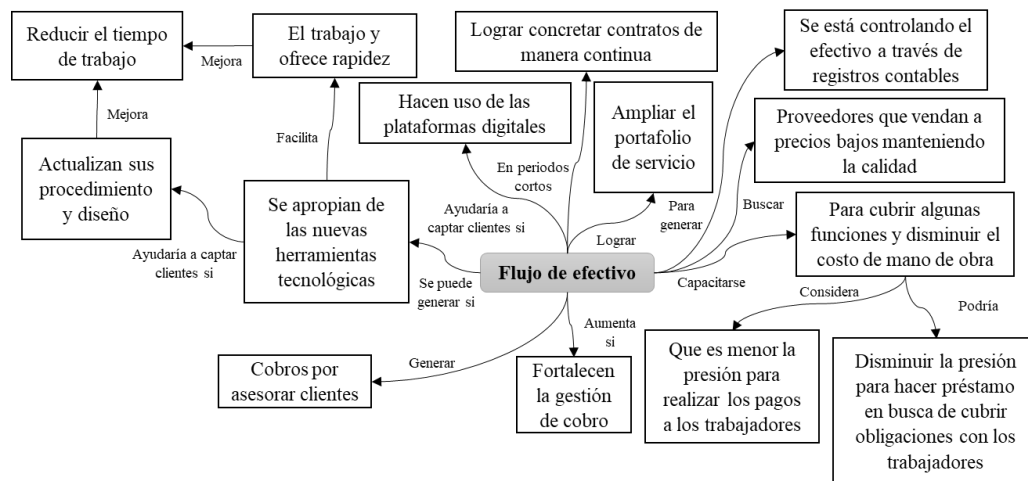


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Flujo de efectivo

Desde esta categoría (fig. 56) se puede observar que son muchas las ideas, pensamientos y acciones que han tomado, dentro de las que considera que pueden ser de ayuda para aumentar el flujo de efectivo se pueden destacar: fortalecer la gestión; cobrar las asesorías a los clientes; ampliar el portafolio de servicios; apropiarse de las nuevas herramientas tecnológicas que ofrece el mercado para actualizar los procesos y diseños, reducir los tiempos de trabajo y prestar un servicio más rápido y eficiente; hacer uso de las plataformas digitales para captar clientes; buscar proveedores que vendan a bajos precios sin disminuir la calidad y capacitarse prestar un buen servicio.

Figura 56. Percepción sobre como generar flujo de efectivo



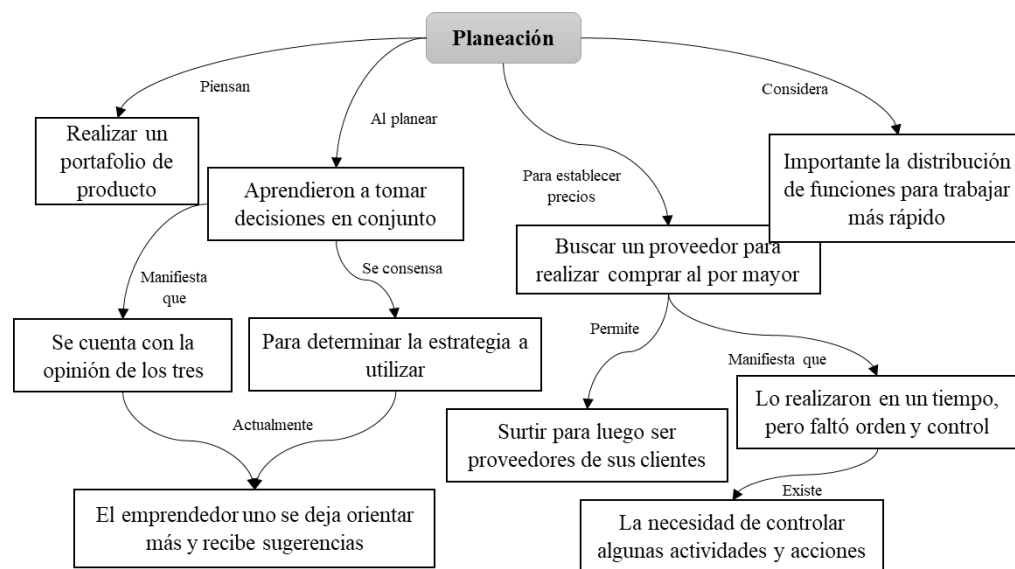
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Planeación

Indica que han aprendido a tomar decisiones en conjunto al momento de realizar una planificación y actualmente se tiene en cuenta la opinión de los tres para determinar una estrategia, notando una mejoría en el emprendedor uno al momento de que los otros (emprendedor 2 y 3) expresen sus opiniones, dentro de los planes que se le han ocurrido está:

realizar un portafolio de producto, distribuir las funciones para trabajar más rápido y buscar un proveedor que les pueda vender al por mayor para surtir con el fin de poder convertirse en proveedores de sus clientes; asimismo, manifiesta que esta práctica la tuvieron en un tiempo, pero no tuvo éxito por la falta de control en las actividades que se llevaban a cabo.

Figura 57. Percepción sobre como planear

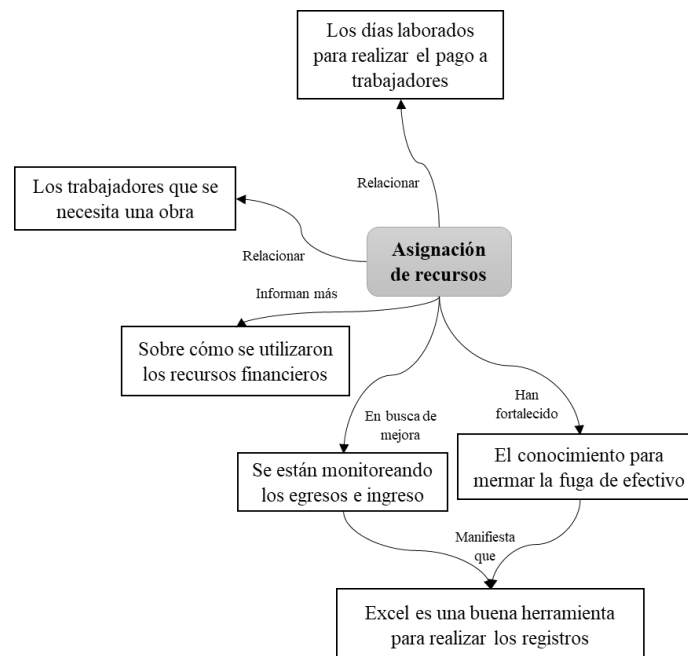


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Asignación de recursos

Manifiesta que han fortalecido el conocimiento para tratar de mermar la fuga de efectivo, en busca de mejora se están monitoreando los egresos e ingresos y se está informando como han sido utilizados los recursos financieros, considera a Microsoft Excel como una herramienta que les puede ayudar para llevar los registros. Y sugiere que, al presupuestar un proyecto, se debe relacionar o tener claro cuantos trabajadores se necesitan para la obra para asignar los recursos y al pagar a los trabajadores los días que realmente laboraron.

Figura 58. Percepción sobre como asignan los recursos

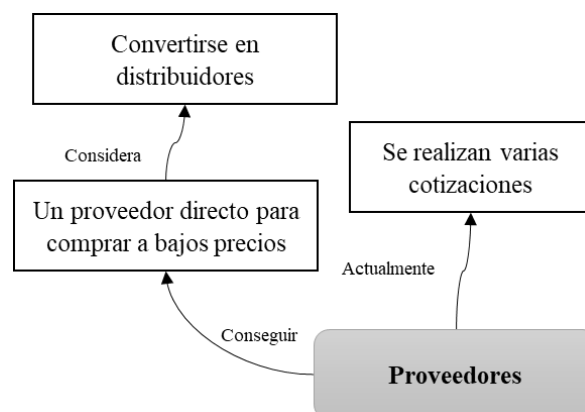


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Proveedores

En la fig. 59 se observa como el emprendedor hace énfasis a que actualmente están realizando cotizaciones con diferentes proveedores, esta es una actividad que si se revisa la fig. 27 no estaban realizando. En cuanto a la búsqueda de un proveedor directo para comprar a precios bajos y convertirse en distribuidores ya venía en marcha.

Figura 59. Percepción de los proveedores

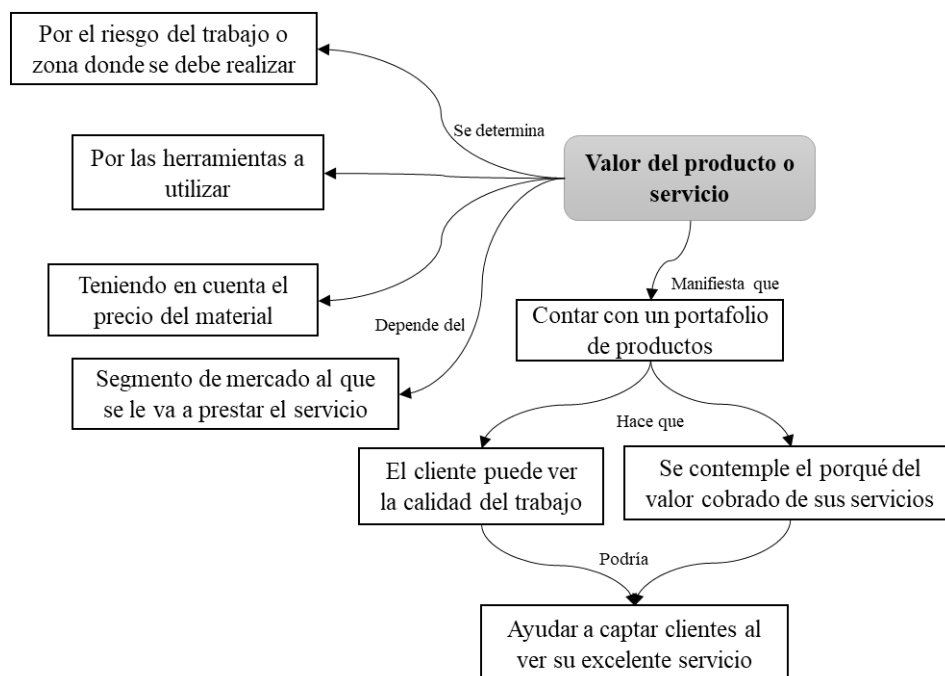


Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Valor del producto o servicio

De acuerdo con la fig. 60 manifiesta que al momento de determinar el precio o valor de un producto tienen en cuenta los siguientes aspectos: i) por el riesgo del trabajo o zona donde se va a realizar; ii) las herramientas que se deben utilizar; iii) se debe tener en cuenta el precio con que se adquirió el material; y iv) segmento de mercado al que se le va a prestar el servicio. Asimismo, indica que al tener un portafolio de producto o servicios le será más fácil al cliente comprender su valor y al mismo tiempo captar clientes cuando vean la calidad del servicio.

