

# HABLEMOS DE EMPREDIMIETO

RENÉ FARUK GARZOZI PINCAY / MARCIA FABIOLA JARAMILLO PAREDES / YAMEL SOFIA GARZOZI PINCAY





# Hablemos de Emprendimiento

René Garzozzi Pincay  
Marcia Jaramillo Paredes  
Yamel Garzozzi Pincay

**Coordinadores**



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

---

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

252 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Hablemos de Emprendimiento. / René Garzozi Pincay / Marcia Jaramillo Paredes / Yamel Garzozi Pincay (Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-112-2

*Publicación digital*

---

**Título del libro:** Hablemos de Emprendimiento.

ISBN: 978-9942-24-112-2

**Comentarios y sugerencias:** [editorial@utmachala.edu.ec](mailto:editorial@utmachala.edu.ec)

**Diseño de portada:** MZ Diseño Editorial

**Diagramación:** MZ Diseño Editorial

**Diseño y comunicación digital:** Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© René Garzozi / Marcia Jaramillo / Yamel Garzozi, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

[www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

Machala - Ecuador

Advertencia: “Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes”.



César Quezada Abad, Ph.D

**Rector**

Amarilis Borja Herrera, Ph.D

**Vicerrectora Académica**

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D

**Vicerrector Administrativo**

**COORDINACIÓN EDITORIAL**

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D

**Director de investigación**

Karina Lozano Zambrano, Ing.

**Jefe Editor**

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D

Roberto Aguirre Fernández, Ph.D

Eduardo Tusa Jumbo, Msc.

Irán Rodríguez Delgado, Ms.

Sandy Soto Armijos, M.Sc.

Raquel Tinóco Egas, Msc.

Gissela León García, Mgs.

Sixto Chilinguina Villacis, Mgs.

**Consejo Editorial**

Jorge Maza Córdova, Ms.

Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D

Karla Ibañez Bustos, Ing.

**Comisión de apoyo editorial**

# Índice

## Capítulo I

Generación y evaluación de ideas de negocios. .... 11

María Messina Scolaro; Esther Hochsztain Kunin; Yamel Garzozí Pincay

## Capítulo II

Proceso y Ecosistema emprendedor ..... 38

María Messina Scolaro; Esther Hochsztain Kunin; Pamela López Pincay

## Capítulo III

Diseño de estrategias para el fortalecimiento del emprendimiento en estudiantes de ingeniería de universidades del caribe colombiano ..... 55

José Beleño Suárez; Ernesto Cantillo Guerrero; Homero Rodríguez Insuasti

## **Capítulo IV**

Entendiendo al emprendedor de la economía naranja: una revisión de literatura sobre el creador de empresas creativas y/o culturales ..... 73

Ernesto Cantillo Guerrero; Homero Rodríguez Insuasti; William Suárez Fernández

## **Capítulo V**

Emprendimientos Dinámicos. .... 93

Marcia Jaramillo Paredes; Martha Aguirre Benalcázar; Oscar Romero Hidalgo

## **Capítulo VI**

Revisión bibliométrica del concepto de la Internacionalización en la Economía Empresarial ..... 127

René Garzozzi Pincay; Marlon Altamirano Di Luca; Jessenia Vera Alcívar

## **Capítulo VII**

El emprendimiento social como fórmula de integración de la actividad agro-productiva, caso provincia de Santa Elena ..... 195

José Lucas Saltos; Linda Núñez Guale; Yamel Garzozzi Pincay

# Dedicatoria

Dedicamos este libro a todos de quienes hemos aprendido a formar nuestro carácter, nuestro comportamiento, que de una u otra manera, nos relaciona a través del emprendimiento, a estar preparados para los dinámicos cambios que propone el mundo globalizado cada vez más exigente, que fomenta nuestra necesidad por emprender algo que incremente las posibilidades de tener éxitos en lo que nos proponemos encaminar.



# Introducción

En el mundo entero, existen personas que han manifestado una conducta de iniciar actividades con miras a obtener un ingreso que mejore sus condiciones de vida, lo que ha generado el nacimiento de nuevas empresas y negocios, que con el pasar del tiempo y el compromiso adquirido de quienes lo emprenden, llegan a convertirse en personas exitosas, que lograron superar muchas dificultades, propias de entorno económico, social, tecnológico, ambiental, etc., a partir de una idea de negocios; a lo que llamamos emprendimiento.

Consecuentemente, la conducta emprendedora se ha convertido a nivel mundial en una herramienta capaz de generar mejores condiciones de empleo, que contribuye al incremento de los ingresos obtenidos por la actividad empresarial, y por ende, en la generación de riqueza.

En el Ecuador, según fuentes como el Global Entrepreneurship Monitor (GEM Ecuador), “existe una Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) muy elevada, en la que se indica que más de uno entre seis adultos en el Ecuador están actualmente planificando iniciar un nuevo negocio o lo han hecho en los últimos 42 meses”, lo que pone en evidencia que la iniciativa de emprender existe en un buen nivel.

La conducta de emprendimiento resulta una excelente alternativa para lograr la ansiada empleabilidad y que cualquier persona la pueda desarrollar. He ahí la importancia del conocer de alguna manera, los temas relacionados al emprendimiento y el análisis desde el punto de vista de varios autores, comprometidos con quehacer cotidiano de la capacitación en estas teorías.

Los autores resaltan la importancia del emprendimiento en relación con algún tema específico dada su nivel de experticia, con el que se aprecia una estrecha relación, ampliando su análisis tomando una variedad suficiente de fuentes bibliográficas, personales y de sus experiencias profesionales, procurando desarrollar una lectura clara y estimulante de la teoría del emprendimiento.

Los autores sostienen que el desarrollo del emprendimiento incluye la reflexión de nuestras propias experiencias, y formularse a sí mismos la interrogante acerca de ¿qué estoy haciendo hoy en contribución al desarrollo de mi hogar, comunidad, ciudad y país?

Porque la capacidad de que las cosas ocurran sólo puede iniciarse con una idea, que deberá ser puesta en marcha, con visión y liderazgo, para alcanzar la cima anhelada. El límite, lo establece la persona que lo quiso emprender.

# 01 Capítulo Generación y evaluación de ideas de negocios

María Messina Scolaro; Esther Hochsztain Kunin; Yamel Garzozí Pincay

La generación y evaluación de ideas de negocios es el inicio de un emprendimiento. Las ideas son percepciones no formalizadas que vinculan problemas y/o deseos con una propuesta de valor para resolverlos y/o satisfacerlos (Climent y Muñoz, 2014).

