



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2025,  
Volumen 9, Número 4.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i2](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2)

## **INNOVACIÓN BAJO AMENAZA: UN MODELO ESTRUCTURAL SOBRE EXTORSIÓN, RESILIENCIA E INNOVACIÓN EMPRENDEDORA EN MACHALA**

**INNOVATION UNDER THREAT: A STRUCTURAL MODEL  
OF EXTORTION, RESILIENCE, AND ENTREPRENEURIAL  
INNOVATION IN MACHALA**

**Diana Carolina González Bereches**

Universidad Técnica de Machala Ecuador – Machala

**Ginger Elizabeth Cusme Collaguazo**

Universidad Técnica de Machala Ecuador – Machala

**Raquel Miroslava Tinoco Egas**

Universidad Técnica de Machala Ecuador – Machala

## **Innovación bajo amenaza: Un modelo estructural sobre extorsión, resiliencia e innovación emprendedora en Machala**

**Diana Carolina González Bereches<sup>1</sup>**

[Carolinabereche129@gmail.com](mailto:Carolinabereche129@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0008-9221-2786>

Universidad Técnica de Machala Ecuador –  
Machala

**Ginger Elizabeth Cusme Collaguazo**

[cusmeginger1@gmail.com](mailto:cusmeginger1@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0008-6499-5648>

Universidad Técnica de Machala Ecuador –  
Machala

**Raquel Miroslava Tinoco Egas**

[rmtinoco@utmachala.edu.ec](mailto:rmtinoco@utmachala.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-5979-8123>

Universidad Técnica de Machala  
Ecuador – Machala

### **RESUMEN**

Este artículo analiza cómo la percepción de extorsión (PE) afecta la innovación y la sostenibilidad emprendedora en Machala, Ecuador, un entorno marcado por crecientes amenazas a la seguridad. Se utilizó el método PLS-SEM con una muestra no probabilística de 158 emprendedores, a través de un cuestionario estructurado validado en SmartPLS 4. El modelo evaluó el efecto de variables como resiliencia (RE), adaptabilidad (A), capital social y redes (CSR), educación emprendedora (EE) y barreras institucionales (BI) sobre la innovación (I) y la sostenibilidad (SI). Los resultados revelan que la PE afecta negativamente la RE ( $\beta = -0.400$ ,  $p < 0.01$ ), y que la RE tiene un fuerte efecto positivo sobre la A ( $\beta = 0.675$ ,  $p < 0.001$ ), la cual incide significativamente en la innovación ( $\beta = 0.438$ ,  $p < 0.01$ ). No obstante, la innovación presenta una relación negativa inesperada con la sostenibilidad ( $\beta = -0.399$ ,  $p < 0.01$ ), lo cual sugiere que en contextos amenazados la innovación puede responder a estrategias de supervivencia más que a planes sostenibles de largo plazo. El estudio propone estrategias de fortalecimiento de resiliencia emprendedora y marketing contextualizado como vía para la sostenibilidad económica local.

**Palabra clave:** innovación, extorsión, resiliencia, emprendedor, sostenibilidad

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [Carolinabereche129@gmail.com](mailto:Carolinabereche129@gmail.com)

# Innovation Under Threat: A Structural Model of Extortion, Resilience, and Entrepreneurial Innovation in Machala

## ABSTRACT

This article analyzes how the perception of extortion (PE) affects innovation and entrepreneurial sustainability in Machala, Ecuador, a context marked by increasing security threats. The PLS-SEM method was applied using a non-probabilistic sample of 158 entrepreneurs through a validated structured questionnaire analyzed in SmartPLS 4. The model assessed the effects of variables such as resilience (RE), adaptability (A), social capital and networks (CSR), entrepreneurial education (EE), and institutional barriers (BI) on innovation (I) and sustainability (SI). The results reveal that PE negatively affects RE ( $\beta = -0.400$ ,  $p < 0.01$ ), and that RE has a strong positive effect on A ( $\beta = 0.675$ ,  $p < 0.001$ ), which in turn significantly influences innovation ( $\beta = 0.438$ ,  $p < 0.01$ ). However, innovation shows an unexpected negative relationship with sustainability ( $\beta = -0.399$ ,  $p < 0.01$ ), suggesting that in threatened environments, innovation may respond more to survival strategies than to long-term sustainable planning. The study proposes strategies to strengthen entrepreneurial resilience and promote context-based marketing as a path to local economic sustainability.