Figura 60. Percepción del valor del producto o servicio



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Capítulo IV: Discusiones

4.1 Resultados relevantes del estudio

Como se puede observar en la pág. 31, existen dos tipos de aprendizaje: por experiencia (tácito) o con base a la teoría (explícito). De acuerdo con la primera entrevista realizada a los emprendedores, se logró evidenciar que el conocimiento adquirido en sus diferentes experiencias son las bases para tomar decisiones financieras.

Inicialmente con esta investigación se buscó facilitar a los emprendedores parte de la teoría utilizando un fenómeno, para este caso fue a través los temas “Valor del producto o servicio” y “Flujo de efectivo”, las herramientas visuales y el método simbólico del enfoque cognitivo con la finalidad de qué adquirieran un conocimiento más técnico, los ayudara a reflexionar y establecer supuestos antes de actuar o tomar decisiones financieras; que el emprendedor fuera adquiriendo conocimiento bajo la lógica del conocer-haciendo.

El proceso de reflexión se realizó a través de estos dos fenómenos apoyándose de herramientas visuales y utilizando el método simbólico de la cognición en pro de desarrollar un nuevo lenguaje, definiendo como lenguaje todo aquello que permita comunicarse para mejorar la comunicación, y ayudar en la construcción mental para que se motiven a actuar (Morúa, 2022). Las herramientas visuales y los símbolos facilitaron darle a conocer la teoría a los emprendedores para que reflexionaran sobre la acción que estaban llevando a cabo en ese momento y esta reflexión les ayudaría a organizar los procesos con el fin de obtener mejores resultados a futuro, a través de esta se les pudo ejemplificar los posibles escenarios que podrían estar pasando dentro del emprendimiento cuando buscaban generar flujo de efectivo y cuál sería el posible escenario al que llegarían si realizaban las acciones de mejoras que identificaron; aunque, esto no garantizaba que los resultados fueran los propuestos,

debido a que el futuro es incierto. Sin embargo, se logró que el emprendedor tuviera la capacidad de reflexionar acerca de cómo estaban actuando y si estas acciones eran las más viables tanto para generar flujo de efectivo como para tomar buenas decisiones financieras, administrativas y/u operativas; también, lograron identificar la importancia de tener al día registros contables y lo útil que les puede ser al momento de querer emitir los estados financieros, por lo tanto, iniciaron la labor de actualizar la información financiera y registrar los documentos pendiente de ingresar al software contable.

Se tomó la decisión de usar una herramienta visual y el método simbólico, porque, se observó que los emprendedores tomaban decisiones financieras bajo una acción rutinaria, considerando que, al analizar y tomar decisiones, lo hacían de acuerdo con actividades similares vividas, usando como base las experiencias que han tenido en un pasado y muy poco utilizando el conocimiento teórico, lo cual podía estar pasando por falta del manejo de este; al igual, se diagnosticó que no estaban tomándose un tiempo para reflexionar sobre lo que estaban haciendo en el presente, analizar si esa situación se podía resolver de la misma u otra forma y que resultados podrían obtener. En otras palabras, actuaban con base al pasado hacia el futuro y poco de presente a futuro, es decir, no consideraban las herramientas con las que contaban. Por lo tanto, se considera que a través de estas herramientas en conjunto con este método podrían facilitar a los emprendedores el entendimiento de los conceptos y la parte teórica faltante y al investigador/tutor impartir los temas escogidos.

Se fusionó la teoría con ejemplos para ponerlos en situación para que llegaran a la reflexión y plantearan entre ellos soluciones que al mismo tiempo eran viables para implementarlas en su emprendimiento. Entonces, representar visualmente y a través de símbolos la teoría para que la conocieran, la acogieran y la desarrollaran en sus labores fue

acertado; porque, adicional a la teoría se les plantearon escenarios análogos a los que se estaban dando dentro de su emprendimiento (identificados por medio de las entrevistas).

Luego, entre las actividades llevadas a cabo con los emprendedores para poner en práctica la teoría dada y entrar en materia con su día a día, se les solicitó ejemplificar la manera en que le establecían el precio a uno de los servicios que brindan y usando un libro de Microsoft Excel (fig. 37) empezaron a trabajar en conjunto acerca de los ítems o detalles que tenían en cuenta cuando establecían un precio y de inmediato identificaron que estaban dejando por fuera algunos ítems que eran importantes porque al final les disminuía el margen de ganancia o la utilidad que creían tener. Es decir, estaban captando la teoría brindada y las herramientas visuales junto con el método simbólico, unión que una vez más demostró viabilidad.

De este modo estaban colocando en práctica la acción reflexiva en conjunto con la acción situada, de acuerdo con Morúa (2022) estas juegan un papel muy importante porque buscan que el sujeto sea capaz de llevar a cabo un proceso de pensar y razonar ante una situación que se está viviendo para luego plantear las posibles soluciones, establecer estrategias o planear antes de llevar a cabo una acción o actividad. Por lo tanto, se buscó que los emprendedores empezaran a establecer estrategias y tomaran una decisión de acuerdo con la realidad que estaban viviendo, o sea, empezaran a construir una nueva realidad cada vez que se enfrentaran a un fenómeno, utilizando en ocasiones el conocimiento teórico adquirido y en otras por medio de la experiencia vivida.

Desde este punto, se puede resaltar la importancia del enfoque del emprendimiento cognitivo, el cual es llevado a cabo a partir de reflexionar en una acción que se está

realizando. El emprendedor en ese momento establece un diálogo acorde a lo que está viviendo y lo que espera tener.

Con la segunda intervención se buscó que a partir de las diferentes formas de pensar o puntos de vista que tenía cada emprendedor, problematizaran la situación en la cual se encontraban y en conjunto pudieran establecer ideas que aportaran a la toma de decisiones y lograr un bien en común (acción colectiva). Así, podían establecer, encontrar o construir una realidad en conjunto para luego reflexionar sobre ella.

Las respuestas dadas en la primera entrevista por el emprendedor 2 y 3 dieron mayor cimiento a la fase dos de la investigación (ponerlo a problematizar), teniendo en cuenta que, consideraban que las decisiones deberían ser tomada grupalmente y compartir con mayor frecuencia la información adquirida por el emprendedor 1 sobre los diferentes proyectos, quien también expresa que muy poco le gusta divulgar cierta información sobre nuevos proyectos que les salen hasta no concretarlas, pero, al final reflexionaron que trabajar en equipo, hacer lluvias de ideas y contar con las opiniones de los otros integrantes les ayuda a tomar mejores decisiones financieras. De acuerdo con lo manifestado por el emprendedor tres y que se puede constatar en la Fig. 57, el resultado fue el esperado, al momento de expresar su percepción sobre la planeación, hace mención de que ya se toman decisiones en conjunto.

Por último, contrastando las primeras entrevistas con las últimas se observan cambios notorios en las respuestas entregadas por los emprendedores, es decir, buscar un fenómeno a través del cual se pudiera hacer reflexionar a los emprendedores fue de gran ayuda para lograr cambios. Apoyarse en el enfoque de la investigación-acción permitió que los emprendedores tuvieran un mayor compromiso dentro de la investigación, logrando que no solo se sintieran

como objeto de estudio que debían esperar resultados finales, sino que, con el paso de cada etapa de la investigación crecían en conocimiento, reflexionaban sobre lo que estaban haciendo y buscaban una oportunidad de mejora teniendo en cuenta las condiciones en que se encontraban y quiénes podrían ser su capital social para conseguir ese apoyo.

4.2 Conclusiones

El propósito de la presente investigación fue de ayudar a construir mejores representaciones mentales a los emprendedores que participaron para transformar su proyecto sobre todo en la parte financiera. Para realizarlo se siguió un proceso de intervención con el apoyo de herramientas heurísticas.

Esto claramente nos ubicó en el enfoque de las ciencias cognitivas y por tanto en el emprendimiento cognitivo, el cual difiere de otros enfoques dado que se orienta hacia el aspecto subjetivo del individuo es decir de como reflexiona, como construye su mundo y como actúa.

En otros enfoques se ha idealizado el comportamiento de un emprendedor, por ejemplo: a través de un perfil que se necesita para emprender, pero poco se ha buscado interpretar o estudiar el emprendedor como individuo, las causas o motivos por lo que se decidió emprender, por qué tomó la decisión, en qué influye el entorno social y familiar, etc. En el estudio realizado por Ortiz y Millán (2012) se pudo constatar que dentro de los factores sociales considerados como un perfil para el emprendedor o como elementos para su definición como tal el “contribuir al desarrollo del empleo” o “prestar un servicio a la comunidad” son los factores menos influyentes según las personas participantes en el estudio para lanzarse a emprender. Por el contrario, factores como “mejora de las condiciones de trabajo”, el conocimiento del sector” y “ganar dinero” son más determinante para iniciar un

emprendimiento; dejando ver que es más el entorno social y contextual las causantes por las cuales las personas llevan a cabo la acción de emprender.

Dicho de otra manera, para esta investigación estudiar al emprendedor desde lo subjetivo y enfocándose en lo cognitivo ha sido de gran ayuda, dado que el estudio se centra en conocer al individuo como tal, buscar la manera de hacerlo reflexionar para ayudarlo a establecer su proyecto y construir su realidad.

Aquí se resaltaron aspectos sobre la idealización o definición del emprendedor desde un punto de vista objetivo, contrastándolo con el subjetivo y dándole mayor relevancia al estudio desde este último enfoque.

Por ende, el enfoque cognitivo fue fundamental para estudiar a los emprendedores que participaron en esta investigación, conocer parte de su historia, el saber cómo estaban tomando las decisiones financieras, identificar quienes hacían parte de su entorno social, que los motivó a iniciar con el emprendimiento, quienes fueron su apoyo en ese momento, con qué capital contaban y a que segmento de mercado apuntaban. Así, se logró detectar cuáles fenómenos y herramientas visuales eran los más indicados para que los emprendedores reflexionaran y entraran en situación para buscar la manera en que podrían mejorar su flujo de efectivo y ser más asertivos al momento de tomar decisiones financieras.

Estudiar al emprendedor como individuo e implementar el enfoque cognitivo en esta investigación ayudó a comprender que cada emprendimiento se construye de forma diferente, dado que no viven las mismas realidades, la historia sobre el por qué decidieron emprender es distinta, no cuentan con el mismo capital financiero, social, familiar, etc. Esto conlleva a que cuando se va a buscar que los emprendedores reflexionen acerca de lo que están

haciendo, la forma en que se debe abarcar la investigación puede depender directamente de la información que estos brinden y no tanto de los supuestos, desde buscar el fenómeno más viable a través del cual se puede hacerlos reflexionar hasta ayudarlos a encontrar posibles soluciones a sus problemáticas, ya sean financieras, administrativas u operativas.