Para lograr un buen proyecto emprendedor se debe pasar por un proceso sistemático de generación y evaluación de ideas que permita partir de un número importante de ideas. Algunas de las fuentes generadoras de ideas son: necesidades insatisfechas, soluciones actuales deficientes, preferencias personales, vivencias concretas.

---

**María Messina Scolaro:** Profesora Titular, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República. Coordinadora de la Red temática de Emprendedurismo, Universidad de la República, Uruguay. Doctorando en Psicología, Universidad de Salamanca. Máster en Desarrollo Emprendedor e Innovación, Universidad de Salamanca, España. DEA en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Deusto, Bilbao, España.

**Esther Hotchsztain Kunin:** Profesora Agregada, Departamento de Métodos Matemático-Cuantitativos, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República, Uruguay. Doctorado en Informática, Universidad Politécnica de Madrid, España. Magister en Ciencias Mención Computación, Universidad de Chile, Chile. Post-título en Estadística Aplicada, Universidad de Santiago de Chile, Chile. Licenciatura en Economía, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República, Uruguay.

**Yamel Garzozí Pincay:** Maestría de Diplomacia y Derecho Internacional, Universidad de Guayaquil, Ecuador. Abogada, Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador. Ingeniero Gestión Empresarial Trilingüe Internacional, Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador.

No es suficiente generar ideas, es necesario pasar por lo que se ha denominado gestión de ideas, utilizando una metodología o proceso sistemático de generación, evaluación y validación de ideas. En las empresas que apuestan a la innovación se dispone de protocolos para la recolección de ideas orientadas a la innovación para que no se pierdan oportunidades significativas, y se mantenga la competitividad.

El origen de las ideas es la creatividad, para desarrollarla existen un número importante de técnicas que facilitan la creatividad. De ese proceso de creación, evaluación y validación de ideas debe surgir una propuesta de valor que dé respuestas al problema o necesidad que dio origen a la idea.

Por otra parte, es claro que la frontera entre una buena idea, digna de desarrollo ulterior y una mera ensoñación es, muchas veces, tenue y difícil de percibir, en especial para quien ha generado la propuesta, por lo que disponer de un método de análisis y validación de ideas, como el que aquí se plantea, y con carácter previo al desarrollo de actividades de “explotación” de la oportunidad, es muy conveniente.

Este capítulo se estructura de la siguiente forma: los conceptos introductorios de creatividad e innovación que son el marco que permite generar y evaluar ideas, en segundo lugar se describe el proceso de creación y evaluación de ideas que incluye las técnicas y herramientas de generación y evaluación de ideas.

## Creatividad

El término creatividad, se introdujo en el Diccionario de la Real Academia Española en 1984, con el significado de percibir, idear, expresar y convertir en realidad algo nuevo y valioso. Posteriormente, se añadieron nuevos significados como engendrar, producir, crear (Real Academia Española, 2010).

Es un concepto complejo en el que se conjugan aspectos perceptivos, cognoscitivos y emocionales. Se asocia a percibir y pensar de forma original, novedosa y útil para la socie-

dad. La creatividad transforma los viejos conocimientos en algo nuevo, y todas las personas poseen este potencial.

Al igual que sucede con otros conceptos básicos, se pueden encontrar tantas definiciones como autores se han aproximado a investigar su teoría.

Según Majaro (1992, citado por Escorsa, 1997, p. 89), la creatividad se puede definir como el proceso mental que ayuda a generar ideas. Genera múltiples soluciones a un problema específico, pero sólo luego de una depuración racional puede llegarse a la mejor.

Para Runco y Sakamoto (1999), en la creatividad influyen numerosas variables de experiencias evolutivas, sociales y educativas, y que se manifiestan de manera diferente en cada contexto de conocimiento. Parece existir un consenso en los siguientes niveles de la creatividad: a) La creatividad a nivel personal, asociado a cualquier ámbito de desempeño que realice el sujeto. Las características específicas de las personalidades creativas son: la pasión por lo que hacen, inagotable interés por todas las cosas, curiosidad intelectual, perseverancia y convicción. b) La creatividad social, supone una contribución a los campos simbólicos de la cultura. Saber cómo viven y trabajan las personas creativas, lo cual ha permitido definir la creatividad como algo más que lo personal, porque el individuo está inmerso en un ámbito y una cultura, definiéndola como el resultado de la interacción entre los pensamientos y un contexto sociocultural. c) La creatividad como competencia emocional integral. Gardner (1999), aplica a la creatividad el enfoque de su teoría de las inteligencias múltiples e infiere, que existen tantos tipos de creatividad como tipos diferentes de inteligencia.

No existe un acuerdo respecto a las características comunes a las personas creativas, por eso se recogen características identificadas por diferentes autores.

Espinoza (2014), dice que algunas características comunes a las personas creativas, como pueden ser: la sensibilidad por los problemas, flexibilidad para asociar objetos, pensar más en imágenes que en palabras y sintetizar información, son

amantes del riesgo, son independientes, persistentes, altamente motivadas, escépticas, abiertos a nuevas ideas, capaces de tolerar la ambigüedad, seguros de sí mismas y capaces de soportar el aislamiento.

Ivcevic, Hoffmann, Brackett y Botín (2014), recogen de diferentes autores las siguientes características de las personas creativas: dispuestas a vivir nuevas experiencias, personas curiosas y poco convencionales.

Para Chavarría (2015), es difícil hablar de tipo de personalidad creativa ya que suelen ser complejos y evitan el hábito o la rutina, por lo cual en los estudios sobre la personalidad creativa existen paradojas, pero si bien se puede decir que la mente creativa es más caótica se requiere de cierta capacidad organizativa para procesar las ideas. Hace referencia a que es difícil identificar características comunes a las personas creativas, pero plantea como elemento común que son personas que les gusta formular preguntas y plantear nuevos problemas en lugar de depender de otros para que lo hagan, y luego ponen toda su energía para encontrar soluciones.

Además de ese elemento común Chavarría (2015) menciona algunas características de las personas creativas: independencia de pensamiento y acción, prefieren la complejidad y los procesos inconclusos, tienen gran capacidad para realizar asociaciones, tienen una gran confianza en sí mismos, son capaces de sobreponerse a las dificultades, tienen tolerancia a la ambigüedad y la frustración, observan todo y cuestionan el comportamiento humano y son muy perseverantes.