**Keywords:** innovation, extortion, resilient factors, entrepreneur, survival

*Artículo recibido 10 julio 2025*

*Aceptado para publicación: 16 agosto 2025*



## INTRODUCCIÓN

En Machala, Ecuador, la extorsión se ha convertido en una amenaza creciente para el emprendimiento, obligando a muchos actores económicos a cerrar sus negocios, abandonar la ciudad o mantenerse operativos bajo condiciones de presión. Esta problemática, agudizada por la inacción de las autoridades competentes, ha generado un clima de inseguridad que impacta negativamente en la innovación, la inversión y la sostenibilidad empresarial. Según el Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado (OEEO, 2024), alrededor del 30 % de las empresas en Ecuador fueron víctimas de extorsión durante 2023, y de estas, el 75 % reportó haber sido extorsionada más de una vez. Este contexto ha derivado en el cierre de negocios, la migración forzada de emprendedores y la interrupción de procesos de inversión e innovación. La percepción de inseguridad y el miedo constante afectan directamente la sostenibilidad empresarial, generando un entorno en el que la innovación deja de ser una estrategia de crecimiento y se transforma en un mecanismo de supervivencia (Primicias, 2024; InSight Crime, 2023).

Frente a este contexto hostil, la resiliencia empresarial surge como una estrategia clave. Investigaciones cualitativas (Ovalle et al., 2024) evidencian que los microemprendedores han fortalecido sus redes de apoyo y desarrollado mecanismos de adaptación frente al peligro, lo que les permite dar continuidad a procesos de innovación incluso bajo condiciones de amenaza. En este sentido, la innovación no solo depende de factores económicos o tecnológicos, sino también de la capacidad de las personas emprendedoras para transformar la adversidad en oportunidades. El marketing contextualizado adquiere, entonces, un rol fundamental para diseñar estrategias que respondan no solo a las exigencias del mercado, sino también a las necesidades emocionales, sociales y de sostenibilidad del ecosistema emprendedor machaleño.

Adicionalmente, la resistencia cultural a la innovación y al emprendimiento representa una barrera importante en comunidades donde persisten valores tradicionales, creencias arraigadas y normas sociales que limitan la apertura al cambio (Vargas Valdiviezo & Uttermann Gallardo, 2020). A medida que las sociedades avanzan hacia escenarios de transformación digital y desarrollo sostenible, la adaptabilidad cultural se convierte en un factor decisivo para la prosperidad colectiva (Naciones Unidas, 2021). Como señalan Bhagat y Hofstede (2003), la cultura incide profundamente en cómo los individuos perciben el cambio, enfrentan la incertidumbre y adoptan procesos de innovación.



En este contexto, el presente estudio propone un enfoque multidimensional para explorar los factores socioculturales que frenan la innovación y el emprendimiento en entornos de inseguridad. A través de un modelo estructural, se identifican los efectos de la percepción de extorsión y variables asociadas — como la resiliencia, adaptabilidad, cultura emprendedora, redes de apoyo y barreras institucionales— sobre la actitud emprendedora, la innovación y la sostenibilidad.

El objetivo de esta investigación es analizar cómo la percepción de extorsión y las variables asociadas influyen en la sostenibilidad y en la generación de propuestas de valor de los emprendedores en Machala.

## **Fundamentación teórica**

### **Extorsión y entorno emprendedor**

En contextos de inseguridad como el de Machala, Ecuador, la extorsión se ha convertido en un factor estructural que altera el ecosistema emprendedor. La percepción de amenaza constante limita la capacidad de planificación a largo plazo, desalienta la inversión en innovación y obliga a los emprendedores a operar bajo condiciones de riesgo e informalidad. Estudios recientes han documentado que en regiones afectadas por el crimen organizado, los negocios adoptan estrategias de bajo perfil, cambian su comunicación de marca y priorizan la supervivencia sobre el crecimiento .

En tales contextos, el marketing adquiere una dimensión protectora: se vuelve necesario rediseñar los mensajes, redes y canales para mantener la operatividad sin atraer amenazas externas. Esto requiere una alta sensibilidad social y una comprensión del entorno como parte fundamental de la estrategia empresarial (Cruz & Torres, 2022; Macías-Arriaga, 2024).

### **Resiliencia y adaptabilidad en el emprendimiento**

La resiliencia organizacional permite a los emprendedores resistir impactos negativos, recuperarse de crisis y transformar amenazas en oportunidades. El modelo propuesto por Lengnick-Hall, Beck y Lengnick-Hall (2005) sigue siendo vigente al destacar tres capacidades esenciales: absorción (resistencia ante impactos sin daño crítico), recuperación (capacidad de continuar operando tras una crisis) y transformación (adaptación y aprendizaje para fortalecerse en entornos adversos). Estudios recientes, como el de Iborra, Safón y Dolz (2022), confirman que la coherencia estratégica entre exploración y explotación —conocida como *ambidexterity consistency*— tiene un efecto significativo, aunque no lineal, sobre la resiliencia organizacional en pymes, especialmente en contextos de alta

incertidumbre y escasez de recursos. Esta perspectiva resalta la importancia de una gestión dinámica que integre flexibilidad estratégica con redes de apoyo sostenibles.