Asimismo, haber optado el enfoque simbólico de la cognitivo (Varela, 2005) facilitó a que los emprendedores procesaran la teoría y algunos principios contables que se deben tener en cuenta para que un emprendimiento o empresa puedan ser más asertivos al momento de tomar cualquier decisión financiera o contable y la herramienta visual se utilizó como una herramienta cognitiva para llevarlos a reflexionar sobre el flujo de efectivo.

Limitaciones

Al tener un periodo establecido para llevarse a cabo la investigación (2 años), el tiempo fue una de las limitantes para la investigación, aunque, esta se presenta frecuentemente cuando se hacen este tipo de investigaciones donde se debe intervenir con un grupo o sujeto social.

De igual forma, el ambiente de inseguridad vivido en la ciudad de Celaya, Guanajuato-México se consideró como una limitante para poder haber llegado a otros emprendedores. Primero, porque estos se abstuvieron a participar en el estudio, algunos desde un primer momento al notar que no era de nacionalidad mexicana y otros al conocer el tema sobre el cual se iba a realizar el estudio, pues necesitaban compartir información que para ellos puede resultar importante o confidencial; segundo, en ocasiones no se contactaba directamente al emprendedor, sino algún colaborador o quien estaba a cargo en el momento del emprendimiento quienes de forma inmediata al preguntar si podían contactarnos con el

dueño o emprendedor su respuesta era negativa basada en una excusa para que no se lograra el contacto directo con esta persona.

Recomendaciones para futuras investigaciones

A través de esta investigación se logró identificar como los emprendedores carecían de conocimiento para tomar decisiones financieras, aun habiendo entre ellos dos personas que realizaron estudios contables, sin embargo, parece que estos no habían logrado aterrizar ese conocimiento en su proyecto. Pero, a través de la intervención realizada lograron reflexionar y poner en práctica ese conocimiento adquirido anteriormente tanto técnica o profesionalmente como por medio de la experiencia, de aquí la importancia de haberlo abarcado desde un enfoque cognitivo.

Por lo tanto, se recomienda abarcar de forma más seguida estos estudios de investigación orientados al emprendedor con base al sujeto, que no buscan idealizar o contemplar el perfil de un emprendedor para ser exitoso, sino, buscar la manera de comprender al emprendedor como personas, conocer su forma de pensar, sus sentimientos y orientarlos a obtener mayor conocimiento sobre como poder mejorar el funcionamiento y el flujo de efectivo en su proyecto de emprendimiento. El emprendimiento cognitivo puede resultar ser una buena teoría para realizar este tipo de estudio y que ha sido poco estudiada en Latinoamérica (Patiño y Morúa, 2024).

El emprendimiento cognitivo se centra en ideas que son llevadas a cabo por medio de las representaciones mentales, dándole gran importancia a la comunicación y la construcción de modelos al momento de elaborarlas (Le Moigne, 2012). Morúa (2022) menciona que, el emprendimiento cognitivo puede: (i) ayudar a construir mejores representaciones mentales sobre la realidad por medio del lenguaje, la reflexión de un fenómeno y la acción; (ii) ayudar

a desarrollar herramientas heurísticas para la construcción de la realidad y el proyecto emprendedor; y (iii) poner en situación al emprendimiento para desplegar la cognición mediante la acción.

Asimismo, se percibe que como futuras líneas de investigación se puede seguir aumentando el lenguaje del emprendedor a través del enfoque de la investigación-acción y haciendo uso de herramientas heurísticas que le permitan adquirir nuevos conocimientos, reflexionar y seguir transformando su proyecto a través de fenómenos como la variabilidad, restricciones e incertidumbres que existen dentro de un sistema por medio de las cuales el emprendedor podrá reflexionar si su proyecto requiere de una estructura mediante la cual se establezcan que acciones son permitidas o restringidas, políticas y procedimientos; dando paso de esta manera a un rediseño o ajuste del proyecto en busca de mejoras que se puedan implementar, la forma en cómo se pueden abarcar estos apartados se puede observar en la guía de intervención de Morúa (2022).

Una herramienta heurística puede ser usada para el análisis de la información y reflexión por parte del investigador para llevar a la reflexión al emprendedor o emprendedores para organizar y analizar la información recopilada es un cuadro del mando integral. Cuando se da información periódicamente, el cuadro de mando integral es una de las herramientas de gestión muy eficaz para tomar decisiones mediante indicadores sobre cómo porcentaje o nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos. Ayudando a implementar las estrategias planteadas en la organización y a lograr los objetivos planteados; apoyando continuamente las tomas de decisiones, aportando en la comunicación de las diferentes estrategias. El cuadro de mando integral tiene cuatro perspectivas como la

perspectiva financiera, la de formación, los procesos internos y la relación con los clientes/usuarios y la misión, visión y objetivos (Kaplan y Norton, 2005).

Referencias

- Achiquen Millán, J., Santoyo Cortés, V. H., Martínez González, E. G., & Muñoz Rodríguez, M. (2021). El Ecosistema Emprendedor en las Principales Instituciones de Enseñanza e Investigación Agrícola de México. *Journal of technology management & innovation*, 16(3), 21-34. Url: <https://bit.ly/42hXdW2>
- Aguilar, M., Carvajal, R. y Serrano, M. (2019). Programas de educación financiera Implementados en América Latina. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 7(2), 23-23. Url: <https://bit.ly/3rSdBhj>
- Andler, D. (1986). Le cognitivisme orthodoxe en question. *Cahiers du Crea NO. 9*, 9-106.
- Avendaño, V., y Flores, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201-227. Url: <https://www.redalyc.org/journal/4576/457646537004/movil/>
- Azqueta, A. (2017). El concepto de emprendedor: origen, evolución e introducción. In *Simposio Internacional El Desafío de Empezar en la Escuela del Siglo XXI (2017)*, p 21-39. Universidad de Sevilla.
- Bennin, J. (2020). Herramientas Heurísticas. Recuperado de <https://bit.ly/3rRynxH>
- Bojórquez, A. L., Suárez T. y Flores A. (2019). *Microempresas Femeninas y las TIC*. CDMX, México: Editorial Fontamara, S.A. de C.V.
- Brief, J.-C. (1977). Le constructivisme Piagétien et les épistémologies traditionnelles. *Philosophiques*, 195-224.
- Bucardo, A., Saavedra, M. y Camarena, M. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de negocios*, 6(13), 98-107. Doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.009>
- Charles, H., Sánchez, R., Ramírez, A. y Aguirre, J. (2019). Emprendedores en México, un acercamiento a su calidad de vida. *Dimensión Empresarial*, 17(2), 37-50. Doi: [10.15665/dem.v17i3.1646](https://doi.org/10.15665/dem.v17i3.1646)

- Chávez, M. J. y Vallejos, C. (2017). Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte. Lima, 2017. *Revista muro de la investigación*, 2(1). Doi: <https://doi.org/10.17162/rmi.v2i1.770>
- Contreras, N. P., y Díaz, E. D. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. *Revista de Investigación Valor Contable*, 2(1), 35-44. Doi: <https://doi.org/10.17162/rivc.v2i1.824>
- Díaz, J. (2007). De la mente al conocimiento mediante la ciencia cognitiva. *Ciencias No.* 88, 4-17.
- Díaz, R. y Berttolini G. (2020). Componentes medibles de la educación financiera empresarial. Url: <https://bit.ly/3oDFIEA>
- Duque, A. (2015). Estado de flujos de efectivo: aplicación de razonamientos algebraicos y de la NIC 7. *Cuadernos de contabilidad*, 16(40), 73-109. Doi: [10.11144/Javeriana.cc16-40.efea](https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc16-40.efea)
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5), 217-226. Url: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144051>
- Espino, L., Hernández, M. y Pérez, C. (2021). Educación financiera en el ecosistema emprendedor *Investigación administrativa*, 50 (128). Url: <https://bit.ly/3pMzTyz>
- Espinoza, A. (2020). NIIF y su viabilidad en los estados financieros. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(3). 893-915. Doi: [10.23857/fipcaec.v5i3.268](https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i3.268)
- Fernández, W., De la Cruz, K., Vergara, C. y Gonzales S. (2014). NIC 1: Presentación de estados financieros. *Revista de investigación de contabilidad*, 58-73. Doi: <http://dx.doi.org/10.17162/rivc.v1i1.835>
- Financiera, E. (2014). Educación Financiera. Url: <https://bit.ly/3yaKZ40>
- Fondo Nacional Emprendedor (2019). *Convocatoria pública para acceder a los apoyos del fondo nacional emprendedor 2019*. Recuperado de

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/483945/CONVOCATORIA_FONDO_EMPRENDEDOR_2019.pdf

García, M., Zerón, M. y Sánchez, Y. (2018). Factores de entorno determinantes del emprendimiento en México *Entramado*, 14(1), 88-103. Url: <https://bit.ly/31R453j>

Global Entrepreneurship Monitor ([GEM], 2022). *Monitor Global de Emprendimiento (GEM) Guatemala 2021/2022*. Recuperado de <https://gem.ufm.edu/wp-content/uploads/2022/06/GEM-Guatemala-2021-2022.pdf>

Gómez, C. A., Aristizabal, C. y Fuentes, D. (2017). Importancia de la Información Financiera para el ejercicio de la Gerencia. *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 88-101. Url: <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2977/3476>

Gómez, C. (2018). La educación financiera en México. Url: <https://bit.ly/31HVP5K>
Guerrero, M., y Santamaría, C. (2019). Ecosistema y actividad emprendedora en México: un análisis exploratorio. *Perfiles Latinoamericanos*, 28(55), 227-251. Doi: [10.18504/pl2855-009-2020](https://doi.org/10.18504/pl2855-009-2020)

Guevara, G. P., Verdesoto, A. E. y Castro, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. Doi: [10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: *Las rutas Cuantitativa, cualitativas y mixta*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.