La creatividad es una cualidad que solamente tenemos los seres humanos, por lo cual es de orden aplicarla para transformar positivamente nuestro entorno. En general el contexto sabotea permanentemente la actitud creativa porque impone juicios de valor. Por ello, y para lograr una actitud creativa, es importante realizar una abstracción de la realidad y así generar en un ambiente propicio para la creatividad. Las aptitudes o características creativas se pueden aprender y entrenar, para lo cual existen diferentes técnicas y métodos (Iglesias y Rodicio, 2013).

## Bloqueos a la creatividad

Cuando se habla de creatividad es importante comenzar por los bloqueos que impiden o limitan la creatividad. Para el Diccionario de la Lengua Española (2014), bloquear es interceptar, obstruir o cerrar el paso.

Barroso (2016), dice que los bloqueos limitan el desarrollo de la creatividad y los tipos de pensamiento asociados a la personalidad creadora. González (2016), hace referencia a bloqueos emocionales, perceptivos y culturales.

Franceschi y Sarquis (1994), hacen referencia a bloqueos cognoscitivos, emocionales, afectivos y socioculturales.

A partir de dichas referencias se detallan los siguientes tipos de bloqueos:

**Bloqueos emocionales:** miedo a cometer errores, necesidad de encontrar una solución con la mayor rapidez, exagerado afán de seguridad, desconfianza en la propia capacidad creativa (Morla, 2007).

**Bloqueos socioculturales:** incluye todas aquellas normas y valores que en un proceso de socialización se van transmitiendo a través de los años. El trabajo implica, en general, aplicar métodos y técnicas en forma rutinaria; quien actúa creativamente está dispuesto a experimentar y sabe que debe asumir riesgos.

**Bloqueos que surgen de la interacción en grupo:** Miradas, murmullos, manipulaciones, celos, recriminaciones, responsabilidades; suelen ser algunas “figuras” que estancan la creatividad.

**Bloqueos provocados por la semántica:** Son frases que lo dicen todo, no aceptan replanteos, por ejemplo: “Nuestros consumidores jamás aceptarán productos de segunda”. Son formas de “encerrar” a quien escucha, como para que no pueda aportar otro punto de vista. En el siguiente ejemplo se muestra la importancia que puede tener en el comportamiento los comentarios u opiniones que se reciben:

“Había dos niños que patinaban sobre una laguna congelada.

Era una tarde nublada y fría, pero los niños jugaban sin preocupación.

Cuando de pronto, el hielo se revienta y uno de los niños cayó al agua.

El otro niño viendo que su amiguito se ahogaba debajo del hielo, tomó una piedra y empezó a golpear con todas sus fuerzas hasta que logró quebrarlo y así salvar a su amigo.

Cuando llegaron los bomberos y vieron lo que había sucedido, se preguntaron:

¿Cómo lo hizo? El hielo está muy grueso, es imposible que lo haya podido quebrar, con esa piedra y sus manos tan pequeñas!!!!

En ese instante apareció un anciano y dijo:

“Yo sé cómo lo hizo”

¿Cómo?

Le preguntaron al anciano y el contestó: “No había nadie a su alrededor para decirle que no podía hacerlo”

“Si lo puedes imaginar, lo puedes lograr”. (Recuperado de En Línea <http://cuentosqueyocuento.blogspot.com.uy/2007/07/nadie-se-lo-dijo.html> 10 de julio de 2017).

## **Generación creativa de alternativas**

Para la generación creativa de alternativas diferentes existen distintos tipos de pensamientos que recogen Mairal y González (2015):

Pensamiento convergente o vertical: tiende directamente al objetivo y la generación de ideas confluye siempre hacia la meta prefijada, toma solamente en cuenta el tema o materia que trata el objetivo.



Pensamiento divergente o lateral: implica generar alternativas sobre otros objetivos, o sea fuera del objetivo propuesto, se basa en diferentes ciencias, temas o materias para generar las diversas alternativas. Trabaja de forma desordenada, es decir no necesita de un orden lógico y de una secuenciación de los hechos; permite volver atrás en cualquier momento; es un pensamiento provocativo, que no se desarrolla de forma cronológica (Artola y Hueso, 2008).

El pensamiento divergente es el que se ha atribuido a los artistas, pero actualmente se sabe que mediante las actividades adecuadas se puede desarrollar en todas las personas (Mairal y González, 2015).

## Innovación

La creatividad cuando se canaliza a través de una estructura lógica, genera como resultado innovaciones que pueden tener éxito.

La creatividad es tal vez la más conocida y aplicada fuente de innovación; es el aspecto central de variados modelos de gestión de la innovación y fue considerada hace años como una especie de condición necesaria para innovar, incluso con carácter inefable. No obstante, no se encarga totalmente del proceso de innovación, por ser éste demasiado complejo.

“Las empresas han aprendido a seleccionar y aprovechar las ideas creativas tanto externas como internas y a gestionar la innovación de manera sistemática” (Escorsa, 1997, p. 89).

La innovación no sigue automáticamente a la creatividad, sino que las ideas, fruto de la creatividad, constituyen las materias primas de la innovación (Escorsa, 1997, p. 89). El pensamiento lógico es el que se encarga de depurar las ideas hasta llegar a la mejor solución, la más innovadora.

La innovación, es un término que proviene del latín *innovāre*, con el significado de mudar o alterar algo, introduciendo novedades (Real Academia Española 2010). Del concepto de innovación existen múltiples definiciones. Debido a que en apariencia es simple, pero a la vez ambiguo, la mayoría parten de la

definición del economista austríaco Schumpeter (1957), quien lo enmarca dentro del contexto del mercado y la define como la introducción de una nueva función de producción. Existen, al menos, dos puntos de convergencia en todos los autores: a) que si los nuevos productos, procesos o servicios no son aceptados por el mercado, no existe innovación; y, b) la innovación es el elemento clave de la competitividad. Por tanto, innovar es crear o modificar un producto e introducirlo en el mercado.

En cualquier caso, la innovación (en todas sus formas y variantes) siempre exige un nuevo modo de pensar. (Rodríguez, 2003, p.5). Según Escorsa (1997), la innovación es “el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado”. De acuerdo a este concepto, innovar es el proceso de desarrollar algo nuevo a partir del estudio de una necesidad, ya sea personal, grupal u organizacional, para ser comercializado y lograr así una meta económica. Esto quiere decir, que la innovación genera ideas, productos o servicios que pueden venderse en un mercado específico.