Según Pastor-Pérez y Balbinot (2021), la innovación frugal se caracteriza por generar soluciones creativas, funcionales y de bajo costo, especialmente en contextos urbanos con escasez de recursos materiales y tecnológicos. Este enfoque permite a los emprendedores responder rápidamente a necesidades locales manteniendo un impacto sostenible

### **Capital social y redes de apoyo**

El capital social —entendido como el conjunto de relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación— se consolida como un activo crítico en tiempos de crisis. Putnam (2000) ya lo advertía, pero investigaciones recientes lo han asociado directamente con la capacidad de sostener emprendimientos en condiciones hostiles (Cullen & Parboteeah, 2009; Bravo & Rivera, 2023).

Redes de apoyo sólidas no solo proveen acceso a recursos, sino también contención emocional y validación social. En este sentido, el marketing relacional se convierte en una herramienta que refuerza la pertenencia comunitaria y la protección colectiva, claves para la resiliencia local (García & Ribadeneira, 2024).

### **Educación emprendedora y percepción de innovación**

El déficit de formación en habilidades emprendedoras es uno de los factores que alimentan la resistencia cultural a la innovación. Como señala Ajzen (1991), la actitud hacia el emprendimiento puede modificarse mediante educación estructurada, desarrollo de autoeficacia y experiencias positivas con el cambio.

Naudé (2013) sostiene que el acceso limitado a educación y formación en emprendimiento restringe significativamente la capacidad de los individuos para aprovechar oportunidades innovadoras, especialmente en comunidades con estructuras sociales rígidas. En esta misma línea, Kaasa (2021) identifica que dimensiones culturales como el conservadurismo, la orientación a la seguridad y el bajo capital social se asocian negativamente con la propensión a innovar. En otro estudio, el autor fusiona los marcos de Hofstede, Schwartz e Inglehart, revelando cómo variables como la aversión a la incertidumbre, el colectivismo y los valores de supervivencia afectan la disposición al cambio. Estas barreras culturales, cuando se combinan con una limitada alfabetización en innovación y escasa



exposición a modelos emprendedores exitosos, refuerzan la resistencia al emprendimiento y limitan el desarrollo sostenible en contextos de alta vulnerabilidad.

La integración de programas de educación emprendedora adaptados al contexto local no solo fortalece las competencias técnicas, sino que también reconfigura las percepciones sociales sobre el riesgo, el fracaso y el cambio. Desde esta perspectiva, la promoción de actitudes innovadoras debe ir acompañada de políticas públicas sensibles al entorno cultural y social. Según Hofstede (2023), los valores culturales influyen en la forma en que las comunidades gestionan la incertidumbre y perciben el emprendimiento, mientras que la UNCTAD (2023) destaca que la formulación de marcos normativos adecuados, junto con herramientas educativas alineadas al contexto, es clave para promover la innovación inclusiva y sostenible en países en desarrollo.

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y explicativo, con el objetivo de analizar cómo la percepción de extorsión (PE) y variables asociadas como la resiliencia (RE), adaptabilidad (A), innovación (I), redes de apoyo (RA) y sostenibilidad (SI) influyen en las propuestas de valor emprendedoras en la ciudad de Machala, Ecuador.

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, conformado por 158 emprendedores locales, quienes participaron de manera voluntaria y anónima, previo consentimiento informado bajo condiciones de confidencialidad.

El instrumento de recolección consistió en un cuestionario estructurado, compuesto por ítems adaptados de escalas validadas en estudios previos, medidos en una escala tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Se realizó una revisión de contenido con expertos en emprendimiento y marketing, y una prueba piloto para garantizar la claridad de los ítems. Los ítems con redacción invertida fueron recodificados para evitar efectos de respuesta que afecten la validez convergente del modelo.

El análisis de los datos se llevó a cabo mediante modelamiento de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) utilizando el software SmartPLS 4. Siguiendo las recomendaciones metodológicas de Hair et al. (2021), se evaluaron los siguientes criterios de calidad del modelo de medida: confiabilidad compuesta (CR), alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), validez convergente (promedio extraído



de varianza, AVE), cargas factoriales ( $> 0.7$ ) y validez discriminante. Para el modelo estructural se consideraron los valores de coeficientes de regresión ( $\beta$ ), coeficientes de determinación ( $R^2$ ), error cuadrático residual estandarizado ( $SRMR < 0.08$ ) y significancia de los efectos ( $p < 0.05$ ), usando bootstrapping con 5000 subsamples.