Illán, O. C. (2014) Reflexiones metodológicas sobre la inmersión al campo con población en recaída en el consumo de drogas: un estudio preliminar. *En: Revista Española de Drogodependencias*, 2014, Vol. 39 (3), 80-93. Url: <http://hdl.handle.net/10550/47656>

- Kaplan, R. S., Norton, D. P., & Santapau, A. (2009). El cuadro de mando integral. Url: <https://bit.ly/3op9ffk>
- Lamothe, P. (2004) (Ed). *Principios de inversiones*. Madrid, España: Mc Graw Hill
- Laura, Z. J., Callohuanca, E. D., y Rodríguez, R. E (2022). Emprendimientos en camino hacia un modelo de creación de valor sostenible. Documento presentado en el 33° *Congreso Internacional del CIRIEC*: Valencia, España.
- Le Moigne, J.-L. (2012). *Les épistémologies constructivistes*. Paris: Presses universitaires de france.
- Monroy, M. de los A. y Navas, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: Lapsilázuli. Url: <https://elibro-net.e-revistas.ugto.mx/es/ereader/ugto/172512>
- Montiel, O. J., Flores, A., Ávila, E., y Sierra, S. J. (2021). “Tengo que sobrevivir”: Relato de vida de tres jóvenes microemprendedores bajo COVID-19. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 23(1), 67-84. Doi: <https://doi.org/10.36390/telos231.06>
- Moriano, J. A., Palací, F. J. y Morales, J. F. (2006). El perfil psicosocial del emprendedor universitario. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 75-99. Url: <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/210f760a89db30aa72ca258a3483cc7f>
- Morúa, J. y Lario, E. (2017). Epistemología y accionabilidad en las ciencias de gestión. En E. Larios y A. C. Giuliani (Eds). *Administración. Un Enfoque Latinoamericano México-Brasil* (287-295). México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Morúa, J. (2017). El emprendedor, su proyecto y sus limitantes desde un enfoque dinámico y cognitivo: reflexiones de una intervención en campo. *Projectics/Proyectica/Projectique*, (1), 51-67. Url: <https://bit.ly/31Ranj9>
- Morúa, J., Montoya, M. y Aguirre, K. (2019). Estrategia deliberada y emergente en emprendimiento: propuestas desde un enfoque cognitivo. Face: *Revista de la*

- Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 19(2), 41-50. Doi: <https://doi.org/10.24054/01204211.v2.n2.2019.3696>
- Morúa, J., Aguirre, K. y Montoya, M. (2019). Herramienta visual con enfoque financiero para emprendedores y pequeños empresarios. *Ide@s CONCYTEG*. 14(221).
- Morúa, J. (2022). *El emprendedor entre lo dinámico y lo cognitivo. Bases teóricas y de intervención*. México D.F., México: Fontamara
- Ojeda, C. N. (2010). *Manual contabilidad financiera (I): Conceptos básicos*. Sevilla: Aplicaciones didácticas. Url: <https://bit.ly/3qBFOI7>
- Ortiz, D. (2015). El constructivismo como teoría y método de enseñanza. *Sophia*, (19), 93-110. Doi: <https://doi.org/10.17163/soph.n19.2015.04>
- Ortiz, P., y Millán, A. (2012). Emprendedores y empresas. La construcción social del emprendedor. *Lan Harremanak - Revista De Relaciones Laborales*, (24), 219-236. Url: https://ojs.ehu.eus/index.php/lan_harremanak/article/view/4695
- Patiño, O., Cruz, E, y Gómez, C. (2016). Estudio de las competencias de los emprendedores/innovadores sociales. El caso del Premio ELI de la Universidad EAN. *Revista EAN*, (81), 75-90. Doi: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1557>
- Paz, A. I, Salóm, J. A., García, J., y Suarez, H. B. (2020). Perfil emprendedor en la formación universitaria venezolana. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(1), 161-174. Url: <https://www.redalyc.org/journal/280/28063104014/28063104014.pdf>
- Pérez, A., Torres, D., Torralba, A., y Salgado, W. F. (2020). Características y elementos del fenómeno emprendedor en Villavicencio, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 16(30). Url: <https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2782/2386>
- Pérez, G. (2012). Estructura del desempeño idóneo: saber hacer, saber conocer y saber ser en la formación por competencia. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 7(12), 169-181. Url: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4172828>

- Pérez, J., Jiménez, S. y Gómez, O. (2017). Emprendimiento social: una aproximación teórica-práctica. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 3-18. Doi: <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.mono1.ago.3-18>
- Pérez, R. (2021). Flujo de efectivo. Url: <https://bit.ly/3pHOsU6>
- Pérez, z., Molina, R., Schmitt, C. y López A. (2019). Emprendimiento en dos universidades públicas: universidad de Guanajuato, México y Université de Lorraine, France *Projectics/Proyética/Projectique*, (2), 99-116. Url: <https://bit.ly/3IFuRwf>
- RAE (Real Academia Española) (2023). *Cognitivo*, va. Recuperado de <https://dle.rae.es/cognitivo>
- RAE (Real Academia Española) (2023). *Conocimiento*. Recuperado de <https://dle.rae.es/conocimiento?m=form>
- RAE (Real Academia Española) (2023). *Heurístico*, ca. Recuperado de <https://dle.rae.es/heur%C3%ADstico?m=form>
- Reinoso, J. F., Uribe, M. E., y Arciniegas, C. A. (2022). Importancia del ecosistema emprendedor regional: un análisis de su función y articulación. *Desarrollo Gerencial*, 14(1), 1-26. Url: <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/4945/5664>
- Reyes, J. G. y Orozco, R. del S. (2015). *Contabilidad de Costos*. Recuperado de <https://bit.ly/3OIHU39>
- Rivera, I. y Morúa, J. (2013). Identificando los limitantes de generación de efectivo: bases para una metodología de mejora continua. *Arbor*, 189(760): a016. doi: <http://dx.doi.org/10.3989/arbor.2013.760n2002>
- Rodríguez, R., y Borges, E. (2018). El perfil del emprendedor. Construcción cultural de la subjetividad laboral postfordista. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 36(2), 265. Doi: <http://dx.doi.org/10.5209/CRLA.60697>

- Santillán, R. J., Gaona, E., y Hernández, N. A. (2015). El perfil del emprendedor que apoyan los fondos de capital privado/capital emprendedor en México. *Contaduría y administración*, 60, 149-174. Url: <https://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v60s1/0186-1042-cya-60-s1-00149.pdf>
- Schmitt, C. (2021). The implicit in Sarasvathy's work: Highlighting a communication theory in entrepreneurship. *Projectics/Proyética/Projectique*, 28(1), 95-111.
- Simon, H.-A. (1980). Cognitive science: the newest science of the artificial. *Cognitive science No. 4*, 33-46.
- Siñeriz, L., y Ferraris, C. (2012). Heurísticas: un componente del proceso de aprender a demostrar. *Revista de Educación Matemática (RevEM)*, (1), 83.
- Sopó, G. (2015). Heurística de Investigación Aplicadas a la Generación de Ideas de Negocios *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 9(2), 21-24. Url: <https://bit.ly/3GBI4EN>
- Strauss, A., y Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia
- Sung, S., y Duarte, S. (2015). El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores Iberoamericanos. *Revista Internacional de Investigación en ciencias sociales*, 11(2), 291-314. Url: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2226-40002015000200010&script=sci_arttext
- Terán, E. y Guerrero, A. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(07).
- Terán, F., y Apolo, G. (2015). El uso de organizadores gráficos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 20(1), 2-14. Url: <https://bit.ly/3KmvUBI>
- Tocto, A. (2017). *Finanzas para emprendedores, su importancia en la información financiera*. Bachelor's tesis, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador. Url: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1298>

- Trejo, H. (2018). Herramientas tecnológicas para el diseño de materiales visuales en entornos educativos. *Sincronía*, (74), 617-669. Url: <https://bit.ly/3Gxm7q8>
- Valencia, A., Cadavid, L., & Awad, G. (2012). Heurísticas de racionalidad limitada en modelos de simulación basados en agentes para la creación de empresas. Recuperado de <https://bit.ly/31KtMSZ>
- Valencia, A. y Benjumea, M. (2013). Una visión del emprendimiento desde arquetipos sistémicos. *Revista Sinapsis*, 5(1), 105-113. Url: <https://bit.ly/33bBczi>
- Valenzuela, A. (1998). *Lineamientos generales de acción para la planeación y control del flujo de efectivo [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Querétaro]*. Repositorio Institucional. Recuperado de <https://bit.ly/3ylui67>
- Varela, F. (2005). *Conocer*. Barcelona: Gedisa.
- Villafuerte, D. I., Ponce, G., Espinoza-Torres, D., y Ríos, J. (2019). Cátedra de emprendimiento para el desarrollo social y empresarial, fomentando el perfil emprendedor en estudiantes universitarios. Centro Internacional de Marketing Territorial para la Educación y el Desarrollo CIMTED (ed). *Cátedra de emprendimiento para el desarrollo social y empresarial, fomentando el perfil emprendedor en estudiantes universitarios* (87-112). La Ceja, Antioquía, Colombia: Corporación CIMTED. Url: bit.ly/43BfDmt

Anexos

Anexo 1. Guías de entrevista inicial

Guía 1: entrevista para entender al emprendedor 1.

Fecha:	Hora:
Lugar:	
Modalidad: Virtual ☐ Presencial ☐	

Datos del entrevistado	
Nombre:	Edad:
Proyecto de emprendimiento:	
Tiempo de la unidad de emprendimiento:	

Entrevistador: _____

Introducción:

Inicialmente se le pide su consentimiento para la grabación de la entrevista, la cual nos servirá para el análisis de la información. El objetivo de esta entrevista es para iniciar con la intervención de la investigación, la cual tiene como propósito desarrollar o diseñar una herramienta heurística para ayudar a los emprendedores en la toma de decisiones financieras; una herramienta heurística, es un herramienta valga la redundancia que no es muy robusta, sino sencilla y esta le permite al emprendedor reflexionar sobre cómo se están tomando las

decisiones dentro de la empresa, el funcionamiento, de qué manera pueden hallar mejoras y primordialmente al momento de generar flujo en el efectivo. Lo ideal es que usted como emprendedor reflexione por sí mismo, más no que se le dirá u orientará cómo debe actuar y qué debe hacer.

El presente estudio se realiza con fines académicos, por tal motivo la información que usted proporcione será manejada confidencialmente, por lo cual no será compartida. Siéntase con la libertad de compartir sus conocimientos con tranquilidad, ya que sus aportes serán de gran apoyo a la generación del conocimiento.

Instrumento de recolección de datos (entrevista a emprendedor 1)

1. Nombre de la empresa
2. Tiempo que lleva funcionando el proyecto de emprendimiento (la empresa)
3. ¿Qué preparación tiene?
 - 3.1 Opcional, depende de la respuesta entregada en la #3: ¿Cuál fue el mayor grado de estudio académicamente y cuál es su grado de preparación para desarrollar la actividad de su emprendimiento?
4. ¿Qué lo motivó a llevar a cabo esta unidad de emprendimiento?
5. Desde un comienzo recibió el apoyo de algún familiar, amigo o conocido. ¿Cuáles eran los recursos con los que contaba?
 - 5.1 ¿Con qué recursos cuenta actualmente?
6. ¿Cómo ha sido su experiencia en este proyecto de emprendimiento?
 - 6.1 ¿Ha intentado emprender en otras áreas?
7. ¿Cómo el funcionamiento de la empresa?
8. Con quien se apoya para la toma de decisiones (familiares, socios, trabajadores, etc.).