Para innovar es necesario conocer muy bien una necesidad, pero no basta con esto, ya que no todas las ideas innovadoras tienen éxito, por tanto, es necesario considerar todos los detalles para que la innovación no solo sorprenda sino que también funcione. Pero, entonces ¿qué es la gestión de la innovación?

La gestión de la innovación está constituida por los pasos o estrategias que se siguen para llegar a obtener un resultado dramático y espectacular: la innovación.

Existen muchas formas de gestionar la innovación. Pero primero es necesario definir por qué se desea innovar, se deben establecer objetivos claros y cuál es el impacto que se espera.

## **La perspectiva de Drucker en Innovación**

Según Drucker (2002), sostiene que la mayoría de las innovaciones, especialmente las que tienen éxito, son resultado de una intensa y consciente búsqueda de oportunidades para la innovación. Para él, existen 7 tipos de oportunidades, de

las cuales 4 se encuentran en áreas dentro de la empresa o industria y las otras tres fuentes de innovación se encuentran fuera de la compañía, en su ambiente intelectual y social. Todas estas oportunidades tienen un común denominador que es el ser humano que se coloca al centro como eje principal alrededor del cual giran las oportunidades.

### **Oportunidades dentro de la empresa o industria**

1. Modificación. A veces los productos que han sido diseñados para un fin no tienen el éxito esperado. Modificar el producto o enfocarlo a otros usos puede hacer la diferencia.

2. Cambios repentinos en la sociedad. Cambios en la situación económica, laboral, en la alimentación o las modas, puede llevar a valorar productos que existían pero no se valoraban de la misma manera.

3. Cambios en los procesos de producción. Muchas veces es necesario cambiar o adaptar maquinaria que se ha vuelto obsoleta, lo que puede dar lugar a nuevas oportunidades tanto en productos como en tecnología (mayor volumen de producción y más eficiente).

### **Oportunidades fuera de la empresa**

1. Cambios en la industria y el mercado. Está ligada a las nuevas tendencias de los consumidores y las nuevas corrientes ideológicas que surgen en el entorno empresarial. Con esta oportunidad han surgido innovaciones como son los alimentos congelados y el microondas, además de innovaciones en gestión de procesos como la producción más limpia.

2. Cambios demográficos. Los administradores saben que la demografía importa y que en los últimos tiempos los cambios demográficos son muy rápidos. Se pueden encontrar oportunidades para innovar en el cambio de número de personas y su composición por sexo, por edad, ocupación, educación y localización geográfica.

3. Cambios en la percepción. Cuando el vaso tiene líquido por la mitad de su capacidad puede verse medio lleno o

medio vacío. Cambiar la perspectiva de los directivos en ver los vasos medio llenos pueden abrir una gran oportunidad para innovar.

4. Nuevo conocimiento. Los cambios tecnológicos se están dando con mucha celeridad, por lo que es necesario estar actualizados permanentemente en los nuevos conocimientos, los nuevos descubrimientos e incluso ser uno mismo el que va más allá de lo conocido. Dentro de esta línea se encuentran las mejores oportunidades para innovar.

Para Christensen et al. (2016), la generación de innovaciones implicaría el desarrollo de unos procesos organizativos y cognitivos abiertos y complejos que permitirían detectar ideas, talentos, destrezas y otras habilidades que conectados de manera original mediante unas relaciones generarían nuevas propuestas creativas e innovadoras.

Las innovaciones exitosas son atajos evolutivos fundamentados en la satisfacción de necesidades latentes o patentes y en la resolución de problemas (Morcillo, 2012).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en su Informe de Diagnóstico de Skills Strategy para España de 22 de septiembre de 2015, considera que innovar es apuntarse a un crecimiento eficiente y sostenible, tanto para las empresas como para los demás agentes del sistema de conocimiento.

Las principales recomendaciones que se pueden efectuar para el fomento de la innovación son:

1. Definir un modelo de cultura corporativa abierta que facilite procesos de innovación abiertos basados en la cooperación.
2. Concebir una estructura organizativa flexible que favorezca la comunicación e integración que impulse el aprendizaje grupal y organizativo.
3. Desarrollar modelos de vigilancia e inteligencia tecnológica para llevar a cabo imitaciones creativas.
4. Fomentar la receptividad y adaptación al cambio.

5. Estimular el compromiso de la dirección para el fomento de la creatividad y la innovación.

6. Crear un importante capital relacional que cree las condiciones idóneas para el desarrollo de procesos de innovación abiertos.

Para Sala et al. (2012), el proceso de innovación comprende la búsqueda, experimentación, desarrollo e implementación de nuevos productos, servicios, procesos, ideas y nuevas formas organizacionales.

La innovación es un proceso en el que las personas y organizaciones creativas estructuran problemas, seleccionan, integran y amplían la información para generar una comprensión, conocimiento y respuestas a esos problemas (Batziás y Siontorou, 2012).

Theis et al. (2012), hacen referencia a la importancia de la innovación para la organización como una herramienta esencial para la revisión de las prácticas internas, proporcionando cambios importantes y radicales.

La gestión de las ideas se puede considerar el núcleo de la gestión de la innovación (Bothos et al. 2012). La capacidad innovadora de las empresas está relacionada con una demanda permanente de ideas, capaces de aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías, productos y servicios (Varela, 2016).

Para Terra (2012), no es suficiente con generar una amplia gama de buenas ideas, para que la organización sea innovadora, la innovación requiere ideas implantadas, y la generación de valor. El modelo enseñanza-aprendizaje debería incluir competencias basadas en la creatividad y la innovación (Arias, Giraldo y Anaya, 2013).

Los elementos y condiciones que promueven la creatividad y la innovación como parte del aprendizaje se pueden agrupar en cuatro grandes factores: necesidad, libertad, interacción y entorno (Fernández et al., 2012).

Dentro de las habilidades que debe tener un buen emprendedor se encuentra el pensamiento creativo e innovador (CAF, 2013).

## Proceso de generación y evaluación de ideas

Moreno (2012), plantea un modelo para el proceso de generación de innovación que se presenta a continuación, adaptado al proceso de generación y maduración de ideas:

**Espacio Creativo.** Consiste en la creación de un espacio adecuado y promueve la creatividad.

**Percibir.** Se trata de detectar problemas y oportunidades que den respuesta a esos problemas. Esos problemas se detectan por ejemplo a través de identificar las necesidades de los clientes, conocer las posibilidades de la tecnología y la vigilancia tecnológica.