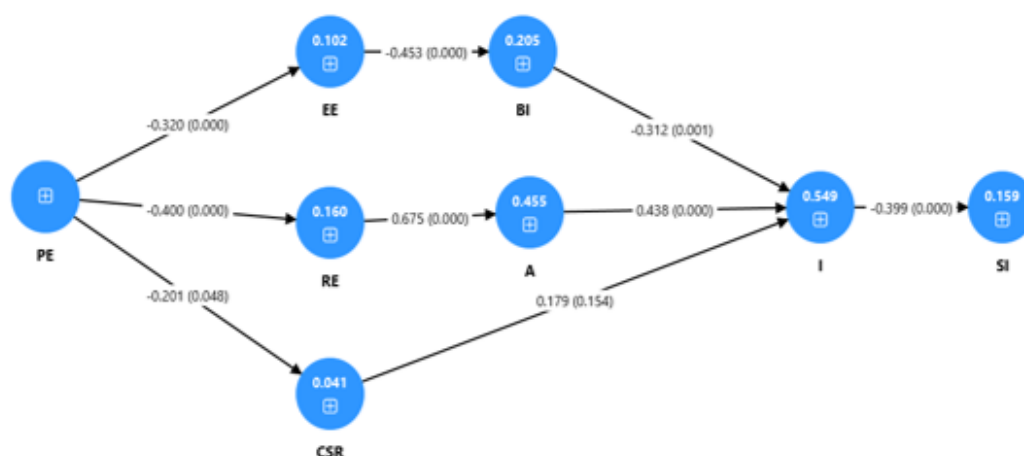
Además, se justificó el tamaño muestral con base en Hair et al. (2021), quienes recomiendan un mínimo de 10 casos por parámetro estimado en PLS-SEM, criterio que fue cumplido en este estudio

## RESULTADOS

El modelo estructural fue estimado utilizando la técnica PLS-SEM en SmartPLS 4. La variable dependiente principal, Innovación (I), presentó un  $R^2$  de 0.549 ( $p < 0.001$ ), lo que indica que el modelo explica el 54.9% de su varianza. Las variables independientes que ejercen influencia directa significativa sobre Innovación fueron: Percepción de Extorsión (PE) con un coeficiente negativo  $c = -0.399$  ( $p < 0.001$ ), Adaptabilidad (A) con  $\beta = 0.438$  ( $p < 0.001$ ), y Barreras Institucionales (BI) con  $\beta = -0.312$  ( $p = 0.001$ ). La Educación Emprendedora (EE) y el Capital Social y Redes (CSR) mostraron efectos indirectos o no significativos directos.

En términos de sostenibilidad e innovación, el modelo explica un 15.9% ( $R^2 = 0.159$ ) de la varianza, influenciado principalmente por la Innovación. Esto sugiere que la capacidad de innovación impulsa prácticas empresariales más sostenibles, alineadas con tendencias globales. Sin embargo, su coeficiente negativo  $\beta = -0.399$  ( $p < 0.001$ ) podría ayudarnos a interpretar que las prácticas de innovación no son sostenibles. Sino que emergen de una respuesta de innovación más no de sostenibilidad.

**Gráfico 1:** Modelo estructural





La percepción de extorsión (PE) tiene un efecto directo negativo sobre la innovación (I) ( $\beta = -0.399$ ,  $p < 0.001$ ). Este resultado sugiere que el miedo al entorno inseguro y la percepción de abandono institucional reducen significativamente la probabilidad de implementar prácticas innovadoras en el entorno emprendedor.

Los efectos directos más relevantes se observan en la ruta entre Adaptabilidad e Innovación ( $\beta = 0.438$ ), lo que respalda la hipótesis de que la adaptabilidad predice conductas estratégicas de supervivencia y colaboración. También se confirma la hipótesis de que la percepción de extorsión impacta negativamente la intención innovadora ( $\beta = -0.399$ ). La Resiliencia (RE) tiene un impacto directo sobre Adaptabilidad ( $\beta = 0.675$ ,  $p < 0.001$ ), constituyendo un efecto indirecto sobre Innovación. La Educación Emprendedora (EE) se relaciona de forma significativa con Adaptabilidad ( $\beta = -0.453$ ,  $p < 0.001$ ), aunque el coeficiente negativo requiere una discusión sobre cómo la percepción de EE fue medida. El Capital Social (CSR) no presentó efecto directo significativo sobre Innovación ( $\beta = 0.179$ ,  $p = 0.154$ ), lo cual es importante para repensar su rol como moderador o mediador.