8.1 ¿Qué aspectos se tienen en cuenta?

9. Cree usted que es necesario para la empresa regirse bajo algunos lineamientos de conductas, normas, reglas o procedimiento. ¿Por qué?

Futuro

10. ¿Cómo se visualiza en un futuro?

11. Tienen una visión dentro de la empresa ¿Cuál?

12. Considera que es fundamental tener una visión

13. ¿Cómo cree que puede evolucionar su negocio?

14. ¿Cómo define la incertidumbre?

14.1 ¿cómo hace para reducirla?

Logros personales

15. ¿Cuáles han sido los objetivos más importantes alcanzados en su vida personal?

15.1 ¿Qué personas contribuyeron para lograrlos?

16. ¿Cómo se organizaron para trabajar en ello?

17. ¿Cuáles objetivos cree que están inconclusos?

18. ¿Qué limitaciones o barreras ha tenido en los objetivos inconclusos?

Financieras

19. ¿Cómo se sabe si una empresa va bien financieramente?

20. ¿Qué acciones deben tomar este tipo de negocios para poder generar utilidades?

21. Para este tipo de negocios ¿cuáles herramientas considera esenciales para saber en que invertir?

22. ¿De qué manera se puede mejorar el flujo de efectivo en este tipo de empresas?

23. ¿Cómo fijan sus precios?

24. Cree que se puede realizar algún cambio en la empresa y así conseguir un mejor rendimiento o cree que la empresa no requiere de ningún cambio.

Para cerrar, le haré una pregunta a nivel de reflexión personal:

25. ¿Qué le gustaría cambiar de sí mismo o aprender para mejorar el rendimiento de la empresa? (estudios o forma de actuar).

Guía 2: Instrumento de recolección de datos para los emprendedores 2 y 3.

Fecha:	Hora:
Lugar:	
Modalidad: Virtual ☐ Presencial ☐	

Datos del entrevistado	
Nombre:	Edad:
Proyecto de emprendimiento:	
Tiempo de la unidad de emprendimiento:	

Entrevistador: _____

Introducción:

Inicialmente se le pide su consentimiento para la grabación de la entrevista, la cual nos servirá para el análisis de la información. El objetivo de esta entrevista es para iniciar con la intervención de la investigación, la cual tiene como propósito desarrollar o diseñar una herramienta heurística para ayudar a los emprendedores en la toma de decisiones financieras;

una herramienta heurística, es un herramienta valga la redundancia que no es muy robusta, sino sencilla y esta le permite al emprendedor reflexionar sobre cómo se están tomando las decisiones dentro de la empresa, el funcionamiento, de qué manera pueden hallar mejoras y primordialmente al momento de generar flujo en el efectivo. Lo ideal es que usted como emprendedor reflexione por sí mismo, mas no que se le dirá u orientará cómo debe actuar y qué debe hacer.

El presente estudio se realiza con fines académicos, por tal motivo la información que usted proporcione será manejada confidencialmente, por lo cual no será compartida. Siéntase con la libertad de compartir sus conocimientos con tranquilidad, ya que sus aportes serán de gran apoyo a la generación del conocimiento.

1. Nombre
2. Edad
3. Tiempo en la empresa
4. ¿Qué preparación tiene?
 - 4.1 Opcional, depende de la respuesta entregada en la #3: ¿Cuál fue el mayor grado de estudio académicamente y cuál es su grado de preparación para desarrollar la actividad de su emprendimiento?
5. ¿Cuáles eran los recursos con los que contaba?
 - 5.1 ¿Con qué recursos cuenta actualmente?
6. ¿Cómo ha sido su experiencia en este proyecto de emprendimiento?
 - 6.1 ¿Ha intentado emprender en otras áreas?
7. ¿Cómo es el funcionamiento de la empresa?
- 8.Cuál es su rol al momento de tomar decisiones.

5.1 ¿Qué aspectos se tienen en cuenta?

9. Cree usted que es necesario para la empresa regirse bajo algunos lineamientos de conductas, normas, reglas o procedimiento. ¿Por qué?

Futuro

10. ¿Cómo se visualiza en un futuro?
11. Tienen una visión dentro de la empresa ¿Cuál?
12. Considera que es fundamental tener una visión
13. ¿Cómo cree que puede evolucionar el negocio?
14. ¿Cómo define la incertidumbre?
- 14.1 ¿cómo hace para reducirla?

Logros personales

15. ¿Cuáles han sido los objetivos más importantes alcanzados en su vida personal?
- 15.1 ¿Qué personas contribuyeron para lograrlos?
16. ¿Cómo se organizaron para trabajar en ello?
17. ¿Cuáles objetivos cree que están inconclusos?
18. ¿Qué limitaciones o barreras ha tenido en los objetivos inconclusos?

Financieras

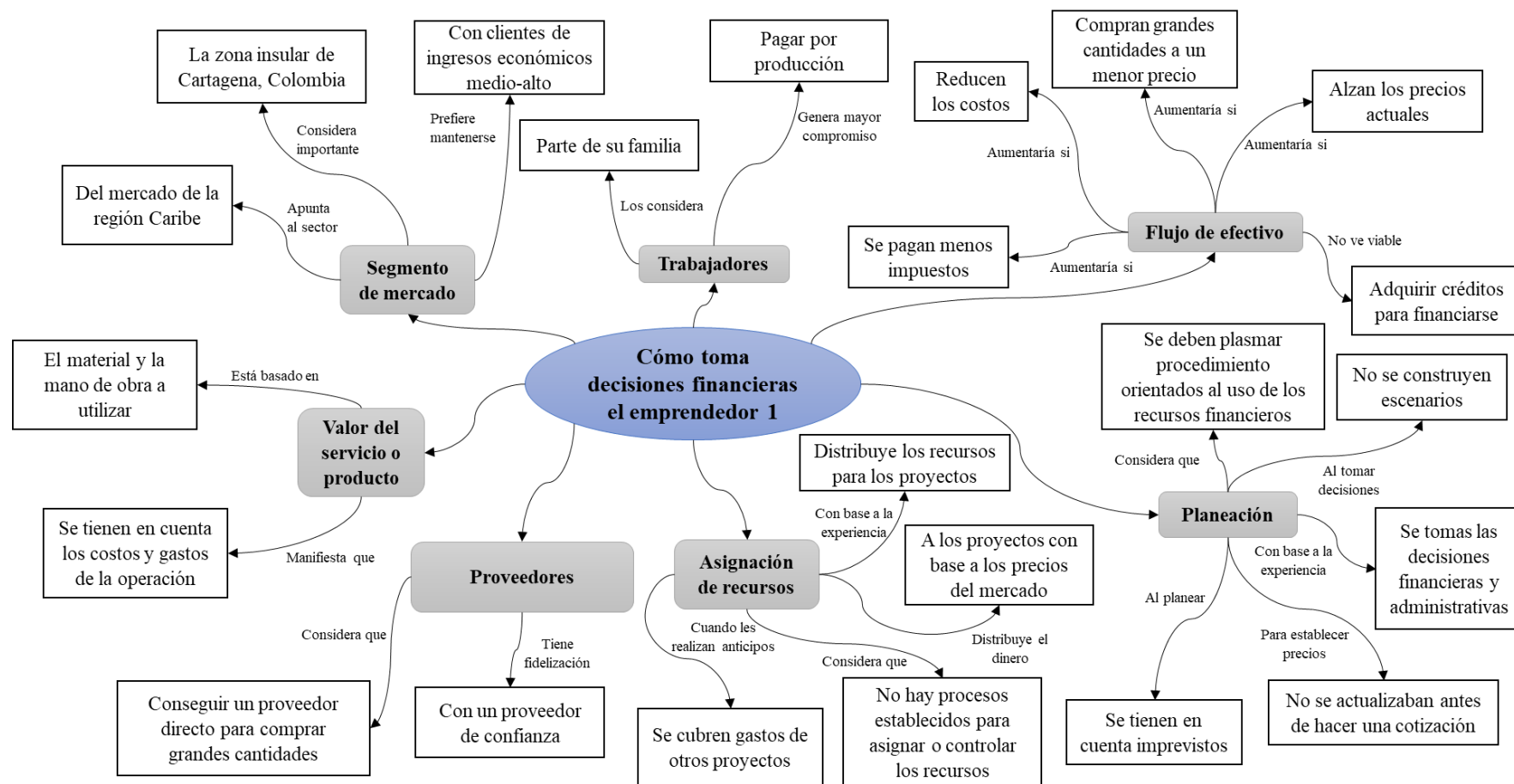
19. ¿Cómo se sabe si una empresa va bien financieramente?
20. ¿Qué acciones deben tomar este tipo de negocios para poder generar utilidades?
21. Para este tipo de negocios ¿cuáles herramientas considera esenciales para saber en que invertir?
22. ¿De qué manera se puede mejorar el flujo de efectivo en este tipo de empresas?
23. ¿Cómo fijan sus precios?

24. Cree que se puede realizar algún cambio en la empresa y así conseguir un mejor rendimiento o cree que la empresa no requiere de ningún cambio.