**Comprender.** Luego de identificada una oportunidad, se debe comprenderla bien, de manera profunda. Esto implica estudiar temas poco conocidos, hablar con expertos y con usuarios, entender las restricciones. Con ese conocimiento se debe elaborar un modelo del problema que incluya todas las variables que lo afectan. En el modelo, el problema se debe representar como una pregunta.

**Generar.** En esta actividad se trata de generar ideas, alternativas, posibilidades. Es fundamental generar muchas ideas sin evaluarlas todavía, para evitar restringir la aparición de ideas. El resultado es un conjunto de alternativas en torno al problema que nos ocupa. En esta actividad se pueden aplicar muchas técnicas de generación de ideas que se presentan más adelante.

**Evaluar.** En esta etapa se tiene que elegir las alternativas, tratando de identificar la potencialidad de cada alternativa. Es importante utilizar diferentes criterios para evaluar, que nos permitan mirar la realidad desde una perspectiva diferente. Para evaluar se utilizan diferentes técnicas o herramientas que incluyen escalas de valoración y ponderación de los criterios. El resultado de esta actividad es elegir una de las alternativas.

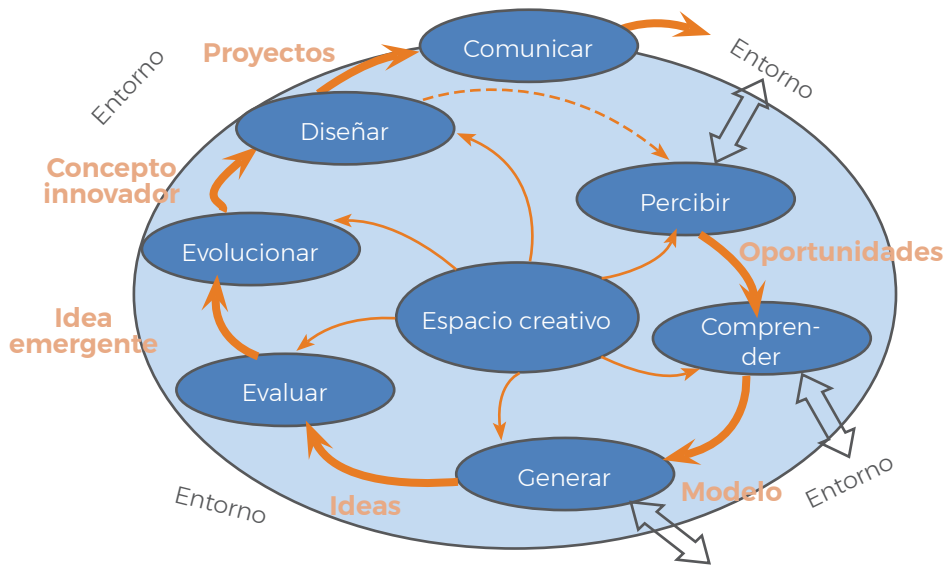
**Evolucionar.** Esta actividad implica pensar en la evolución de esa idea, identificando dificultades para desarrollarla y buscando alternativas, que busquen trabajar sobre las difi-

cultades que tiene la idea. De esa forma se tendrá una idea mucho más definida, más detallada.

**Diseñar.** Comprende tomar los elementos trabajados anteriormente para darle forma a la idea. Se deben tener en cuenta las restricciones. Es planificación, es hacer un plan de acción, de puesta en práctica, para las ideas seleccionadas en las actividades anteriores. En esta tarea se incluye el prototipo. Hay que dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué? · ¿Para qué? · ¿Para quién? · ¿Cómo? · ¿Cuándo? · ¿Cuánto?

**Comunicar.** La comunicación es fundamental en todo, es importante en esta etapa identificar a quienes debemos comunicar nuestra idea desarrollada, que incluyen clientes y usuarios potenciales pero fundamentalmente en esta etapa inicial del proceso emprendedor se debe identificar a quienes nos pueden apoyar en el desarrollo de nuestro emprendimiento en la etapa siguiente, que implica la elaboración de un modelo de negocio que requiere del apoyo de una pre-incubadora. La comunicación debe ser clara y adecuada a cada destinatario.

Imagen 1: modelo para el proceso de generación de innovación.



Fuente: Moreno (2012).

## Generación de ideas

Una idea puede surgir principalmente por tres motivos.

1. Por necesidad: las situaciones críticas estimulan la generación de ideas. Muchas personas se deciden a emprender cuando viven situaciones extremas para ellos como puede ser el desempleo. Esta es una postura reactiva ante una situación de necesidad.

2. Por vocación: son personas que tienen la vocación para ser emprendedores. Tienen por lo tanto una postura proactiva para la generación de ideas.

3. Por iniciativa: aquí se encuentran las personas que emprenden por satisfacción personal. Es también al igual que la anterior, una postura proactiva ya que el emprendedor siente satisfacción al generar ideas y ponerlas a funcionar.

En los casos por vocación y por iniciativa, nos referimos a personas que al emprender buscan fomentar su necesidad de autorrealización.

Las ideas son consecuencia de ciertos factores, dentro de los cuales pueden destacarse: la observación del entorno, la formación, la experiencia, los gustos y los deseos del emprendedor. En la mayoría de los emprendimientos, fundamentalmente en los que tienen un componente de innovación, es fundamental que el emprendedor haga una adecuada vigilancia tecnológica. Esa vigilancia le permitirá captar información del exterior que podrá analizar y utilizar para generar nuevas ideas.

Es recomendable que las ideas tengan relación con la formación, la experiencia o el entorno del emprendedor. Una idea no necesariamente tiene que ser algo totalmente nuevo, sino que puede ser una variante de un producto ya existente o una forma diferente de brindar un servicio, que nos haga diferenciarnos en el mercado.



## Técnicas creativas de generación de ideas

Tanto a nivel de la persona con vocación emprendedora como de las organizaciones que busquen innovar es bueno aplicar técnicas creativas de generación de ideas. Algunas de esas técnicas son:

- “La Actitud Creativa” de Rafael Lamata
- Brainstorming – Tormenta de ideas
- Observación de Vivencias Personales
- Modelo SCAMPER

### “La Actitud Creativa” de Rafael Lamata

Esta técnica incluye diferentes pautas para fomentar la creatividad. Lamata (2005), considera que la creatividad es producto de diferentes formas de pensamiento y de gestionar adecuadamente las emociones para convertirlas en impulsores de la capacidad creativa. Las principales técnicas de creatividad que debemos fomentar según Rafael Lamata son las siguientes:

- Variar las rutinas cotidianas.
- Variar los trayectos rutinarios.
- Tomar objetos, fotos de estos trayectos... e inventar historias sobre ellos.
- Tomar un folio y unos colores y elaborar un logotipo de uno mismo.
- Pensar un tema y dibujarlo.
- Preparar micro-conferencias, sobre un tema aleatorio sin más información que la que uno mismo posee en ese momento.