La resiliencia y la adaptabilidad de los emprendedores permiten sostener iniciativas innovadoras aún en contextos hostiles. Éstos emergen como mecanismo compensatorio, donde la capacidad de superar crisis y reinventar estrategias impulsa la innovación a pesar del contexto adverso. La cultura tradicional, medida indirectamente a través de la resistencia al cambio y la visión negativa de la innovación, puede limitar la adopción de nuevas prácticas, pero puede ser mitigada a través de narrativas positivas y formación basada en casos reales.

La Educación Emprendedora, aunque presenta un resultado inesperado, sigue siendo una variable clave en la formación de capacidades estratégicas. Finalmente, aunque el Capital Social no tuvo efecto directo significativo, su inclusión sigue siendo relevante, ya que las redes de apoyo pueden desempeñar un papel protector en contextos violentos.

En conjunto, el modelo revela que, pese a un entorno desfavorable, la combinación de resiliencia, adaptabilidad y redes de apoyo permiten mantener la capacidad innovadora de los emprendedores.

La percepción de extorsión (PE) es un constructo válido y confiable en el modelo, con un AVE de 0.710 y cargas factoriales superiores a 0.84 en los ítems PE2 (“Miedo a ser extorsionado”) y PE5 (“Desprotección institucional”). Aunque PE tiene un efecto negativo significativo sobre la Innovación

( $\beta = -0.399$ ,  $p < 0.001$ ), el gráfico de interacción sugiere que la Resiliencia y el Capital Social pueden atenuar dicho impacto. En contextos donde los emprendedores reportan altos niveles de resiliencia o redes de apoyo, la influencia negativa de la extorsión sobre la innovación es menos severa, evidenciando un efecto moderador positivo.

Las cargas externas de los ítems superan en su mayoría el umbral mínimo de 0.70, lo que confirma una adecuada consistencia interna y representatividad de los indicadores. En particular, los constructos de Adaptabilidad, Innovación, Percepción de Extorsión y Capital Social muestran una estructura sólida. Las altas cargas de los ítems claves (por ejemplo,  $A5 = 0.891$ ;  $csr2 = 0.943$ ) refuerzan la validez del modelo. Se recomienda considerar la expansión futura de constructos con pocos ítems, como CSR y RE, para mejorar la robustez psicométrica.

**Tabla 1:** Validez discriminante: Matriz HTMT

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix								
	A	BI	CSR	EE	I	PE	RE	SI
A								
BI	0.540							
CSR	0.434	0.536						
EE	0.652	0.559	0.575					
I	0.811	0.748	0.593	0.668				
PE	0.466	0.497	0.233	0.406	0.580			
RE	0.828	0.668	0.611	0.531	0.746	0.508		
SI	0.501	0.486	0.380	0.662	0.507	0.377	0.293	

La matriz de HTMT indica que todos los constructos cumplen con la validez discriminante, con valores por debajo del umbral crítico de 0.85. Las relaciones más estrechas se observan entre Adaptabilidad e Innovación (HTMT = 0.811) y entre Adaptabilidad y Resiliencia (HTMT = 0.828), lo cual es coherente con la lógica del modelo, ya que ambos factores son esenciales para la capacidad de respuesta innovadora en contextos adversos. No se presentan solapamientos entre constructos, por lo que se valida la independencia conceptual entre ellos.

Todos los valores de Alpha de Cronbach se encuentran por encima del umbral mínimo aceptado de 0.70, lo que indica una alta consistencia interna entre los ítems que componen cada variable latente. El constructo con mayor fiabilidad es Capital Social y Redes (CSR) con un  $\alpha = 0.826$ , seguido de cerca por Adaptabilidad (A) con  $\alpha = 0.817$ . Por su parte, Educación Emprendedora (EE) presenta el alpha más bajo ( $\alpha = 0.727$ ), aunque dentro de los límites aceptables para investigación exploratoria (Hair et al.,

2021). Todos los coeficientes presentan niveles de significancia estadística ( $p < 0.001$ ), lo cual confirma que las escalas utilizadas son estadísticamente robustas y adecuadas para continuar con el análisis estructural del modelo PLS-SEM.