Para cerrar, le haré una pregunta a nivel de reflexión personal:

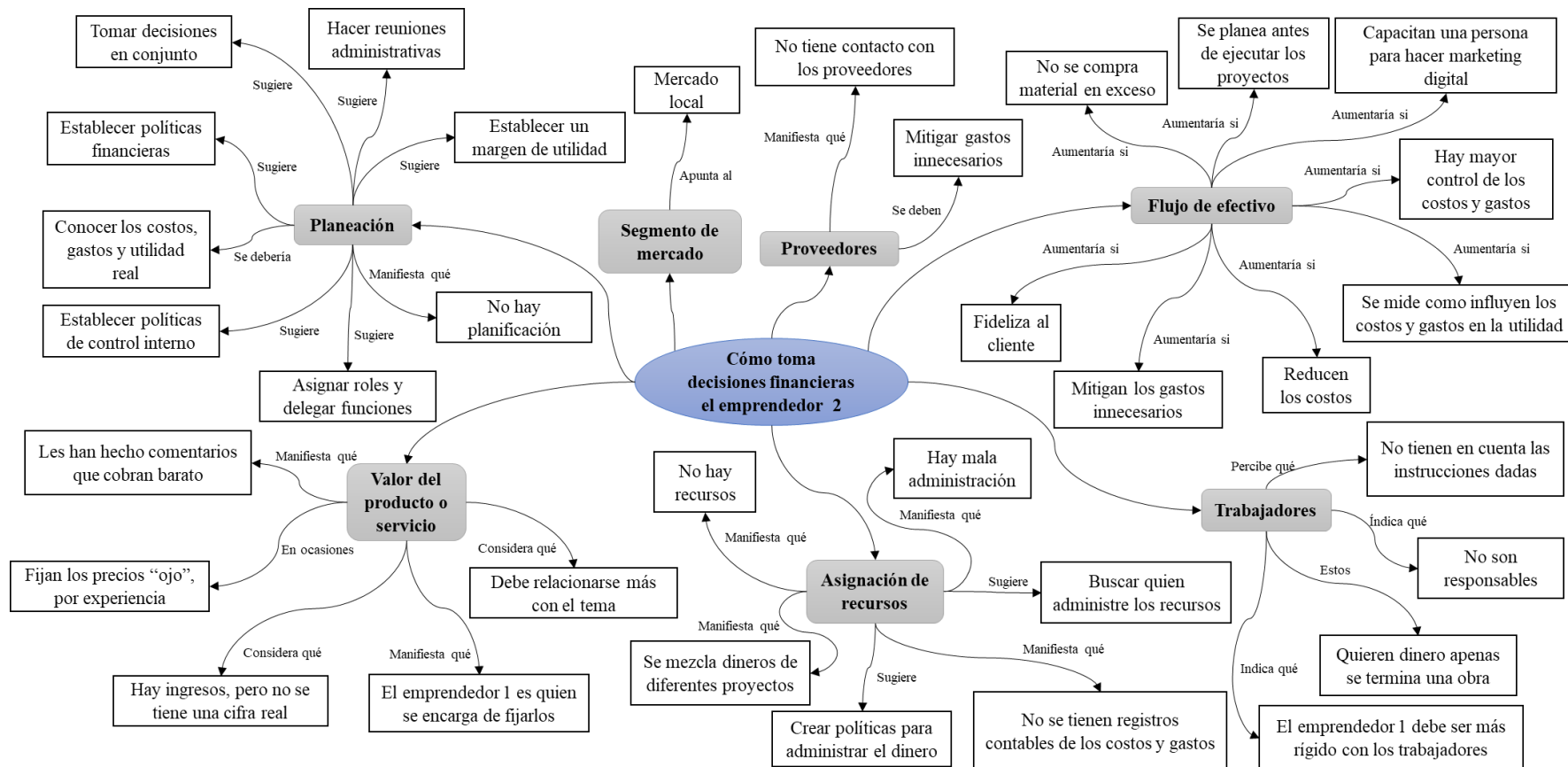
25. ¿Qué le gustaría cambiar de sí mismo o aprender para mejorar el rendimiento de la empresa? (estudios o forma de actuar)

Anexo 2. Carta cognitiva del emprendedor 1



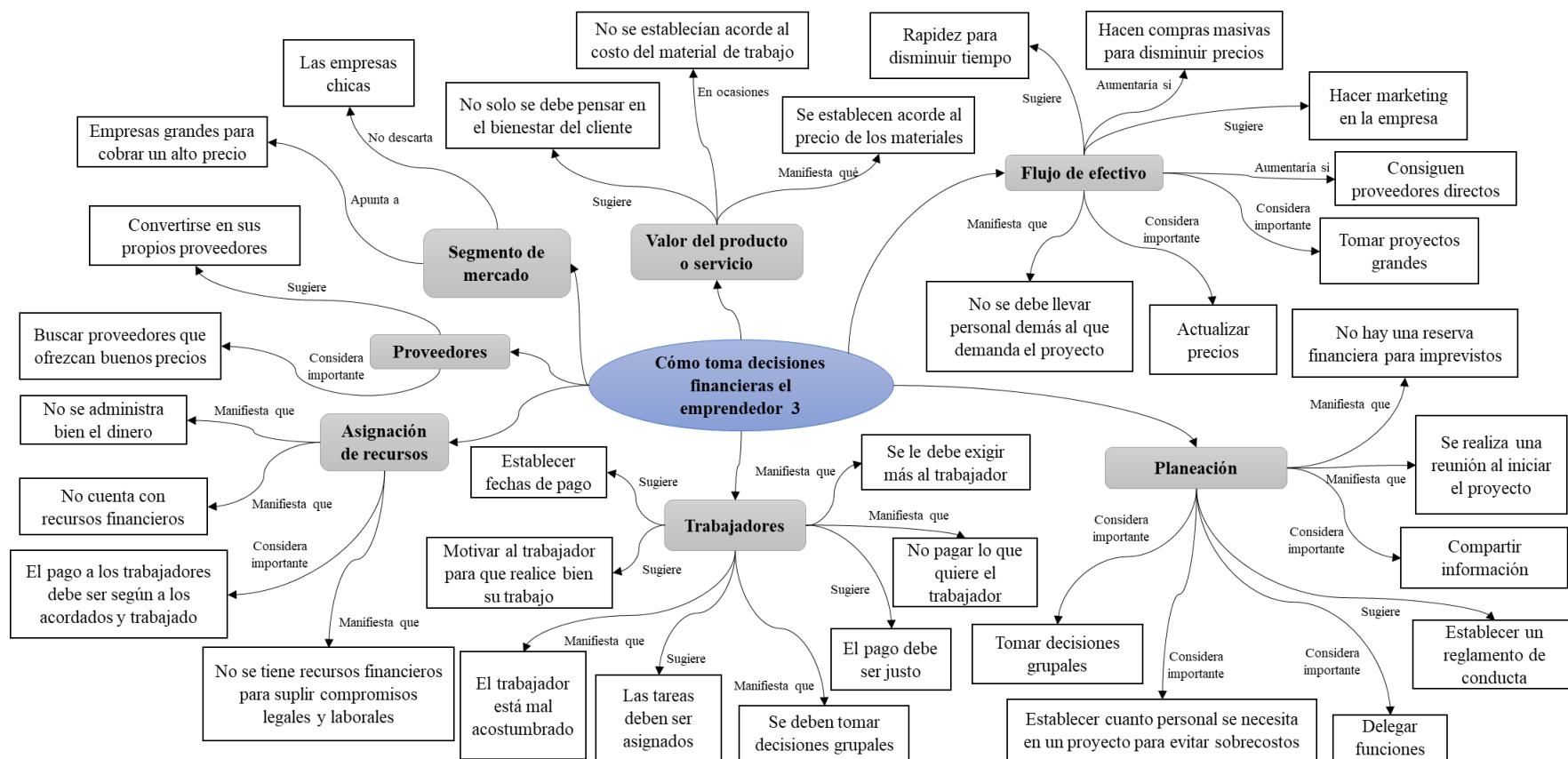
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Anexo 3. Carta cognitiva del emprendedor 2



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Anexo 4. Carta cognitiva del emprendedor 3



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3

Anexo 5. Valor del producto o servicio

Introducción

"Hoy en día, la gran mayoría de personas se encuentran ante una amplia variedad de productos y servicios que pretenden satisfacer una determinada necesidad, ya sea, ofertando el precio mas bajo del mercado o la mejor calidad".

(Thompson, 2005)

¿Cómo hacen las personas para tomar sus decisiones de comprar?

Ejemplos

¿Cuánto daría usted por?

Opción 1

Changua:

- Ajo
- Leche
- Huevos
- Cilantro
- Cebolla larga
- Agua

Nociones del valor

A un producto o servicio se le puede dar valor desde tres nociones diferentes.

1. Valor como referencial de transacción:

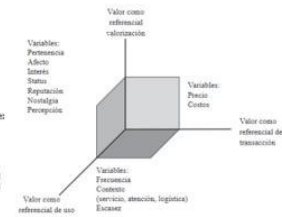
Un producto o servicio tiene valor solo porque cuesta.

2. Valor como referencial de valorización del cliente:

Un producto o servicio cuesta porque tiene valor para el cliente.

3. Valor como referencial de uso:

El valor de un producto o servicio se basa en la **necesidad** que, compleja, la **escasez** del bien, la frecuencia o el **contexto**.



Valor como referencial de uso

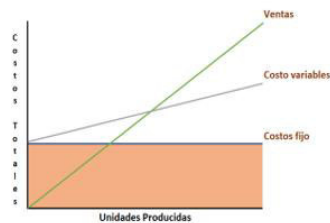
De acuerdo a la frecuencia:

Ejemplo:

Se tiene un caso de un empresario, el cual decía "tengo un **producto pequeño** que vendo mucho, pero no me genera mucha utilidad, en cambio, hay otros **productos grandes** que si me generan utilidad".

¿Qué debe hacer el empresario?

- Dejar de vender el producto
- Seguir vendiendo el producto



Ejercicio:

La Sra. Lis se encuentra buscando quien le realice un diseño en donde pueda enmarcar un rompecabezas de 6 metros en la pared, el cual le llevó alrededor de 4 años armar, este rompecabezas que ha vuelto muy representativo e importante para ella, tanto que ha generado para ella un gran sentido de pertenencia, afecto, interés y hasta nostalgia al verlo, por lo que le recuerda todo ese sacrificio y esos momentos que pasó armando dicho rompecabezas, tanto así que el espacio donde quiere ubicarlo es en la sala principal de la casa para que este sea mejor y le de elegancia a la sala. Por lo tanto, no quiere enmarcarlo de una forma común, sino con características especiales, debe ser un cuadro que resalte el rompecabezas, no permita que se desarme, no lo rayen o lo tumben, etc.

Según el ejemplo dado, ¿Qué servicio o producto le ofrecerías a la Sra. Lis?

Producto o servicio	Cientes (segmento de mercado)	Consumidor final	Valor

Compromiso:

De acuerdo a los productos o servicios que se le ofrezcan, realizar un listado donde se indique el tipo de producto o servicio, a qué cliente o segmento de mercado se le puede ofrecer, cuál sería el consumidor final y que valor se le debe dar desde su perspectiva.