### Brainstorming – Tormenta de ideas

El Brainstorming o Tormenta de Ideas fue creada en 1938 por Alex F. Osborn. La técnica busca que no callemos nuestras ideas, sino que se libere la mente de juicios propios y ajenos para decir lo primero que pensamos, no prejuzgando antes de decir nuestros pensamientos.

Consiste en enriquecer las ideas iniciales a través de una dinámica de grupo, que debe tener un coordinador o moderador, que tiene la función principal de hacer respetar las reglas de juego.

Las características y reglas de juego del brainstorming son las siguientes:

- Incluir personas con diferentes perfiles,
- Armar un grupo que tenga entre 7 y 12 personas,
- la duración de la reunión no debe superar los 40 minutos,
- Tener un lugar adecuado para la reunión,
- Definir desde el comienzo el tema y objetivos de la reunión,
- Dejar fluir las ideas de todo tipo, sin que hayan críticas o juicios sobre las mismas,
- Evitar que el grupo se desvíe del tema,
- Animar la participación,
- Frenar a los dominantes,
- Que el coordinador sea lo más neutral posible.

Las fases de una tormenta de idea son:

Preparación:

- Búsqueda y preparación del lugar de la sesión: debe ser un lugar adecuado para que las personas se sientan motivadas para decir sus ideas.
- Delimitar el tema y los objetivos sobre los que se va a llevar a cabo la tormenta de ideas.

Desarrollo:

- Recordar o establecer reglas.
- Plantear el tema y los objetivos.
- Estimular la generación de ideas.

- Recoger todas las ideas y enumerarlas. Se deben anotar todas las ideas aportadas, sin descartar ninguna.

Evaluación:

- Recordar los objetivos.
- Seleccionar las ideas a ser evaluadas.
- Evaluar las ideas seleccionadas: dando lugar a que todos los participantes digan naturalmente lo que piensan sobre cada una.
- Decisión final.

La fase de evaluación puede incluirse dentro de las herramientas de análisis de ideas que se desarrollan en la próxima sección.

### **Observación de Vivencias Personales**

Consiste en realizar un análisis individual de uno mismo teniendo en cuenta nuestras vivencias personales, capacidades y costumbres. De ese análisis debe surgir un tema central y varias ideas clave que estarán alrededor del mismo.

Se debe utilizar un pizarrón o papel para realizar un gráfico que refleje el tema central y las ideas que le rodean. La idea central debe dibujarse en el centro del gráfico y el resto, según el grado de importancia, se irán dibujando poniendo las menos importante más alejadas de la idea central.

### **Modelo SCAMPER**

Este modelo, creado por Eberle (1996), que permite crear productos nuevos a partir de los existentes en el mercado, así como también identificar nuevos nichos de mercado. En este ejercicio, se distribuye entre los participantes productos cotidianos y su tarea es identificar y desarrollar todas las modificaciones y mejoras al producto que puedan imaginarse. El modelo SCAMPER es un acrónimo para Sustituir; Combinar; Amplificar; Minimizar; Pasar a otro uso; Eliminar; Reacomodar; resultando una guía para que los participantes hagan las preguntas básicas, como por ejemplo, qué par-

tes del producto en cuestión puede ampliarse o reducirse, si existe algún material que pudiera sustituirse, etc. Esto puede hacerse en grupos, aunque se recomienda comenzar con una competencia en grupo para estimular el pensamiento creativo. SCAMPER es una herramienta de lluvia de ideas, por lo tanto la sesión puede ser bulliciosa y llena de risas mientras los participantes están identificando las posibles innovaciones y las nuevas oportunidades de negocios. Con frecuencia, los resultados son sorprendentes, al convertir productos bien conocidos en productos diferentes o nuevos. Se premia a la mejor idea.

## Herramientas de análisis de ideas

Luego de haber generado una o varias ideas a través de las técnicas descritas, se debe pasar a analizarlas adecuadamente. Para ello se utilizan herramientas de análisis y depuración de ideas.

Algunas de las herramientas de análisis de ideas son las siguientes:

- Método Walt Disney
- Etiquetado de Ideas “Label It”
- Técnica de los ocho factores
- Técnica de Pensamiento Lateral “Seis Sombreros para pensar”

## Método Walt Disney

Robert Dilts (2001), luego de estudiar y analizar la empresa Disney planteó un modelo creativo denominado el método de Walt Disney, que se desarrolla a través de tres fases que están aisladas una de otras a las que se les denomina soñadora, realista y crítica. El método Walt Disney, a diferencia del brainstorming que mezcla personas con diferentes perfiles, considera que si se juntan personas soñadoras, realistas y críticas, el soñador irá perdiendo su creatividad. Con estas tres fases aisladas, la una de la otra, se conseguirá elegir las mejores ideas.

- Etapa Soñadora: en esta etapa todas las ideas valen. Se proponen ideas sin dar lugar a la crítica, sin forzar a la idea a que sea realista.
- Etapa Realista: recibe el producto del soñador y se analizan las ideas buscando cómo hacerla realidad.
- Etapa Crítica: en esta fase es cuando se critica lo elaborado en las dos anteriores, evaluando cada idea de una forma crítica e identificando debilidades de cada una. Posteriormente se pasa a idear soluciones para superar cada debilidad. Finalmente se seleccionará la idea que tenga menor número de debilidades insuperables o irreparables.

Esas tres fases pueden realizarse individualmente o con grupos de personas trabajando cada grupo en una de esas fases.

### **Etiquetado de Ideas “Label It”**

Es una técnica de creatividad recogida de Michalko (1994), para evaluar ideas de manera rápida clasificándolas en un esquema que evalúa la viabilidad de las mismas.

Se hace en forma grupal utilizando etiquetas adhesivas - Post-it - de color. El emprendedor puede ser el coordinador, que explicará el objetivo buscado con la herramienta y proporcionará a cada participante varios post-it. Los participantes pueden escribir su evaluación en cada etiqueta (utilizando la siguiente escala: excelente, probable, oportunidad posible, 50/50, apuesta arriesgada). Posteriormente se pegan a cada idea los post-it de todos, se clasifican las ideas según las etiquetas recibidas y finalmente se eligen y rechazan ideas según la evaluación.