**Tabla 2:** Alpha de Cronbach , validez interna.

Cronbach's alpha - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
A	0.817	0.813	0.038	21.598	0.000
BI	0.803	0.798	0.047	17.162	0.000
CSR	0.826	0.820	0.046	17.990	0.000
EE	0.727	0.722	0.058	12.458	0.000
I	0.730	0.716	0.078	9.353	0.000
PE	0.798	0.793	0.050	15.896	0.000
RE	0.769	0.762	0.052	14.810	0.000
SI	0.782	0.778	0.050	15.766	0.000

**Tabla 3:** AVE- Varianza media extraída

Average variance extracted (AVE) - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
A	0.730	0.728	0.040	18.191	0.000
BI	0.627	0.623	0.060	10.512	0.000
CSR	0.849	0.844	0.040	21.351	0.000
EE	0.643	0.640	0.050	12.841	0.000
I	0.551	0.548	0.067	8.251	0.000
PE	0.710	0.706	0.051	14.020	0.000
RE	0.682	0.679	0.048	14.168	0.000
SI	0.695	0.687	0.054	12.790	0.000

Los resultados de la varianza media extraída (AVE) muestran que todos los constructos del modelo cumplen con el criterio mínimo recomendado de 0.50 (Hair et al., 2021), lo cual confirma la validez convergente de las escalas utilizadas. El constructo Capital Social y Redes (CSR) presenta la mayor AVE (0.849), lo que indica que más del 84% de la varianza de sus ítems es explicada por el constructo latente. Le siguen Adaptabilidad (A) con 0.730 y Percepción de Extorsión (PE) con 0.710, ambas con excelente validez convergente. El valor más bajo corresponde a Innovación (I) con una AVE de 0.551, que si bien es el más cercano al umbral, sigue siendo aceptable. Todos los valores de t asociados a las

estimaciones son significativamente diferentes de cero ( $p < 0.001$ ), reforzando la solidez estadística del modelo de medición.

**Tabla 4:** R- cuadrado

R-square - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
A	0.455	0.466	0.105	4.323	0.000
BI	0.205	0.221	0.076	2.717	0.007
CSR	0.041	0.056	0.045	0.908	0.364
EE	0.102	0.116	0.045	2.283	0.022
I	0.549	0.571	0.082	6.672	0.000
RE	0.160	0.173	0.076	2.106	0.035
SI	0.159	0.183	0.081	1.976	0.048

Los valores de R-cuadrado ( $R^2$ ) presentados en la tabla reflejan el grado de varianza explicada por las variables exógenas sobre cada constructo endógeno del modelo. El constructo Innovación (I) destaca con un  $R^2$  de 0.549 ( $p < 0.001$ ), lo que indica que el 54.9% de su varianza es explicada por variables como Adaptabilidad, Barreras Institucionales, Percepción de Extorsión y Capital Social, lo que evidencia un nivel moderado-alto de poder explicativo según Chin (1998). Asimismo, Adaptabilidad (A) presenta un  $R^2$  de 0.455 ( $p < 0.001$ ), explicado principalmente por Resiliencia y Educación Emprendedora.

Por su parte, la Sostenibilidad e Innovación (SI) tiene un  $R^2$  de 0.159 ( $p = 0.048$ ), lo cual representa un poder explicativo bajo pero significativo, sugiriendo que la innovación es un predictor válido de prácticas sostenibles. Otros constructos como Barreras Institucionales (BI) ( $R^2 = 0.205$ ) y Resiliencia (RE) ( $R^2 = 0.160$ ) también alcanzan significancia estadística. No obstante, Capital Social y Redes (CSR) muestra un  $R^2$  muy bajo (0.041) y no significativo ( $p = 0.364$ ), lo que sugiere que no es explicado adecuadamente por las variables incluidas en el modelo y sugiere la necesidad de explorar mediaciones o rediseño de su estructura explicativa en investigaciones futuras

## DISCUSIÓN

Los resultados del modelo evidencian que la percepción de extorsión ( $\beta = -0.399$ ,  $p < 0.001$ ) afecta significativamente la intención innovadora de los emprendedores. Este fenómeno erosiona la confianza en el entorno institucional y comercial, limitando la disposición a invertir y colaborar. Ante esta

situación, se propone la adopción de estrategias de marketing que integren la reconstrucción de la seguridad percibida como eje central. Entre ellas destacan los protocolos de protección empresarial avalados por cámaras de comercio o asociaciones productivas, que certifiquen prácticas de prevención. Asimismo, la difusión de casos exitosos en medios comunitarios fortalecería la confianza colectiva. Estas acciones se alinean con Kotter (2010), quien sostiene que la comunicación transparente y constante es un elemento clave para gestionar entornos de crisis. El uso de herramientas tecnológicas como aplicaciones móviles para reportar incidentes también permitiría generar datos georreferenciados, identificar zonas de riesgo y optimizar rutas seguras.