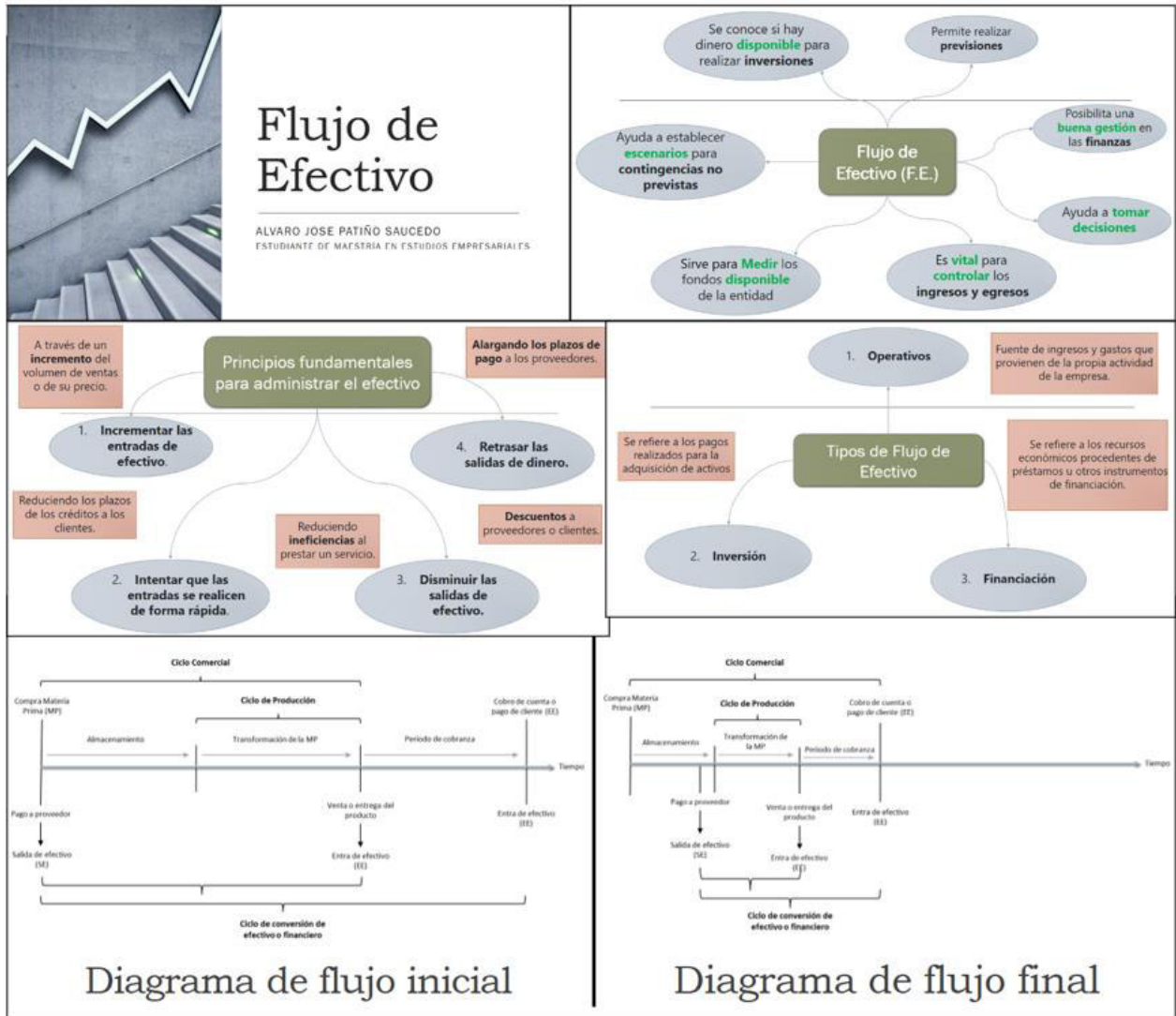
Producto o servicio	Cientes (segmento de mercado)	Consumidor final	Valor (Precio)
Estructura Urbana	Arquitectos, ingenieros, propietarios de vivienda pudientes (altos recursos)	Propietarios de vivienda	\$75,000 mo
Pintar casas			

Portafolio de productos

- El portafolio de productos está integrado por los diferentes productos que la empresa ofrece al mercado.
- Es importante clasificar los productos con los que la empresa compete, ya que de su análisis depende también la estrategia de mercado así como la estrategia de la cadena de suministros.

Fuente: elaboración propia

Anexo 6. Flujo de efectivo



Fuente: elaboración propia

Anexo 7. Guías de entrevista final

Guía de entrevista final para los emprendedores.

Fecha:	Hora:
Lugar:	
Modalidad: ☐ tual ☐ Pre cial	

Datos del entrevistado**Nombre:****Edad:****Proyecto de emprendimiento:****Tiempo de la unidad de emprendimiento:****Entrevistador:** _____**Introducción:**

Inicialmente se le pide su consentimiento para la grabación de la entrevista, la cual nos servirá para el análisis de la información. Nuevamente quiero recordarle que el estudio se realiza con fines académicos, por tal motivo la información que usted proporcione será manejada confidencialmente, por lo cual no será compartida. Siéntase con la libertad de compartir sus conocimientos con tranquilidad, ya que sus aportes serán de gran apoyo a la generación del conocimiento.

Preguntas:

1. Nombre
2. Edad
3. Cargo

Futuro

4. ¿Cómo se visualiza en un futuro?
5. A futuro, ¿Qué visión tiene o tienen para el emprendimiento?
6. ¿De qué manera se puede hacer crecer el emprendimiento en estos momentos?

7. ¿Qué planes se pueden implementar para reducir la incertidumbre?
8. Cuáles son las acciones para tomar o planes a seguir tanto para su vida personal como para el emprendimiento.

Financieras

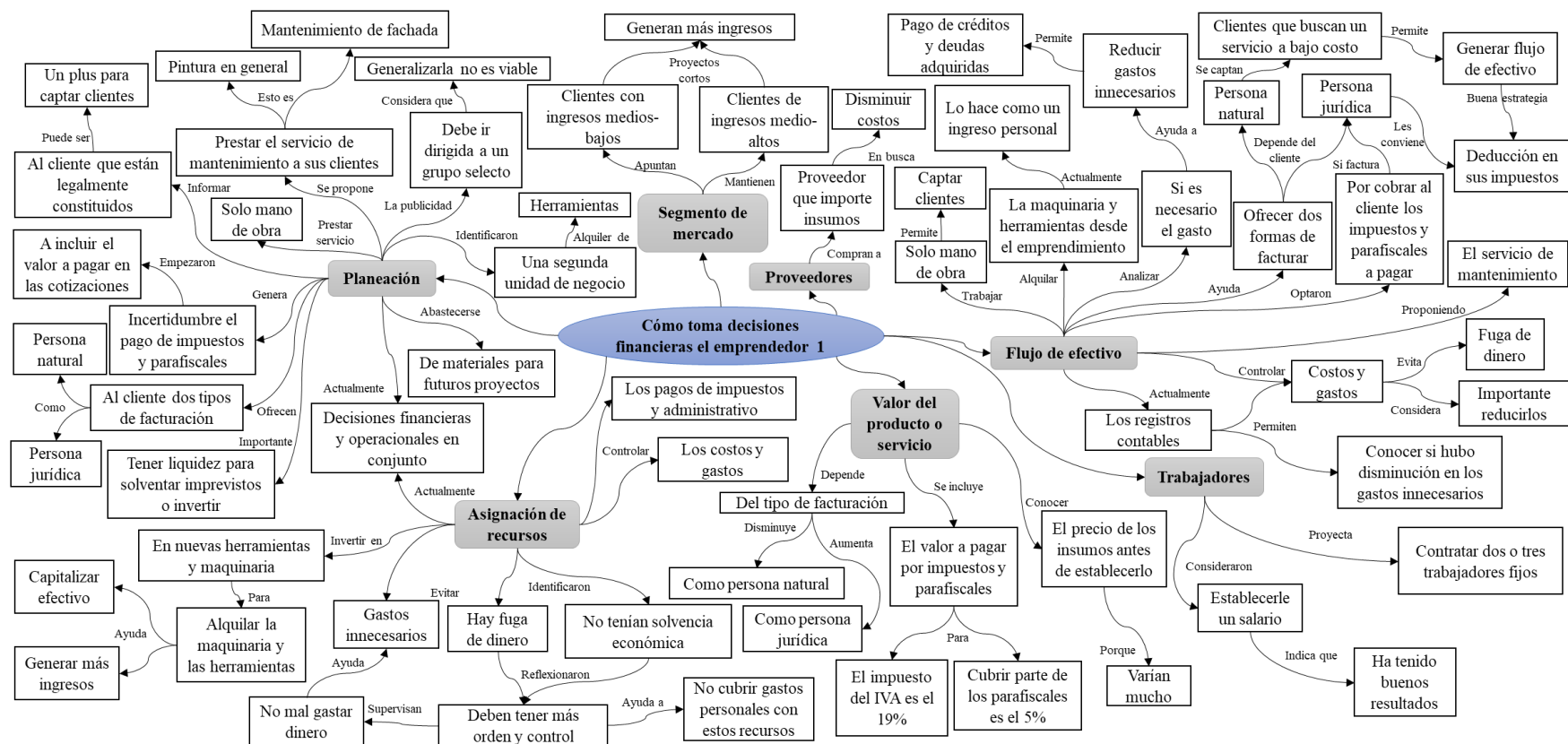
9. ¿De qué manera pueden evaluar si el emprendimiento va bien financieramente?
10. ¿Qué acciones han tomado para aumentar sus utilidades?
11. Cuáles estrategias han considerado importantes para:
 - 11.1. Saber cuándo y en qué invertir
 - 11.2. Tomar decir decisiones financieras (quienes participan en ella)
 - 11.3. Establecer el valor de su producto o servicio
 - 11.4. Generar flujo de efectivo
12. ¿De qué forma establecen estas estrategias?
13. ¿Cómo se organizaron para trabajar en ellas?
 - 13.1. ¿Qué cambios hubo?
14. ¿Qué limitaciones o barreras se han encontrado o que los ha ayudado a tener mayor claridad para actuar?
15. ¿Considera que el rendimiento del emprendimiento ha mejorado en este último año?