### **Técnica de los ocho factores**

Se recoge de FUNIVCYL (2012), la técnica de los ocho factores que consiste en realizar 8 preguntas clave para evaluar cada idea asignando puntos a las respuestas en función del rango determinado.

Las 8 preguntas son las siguientes:

1. ¿Puedo comunicar la idea completa y claramente? (0-20 puntos).
2. ¿Cuánto interés tengo en esta idea? (0-20 puntos).
3. ¿Cómo de buena es mi oportunidad para realizarla? (0-20 puntos).
4. ¿En qué medida se ajusta en cuanto a su temporalización? (0-5 puntos).
5. ¿Tengo las habilidades para realizar la idea? (0-10 puntos).
6. ¿Podría aplicar mis fortalezas en la realización de la idea? (0-10 puntos).
7. ¿Esta idea tiene buenas ventajas competitivas? (0-5 puntos).
8. ¿Cómo de diferente o única es esta idea? (0-10 puntos).

Dependiendo del puntaje que se obtenga se podrá saber el grado de desarrollo o madurez de la idea (el puntaje máximo que puede obtener una idea es de 100 puntos, por lo cual puede considerarse que un puntaje menor a cincuenta indica que la idea no está madura o podría descartarse). Esta técnica puede usarse en grupo o individualmente.

### **Técnica de Pensamiento Lateral “Seis Sombreros para pensar” de Edward de Bono**

La técnica Seis sombreros para pensar (en inglés Six Thinking Hats) creada por Edward de Bono (1999), es una metodología para discusiones y toma de decisiones en grupo. El método nos permite enfocarnos en un sólo proceso mental a la vez. Los sombreros son herramientas de visualización que se emplean para identificar cada una de las funciones del cerebro.

Esta técnica que se desarrolla en forma grupal puede realizarse de dos formas:

Por fases: todos los miembros del equipo recorren todas las fases juntas, sucesivamente van dirigiendo su pensamiento con las pautas de cada color de sombrero.

Por roles: cada uno de los participantes (lo ideal serían 6 personas) desempeña el rol correspondiente a uno de los colores de sombrero.

Los seis sombreros representan seis maneras de pensar.

1. Sombrero blanco: pensamiento neutral y objetivo. Está basado en hechos y números, no en opiniones.

2. Sombrero rojo: pensamiento emocional. Este sombrero es el opuesto al blanco, el sombrero rojo reconoce que nuestros sentimientos forman parte de nuestro proceso de pensamiento. Nos permite expresar emociones e intuiciones, sin requerir que las defendamos.

3. Sombrero negro: pensamientos negativos. Indica cuidado y precaución. Con este sombrero, uno puede identificar los riesgos, las dificultades potenciales y evitarlas a tiempo.

4. Sombrero amarillo: pensamientos positivos. Este sombrero provee el contrapeso al sombrero negro, permitiendo realizar una evaluación positiva de la idea.

5. Sombrero verde: de la creatividad. Con este sombrero surgen las alternativas y soluciones posibles para los problemas o conflictos anticipados por el sombrero negro.

6. Sombrero azul: organización y control del proceso de pensamiento. Este sombrero, indica autoridad. Proporciona un rol permanente para el líder del grupo, el facilitador, que es responsable de definir el objetivo y de asegurar que las reglas sean cumplidas.

### **Análisis de la oportunidad de negocio**

Antes de confirmar que nuestra idea es una oportunidad de negocio debemos hacer el análisis del entorno y las oportunidades.

Los métodos más utilizados son el Análisis del Entorno (PESTEL) y el Análisis FODA, que se describen a continuación:

## **Análisis del entorno (PESTEL)**

El análisis PESTEL (o PESTLE) es un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una empresa o idea de negocio. Este análisis nos dará elementos que nos permitirán conocer el posible comportamiento del mercado en un futuro cercano.

Consiste en analizar varios aspectos fundamentales del entorno y evaluar la influencia que pueden llegar a tener en el desarrollo de la idea.

Aspectos a considerar:

- Aspectos Políticos: se debe analizar el clima político, los cambios que se puedan dar a nivel del gobierno y el impacto que puedan tener sobre la idea o emprendimientos.
- Aspectos Económicos: se debe analizar la tendencia de la economía en aspectos tales como: el crecimiento de la renta, la salud financiera y el acceso a recursos.
- Aspectos Socioculturales: incluye factores demográficos y factores culturales referidos al consumo entre otros.
- Tecnología: hace referencia a infraestructuras físicas y tecnológicas que afecten a la idea de negocio.
- Ecología: guardan relación con el medio ambiente, analizando cómo puede afectar a la idea de negocio.
- Legislación: nacional y local que pueden afectar la idea de negocio.

## **Análisis de oportunidades (Análisis FODA)**

El análisis FODA, también conocido como análisis DAFO, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Se recomienda realizarlo en dos oportunidades: la primera en el análisis de la idea de negocio (momento en el cual nos encontramos ahora) y en una segunda oportunidad dentro del plan de negocio.



Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro. En el Figura 1 tenemos representada la matriz FODA.

Figura 1: Matriz FODA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externo</b>	Nuevas tecnologías Debilidad de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

Fuente: Funivcyl, 2012

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis FODA se deberán seguir alguna de las siguientes estrategias:

1) La Estrategia DA (Mini-Mini)

En este análisis de la estrategia DA (Debilidades -vs- Amenazas) se busca minimizar tanto las debilidades como las amenazas.

2) La Estrategia DO (Mini-Maxi).

La segunda estrategia, DO (Debilidades - vs - Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades.

3) La Estrategia FO (Mini-Maxi).

Esta estrategia FO (Fortalezas - vs - Amenazas), consiste en maximizar las fortalezas mientras se minimizan las amenazas.

4) La Estrategia FO (Maxi-Maxi).

La estrategia FO (Fortalezas - vs - Oportunidades) busca maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades, es decir utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

### ¿Cómo madurar la idea?

Antes de pasar a diseñar el modelo de negocio, al cual debemos dedicarle tiempo, se recomienda hacer un breve análisis para conocer en qué fase de madurez se encuentra la idea.

Para ello podemos hacernos las siguientes preguntas respecto a la idea:

¿Qué es? Qué nombre le pongo.