El constructo de resiliencia (RE) mostró un impacto indirecto positivo sobre la innovación a través de la adaptabilidad (A), con una influencia significativa de ítems como RE2 (capacidad creativa) y RE3 (superación de crisis). Estos hallazgos respaldan la necesidad de visibilizar historias de emprendedores que hayan transformado amenazas en oportunidades, particularmente mediante adaptaciones estratégicas como el rediseño del modelo de negocio (A5). Según la Teoría del Comportamiento Planificado (Ajzen, 1991), los modelos de rol positivos pueden influir directamente en la percepción de control y en la intención de acción, especialmente en contextos vulnerables. Por tanto, las campañas de comunicación deben incorporar testimonios reales para activar procesos de aprendizaje vicario.

El capital social (CSR) emergió como un moderador importante, aunque su efecto directo sobre la innovación no fue estadísticamente significativo ( $\beta = 0.179$ ,  $p = 0.154$ ). Sin embargo, los ítems relacionados con redes de confianza (CSR2) y liderazgo comunitario (CSR3) evidencian que la cohesión social y la colaboración son elementos críticos para enfrentar escenarios de riesgo. Se recomienda desarrollar bancos de recursos compartidos y ferias seguras mensuales, donde los emprendedores puedan exhibir sus productos y compartir estrategias de adaptación, fortaleciendo así la confianza mutua. Esta propuesta se alinea con el enfoque de Putnam (2000), quien plantea que el capital social transforma la vulnerabilidad individual en fortaleza colectiva cuando existe una estructura de gobernanza comunitaria sólida.

Los hallazgos del estudio sugieren que las políticas públicas deben integrar enfoques que combinen incentivos económicos con estrategias de contención social. Por ejemplo, se recomiendan subsidios condicionados a la implementación de prácticas adaptativas, la creación de mesas público-privadas para

diseñar protocolos anti-extorsión, y el fortalecimiento de canales de denuncia con trazabilidad y protección. En el ámbito universitario, se propone implementar cátedras prácticas sobre gestión en contextos de crisis, clínicas legales multidisciplinarias y concursos de innovación contextualizada. Estas estrategias contribuirían a cerrar la brecha entre formación académica y desafíos reales del entorno emprendedor, favoreciendo un ecosistema más resiliente e inclusivo.

## CONCLUSION

El estudio revela que la extorsión en contextos emprendedores trasciende su dimensión criminal y se configura como un fenómeno psicosocial que distorsiona la percepción de crecimiento, seguridad y viabilidad empresarial. Este impacto simbólico no solo compromete decisiones estratégicas, sino que debilita emocionalmente a los actores del ecosistema. En este escenario, el marketing en contextos de crisis debe reformularse para integrar no solo estrategias comerciales, sino también mecanismos de contención emocional, reconstrucción de redes de confianza y legitimación sociocultural del emprendimiento como motor de desarrollo local.

Como respuesta a estos hallazgos, se proponen estrategias de marketing comunitario centradas en la sostenibilidad y la humanización de las propuestas de valor. Estas deben sustentarse en tres pilares fundamentales: (1) el desarrollo de campañas colaborativas entre emprendedores que fortalezcan la solidaridad sectorial y disminuyan los sentimientos de aislamiento; (2) la articulación con medios comunitarios e instituciones académicas para construir narrativas positivas que contrarresten el estigma asociado a la victimización; y (3) la implementación de programas de formación integral que potencien la innovación, la inteligencia emocional y la capacidad adaptativa frente a contextos adversos.

Además del miedo estructural, la resistencia cultural a la innovación representa un obstáculo complejo con consecuencias sociales y económicas. En algunos contextos, los valores tradicionales pueden generar tensiones frente a propuestas innovadoras, lo que refuerza barreras culturales al emprendimiento. Superar estas barreras exige intervenciones progresivas que integren educación transformadora, liderazgo contextualizado y políticas públicas que armonicen tradición e innovación.

En definitiva, el fomento de una cultura emprendedora resiliente requiere una estrategia integral que combine educación, redes sociales significativas y respaldo institucional. Solo así será posible