Logros personales

16. En este último año ha logrado concretar algún objetivo de su vida personal que consideraba inconcluso o del emprendimiento.
 - 16.1. ¿Qué personas contribuyeron para ello?
17. ¿Cree que aún hay objetivos inconclusos?
18. ¿Cómo está funcionando actualmente el emprendimiento?
19. ¿Qué le gustaría seguir cambiando de sí mismo o aprender? (estudios o forma de actuar)

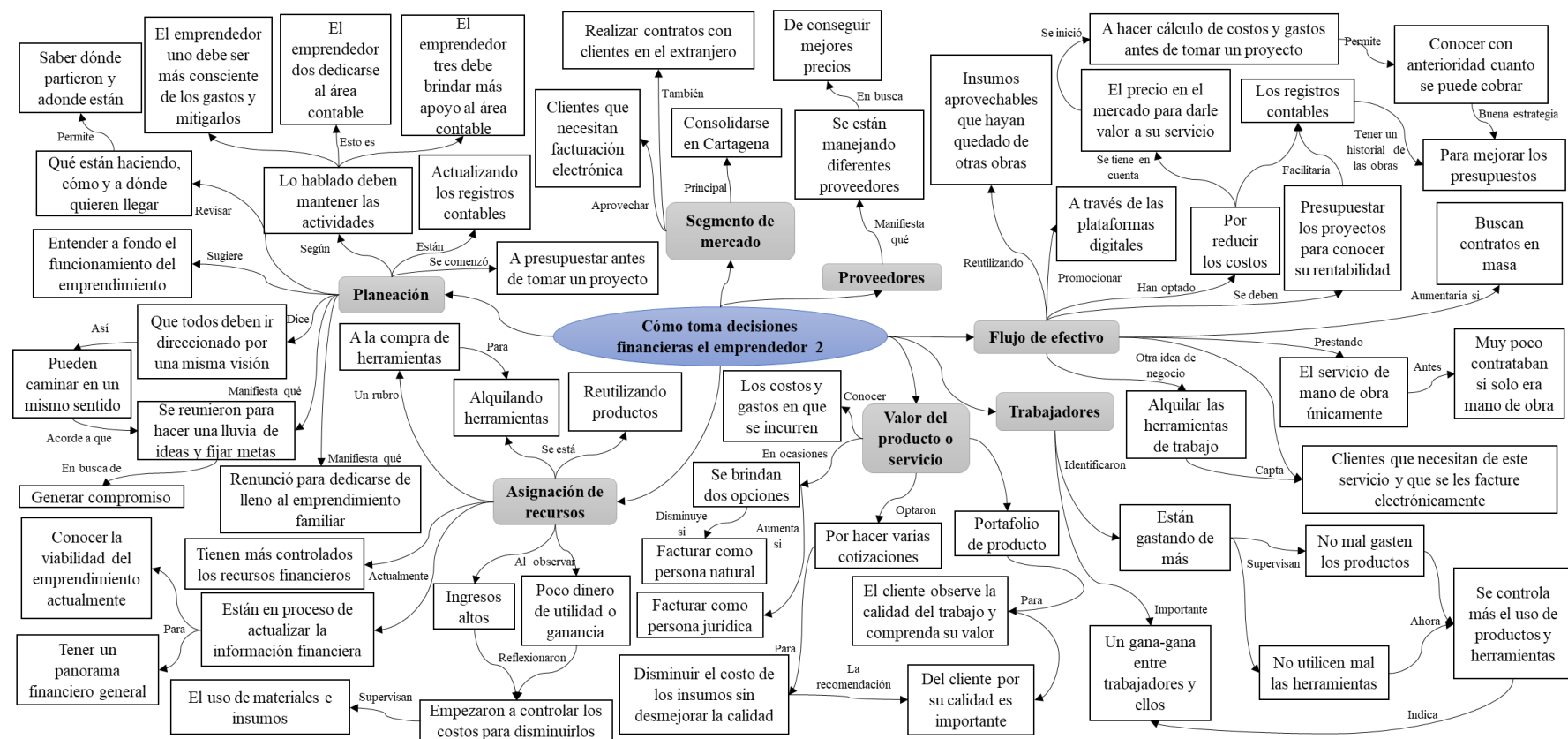
20. ¿Qué enseñanza le queda de estas intervenciones y el trabajo realizado en conjunto durante aproximadamente estos últimos 10 meses?

Anexo 8. Carta cognitiva del emprendedor 1



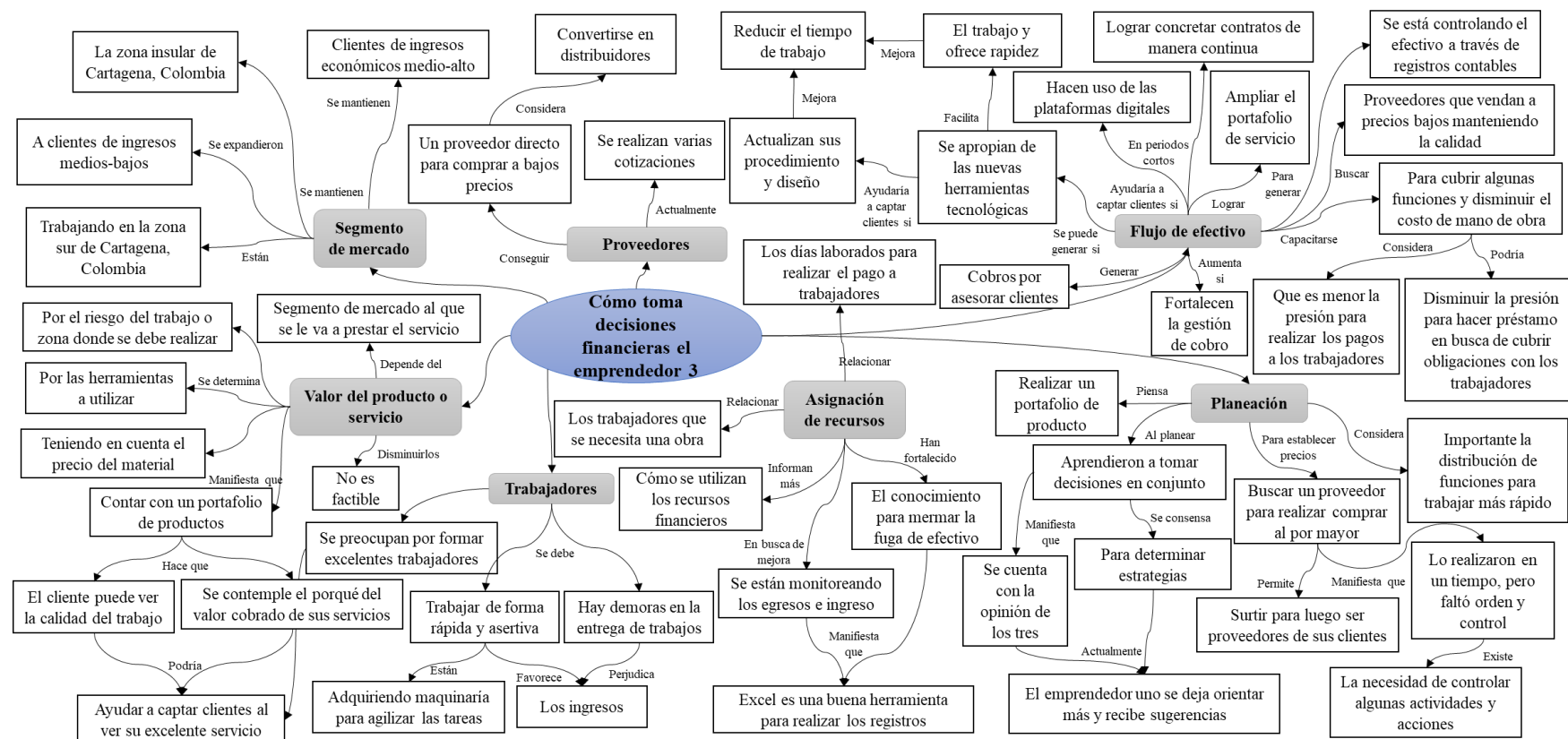
Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 1

Anexo 9. Carta cognitiva del emprendedor 2



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 2

Anexo 10. Carta cognitiva del emprendedor 3



Fuente: elaboración propia con datos de la entrevista del emprendedor 3



Celaya, Gto., a 18 de marzo de 2025.

C. Alvaro Jose Patiño Saucedo,
Presente.

Quien suscribe, Director de la División de Ciencias Sociales y Administrativas del Campus Celaya-Salvatierra de la Universidad de Guanajuato hace constar que he tenido a bien autorizar la modalidad de titulación **TESIS** con el tema **"El enfoque cognitivo como método para ayudar en la toma de decisiones financieras a los emprendedores: un estudio de caso"** para obtener el grado de **Maestría en Estudios Empresariales**.

Sin otro asunto que tratar, me suscribo a su disposición para realizar alguna aclaración.

ATENTAMENTE
"LA VERDAD OS HARÁ LIBRES"


DR. ROBERTO GODÍNEZ LÓPEZ
DIRECTOR



Dirección de la
División de Ciencias Sociales
y Administrativas
CAMPUS
CELAYA-SALVATIERRA

RGL*lgm



«2024, Año de Felipe Carrillo Puerto, Benemérito del Proletariado, Revolucionario y Defensor del Mayab.»
«2024, a 200 años de la instalación del Primer Congreso Constituyente de Guanajuato.»
«30 años de autonomía universitaria, un legado de responsabilidad y libertad.»

Celaya, Gto., a 18 de marzo de 2025.

Mtro. Gabino Saavedra Maldonado,
Coordinador de Asuntos Escolares,
Presente.

Quien suscribe, Director de la División de Ciencias Sociales y Administrativas del Campus Celaya-Salvatierra de la Universidad de Guanajuato Hace Constar que **C. Alvaro Jose Patiño Saucedo**, ha cubierto los requisitos Académicos Administrativos necesarios para solicitar su autorización de examen recepcional ante la Secretaría General de la Universidad de Guanajuato; bajo la modalidad **TESIS** con el tema **"El enfoque cognitivo como método para ayudar en la toma de decisiones financieras a los emprendedores: un estudio de caso"** para obtener el grado de **Maestría en Estudios Empresariales**.

ATENTAMENTE
"LA VERDAD OS HARÁ LIBRES"



DR. ROBERTO GODÍNEZ LÓPEZ
DIRECTOR

Dirección de la
División de Ciencias Sociales
y Administrativas
CAMPUS
CELAYA-SALVATIERRA

RGL*lgrrm



«2024, Año de Felipe Carrillo Puerto, Benemérito del Proletariado, Revolucionario y Defensor del Mayab.»
«2024, a 200 años de la instalación del Primer Congreso Constituyente de Guanajuato.»
«30 años de autonomía universitaria, un legado de responsabilidad y libertad.»

Celaya, Gto., a 18 de marzo de 2025.

Mtro. Gabino Saavedra Maldonado,
Coordinador de Asuntos Escolares,
Presente.

Quien suscribe, Director de la División de Ciencias Sociales y Administrativas del Campus Celaya-Salvatierra de la Universidad de Guanajuato Hace Constar que **C. Alvaro Jose Patiño Saucedo**, ha cubierto los requisitos Académicos Administrativos necesarios para solicitar su autorización de examen recepcional ante la Secretaría General de la Universidad de Guanajuato; bajo la modalidad **TESIS** con el tema **"El enfoque cognitivo como método para ayudar en la toma de decisiones financieras a los emprendedores: un estudio de caso"** para obtener el grado de **Maestría en Estudios Empresariales**, a celebrarse el día **21 de marzo de 2025 a las 12:00 horas de manera virtual**, con el siguiente jurado:

24539 Dra. Alejandra López Salazar. – Presidenta.

88033 Dr. Juan Morua Ramírez. – Secretario.

88050 Dra. Gloria Leticia López Salazar. – Vocal.

ATENTAMENTE
"LA VERDAD OS HARÁ LIBRES"



Dirección de la
División de Ciencias Sociales
y Administrativas
CAMPUS
CELAYA-SALVATIERRA

DR. ROBERTO GODÍNEZ LÓPEZ
DIRECTOR

RGL*lgm