¿Para qué? Para qué sirve, quien será el cliente.

¿Cómo? Cómo la voy a poner en marcha, qué recursos necesito.

¿Cuándo? Cuándo la pongo en marcha.

¿Con quién? Necesito a otras personas para ponerla en marcha.

¿Dónde? En qué lugar físico voy a desarrollarla.

### Conclusión

En este capítulo se presentó una breve introducción a los conceptos de Creatividad e Innovación como elementos fundamentales para la generación y evaluación ideas, para pasar después a describir el Proceso de creación y evaluación de ideas ya que es la base del proceso emprendedor. Se expusieron técnicas y herramientas de generación y evaluación de ideas por considerarse un aporte importante a ser utilizado en procesos de formación de estudiantes y emprendedores.

Todo emprendedor debería pasar por un proceso de generación y evaluación de ideas que incluya la metodología y técnicas propuestas, permitiendo un análisis interno y externo del potencial de la idea emprendedora, y la maduración de la misma.

## Referencia bibliográfica

- Ayala Espinoza, P. (2014). *Cultura Organizacional e Innovación*. Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 7(19), 12.
- Barroso, C. L. (2016). *La democratización de la creatividad*. Revista ICONO14, 14(1), 1-2.
- Batzias, F. A. & Siontorou, C. G. (2012). *Creating a specific domain ontology for supporting R&D in the science-based sector – The case of biosensors*. Expert Systems with Applications, 39(11), 9994-10015.
- Bothos, E., Apostolou, D. & Mentzas, G. (2012). *Collective intelligence with web-based information aggregation markets: The role of market facilitation in idea management*. Expert Systems with Applications, 39(1), 1333-1345.
- Chavarría, M. Á. (2015). *La eficacia de la creatividad: Creactívate*. ESIC Editorial.
- Climent, E. C., & Muñoz, L. Y. (2014). *Herramientas para el análisis y validación de ideas de negocio*. Revista Global de Negocios, 2(4), 105-123.
- Corporación Andina de Fomento [CAF]. (2013). *Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. Disponible en <http://publicaciones.caf.com>.
- De Bono, E., & Pandolfo, M. (2004). *Seis sombreros para pensar*. Gránica.
- Dilts, R. (2001). *Walt Disney: Strategies of Genius*. The Article of the Month, 27.
- Eberle, B. (1996). *Scamper on: Games for imagination development*. Prufrock Press Inc..
- Escorsa, P. & Pasola, J. (1997). *Manual de gestión e innovación tecnológica en la empresa*. Centro Interuniversitario de Desarrollo-CINDA, Agencia Española de Cooperación Internacional-AECI.
- Fernández, I., Eizagirre, A., Arandia, M., Ruiz, P., & Ramos, A. (2012). *Creatividad e innovación: claves para intervenir en contextos de aprendizaje*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 10(2). Retrieved from <http://www.rinace.net/reice/>

- FUNIVCYL. (2012). *Manual del Emprendedor Universitario. Castilla y León: Symbiosis Strategy & Management Consulting, S.L.L.*
- Gardner, H. (1999). *Intelligence reframed: multiple intelligences for the 21st century.* New York: Basic Books.
- Garzozzi, R., Messina, M., Moncada, C., Ochoa, J., Ilabell, G. & Zambrano, R. (2014). Planes de negocios para emprendedores (2014) ebook: <<http://www.proyectolatin.org/index.php/es/component/book-library/510/view/55/Econom%C3%A1ica/Da/18/planes-de-negocios-para-emprendedores>>.
- González, B. M. (2016). Creatividad e Innovación. *Logos Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 2*, 3(6).
- Hernández de Franceschi, E. & Sarquis, N. (1994). Bloqueos de la creatividad. Ponencia presentada en el Primer encuentro nacional de docentes e investigadores en creatividad, Maracay.
- Iglesias, M. & Rodicio, M. (2013). El desarrollo de la creatividad e innovación. Un reto ante la crisis actual. *Revista de investigación en educación*, 11(1), 134-148.
- Ivcevic, Z., Hoffmann, J., Brackett, M., & Botín, F. (2014). *Artes, Emociones y Creatividad.*
- Lamata Cotanda, R. (2005). *La actitud creativa. Ejercicios para trabajar en grupo la creatividad.* Narcea Ediciones.
- Mairal, J. B., & González, T. A. (2015). La creatividad: el reto de su medida y desarrollo. *Padres y Maestros/Journal of Parents and Teachers*, (362), 48-53.
- Michalko, M. (1994). *Thinkpak.* Berkeley, California.
- Moreno, J. (2012). Metodologías para la innovación. *Revista del Congreso Internacional de Docència Universitària i Innovació (CIDUI)*, 1(1).
- Morla, S. (2007). *Seminario sobre Creatividad.*
- Real Academia Española (2014). *Diccionario de la Lengua Española (23ª Ed.)*. Consultado el 8 de Junio de 2017 en: <http://www.rae.es/diccionario-de-la-lengua-espanola/la-23a-edicion-2014>.

- Runco, M. & Sakamoto, S. (1999). Experimental studies of creativity. En R.J. Sternberg (Ed.) *Handbook of Creativity* (pp. 62-92). New York: Cambridge University Press.
- Sala, X., Bilbao, J., Blanke, M., Drezeniek, T. & Geiger, C. (2013). The Global Competitiveness Index 2012-2013: Strengthening Recovery by Raising Productivity. In *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. Ed. K. Schwab. World Economic Forum. Switzerland.
- Schumpeter, J. A. (1957). *Teoría del desenvolvimiento económico*. (3ª Ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Terra, J. C. (2012). *10 dimensões da gestão da inovação: uma abordagem para a transformação organizacional*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Arias, C., Giraldo, D., & Anaya, L. (2013). *Competencia creatividad e innovación: conceptualización y abordaje en la educación*. Katharsis, Enero-Junio.
- Theis, V., Schreiber, D., & Bessi, V. (2012). Análise reflexiva do processo de inovação em duas organizações industriais de base tecnológica. *Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*, 15(2012), 16.
- Varela Kilian, A. P. (2016). *Adopción de métodos, técnicas y herramientas para la innovación: framework en función de casos reales*.

*Hablemos de Emprendimiento*  
Edición digital 2017 - 2018.  
[www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

# Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos construidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

[www.investigacion.utmachala.edu.ec](http://www.investigacion.utmachala.edu.ec) / [www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

ISBN: 978-9942-24-112-2



9 789942 241122