transformar las resistencias culturales en una mentalidad abierta al cambio, orientada hacia el desarrollo sostenible y la justicia económica local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajzen. (1991). Organizational Behavior and Human Decision Processes. *ScienceDirect*, 50, 179-211.  
doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Audretsch, D., & Keilbach, M. (2004). Entrepreneurship and regional growth: an evolutionary interpretation. *Journal of evolutionary economics*, 14, 605-616. doi:10.1007/s00191-004-0228-6
- Bhagat, R., & Hofstede, G. (07 de 2003). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. *Academy of management review*, 41(7), 861-862.  
doi:10.2307/4134391
- Bravo, M., & Rivera, L. (2023). Capital social y redes de apoyo en contextos de violencia urbana. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 21(2), 34–50.
- Cruz, A., & Torres, V. (2022). Estrategias de marketing en zonas de riesgo: supervivencia empresarial en entornos hostiles. *Revista de Marketing y Sociedad*, 18(3), 55–72.
- Cullen , J., & Parboteeah, K. (2009). *International Business Strategy and the Multinational Company*. New York: Taylor & Francis group an informa business.
- Everett M, R. (2003). Difusión de innovaciones, 5. ta edición. 576.
- García , S., & Ribadeneira, C. (2024). Emprendimiento social, situación actual y dificultades para su desarrollo: Un estudio bibliográfico. *Reincisol*, 3(6), 3829-3852. doi: [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)3829-3852](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)3829-3852)
- Geert Hofstede, I. (2023). *Hofstede's Cultural Dimensions Theory*. doi:10.1007/978-3-031-08956-5\_1124-1
- Hofstede, G. (1983). National cultures revisited. *Behavior science research*, 18(4), 285-305.  
doi:10.1177/106939718301800403
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.



- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Iborra, M., Safón, V., & Dolz, C. (2022). *Does ambidexterity consistency benefit small and medium-sized enterprises' resilience?* *Journal of Small Business Management*, 60(5), 1122–1165. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.2014508>
- InSight Crime. (2023, diciembre 20). *Por qué bandas narcotraficantes de Ecuador han recurrido a la extorsión.* <https://insightcrime.org/es/noticias/por-que-bandas-narcotraficantes-ecuador-han-recurrido-extorsion/>
- Kaasa, A. (2021). *Fusing Hofstede, Schwartz, and Inglehart into a single system.* *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 52(4), 339–353. <https://doi.org/10.1177/00220221211011244>
- Kaasa, A. (2021). *Culture, religion and social capital: Evidence from European regions.* *European Journal of Political Economy*, 68, 101991. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2020.101991>
- Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2011). Global Entrepreneurship Monitor Report. *Open Journal of Applied Sciences*.
- Kotter, J. (2010). *Leading change: Why transformation efforts fail.* Boston, MA, Estados Unidos de América: Harvard Business School Press.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2005). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 14(2), 243–255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2005.01.002>
- Macias-Arriaga, A., (2024). Impacto de la Delincuencia en Pequeños Emprendimientos del Sector de Economía Social y Solidaria: Un Estudio sobre Vulnerabilidad y Capacidad de Superación. 593 Digital Publisher CEIT, 9(6), 1391-1405, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6.2807>
- Naciones Unidas. (2021). *Instituciones resilientes para una recuperación transformadora pospandemia en América Latina y el Caribe: aportes para la discusión.* Comisión económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/a50be37d-9674-4faa-92d2-81455949aee5/content>





- Naudé, W. (2013). *Entrepreneurship and economic development: Theory, evidence and policy*. In W. Naudé (Ed.), *Entrepreneurship and economic development* (pp. 1–40). Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1057/9781137305819\\_1](https://doi.org/10.1057/9781137305819_1)
- Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado (OEEO). (2024). *Radiografía de la extorsión empresarial en Ecuador: Resultados de la encuesta nacional de victimización*. <https://oeeo.padf.org/radiografia-de-la-extorsion-tipologias-y-resultado-de-la-encuesta-nacional-de-victimizacion-de-casos-de-extorsion-empresarial/>
- Ovalle, C. B., Vega, C. M., & Hurtado, P. J. (2024). Resiliencia Empresarial en Contextos de Inseguridad: Un Estudio Cualitativo de Micro Emprendedores de Guayaquil. *Polo del Conocimiento*, 9(7), 818-841. doi:<https://doi.org/10.23857/pc.v9i7.7535>
- Pastor-Pérez, M., & Balbinot, Z. (2021). *Innovación social y frugal: ¿de qué estamos hablando?* *Innovar*, 31(81), 101–114. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95576>
- Primicias. (2024, mayo 9). Cuatro de cada 10 empresas pequeñas en Ecuador han sido víctimas de extorsión, según estudio. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/extorsiones-empresas-crecimiento-ecuador-encuesta/>
- Putman, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*.
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of economic development*. Londres, Inglaterra: Harvard University Press.
- Trompenaars, F., & Hampden, T. C. (1997). *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*. McGraw-Hill.
- UNCTAD. (2023). *Technology and Innovation Report 2023: Opening green windows – Technological opportunities for a low-carbon world*. United Nations Conference on Trade and Development. <https://unctad.org/publication/technology-and-innovation-report-2023>
- Vargas Valdiviezo, M., & Uttermann Gallardo, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. *Venezolana de Gerencia*, 25, 709-720. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/html/>

