

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2025,
Volumen 9, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5

GUÍA DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA EMPRENDIMIENTOS EN ETAPA INICIAL. FASE PILOTO

**BUSINESS MANAGEMENT GUIDE FOR
EARLY-STAGE VENTURES. PILOT PHASE**

Luis Carlos Sandoval Cuesta

Universidad de Cundinamarca, Colombia

Yilber Camilo Torres Triviño

Universidad de Cundinamarca, Colombia

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rem.v9i5.20700

Guía de Gestión Empresarial para Emprendimientos en Etapa Inicial. Fase Piloto

Luis Carlos Sandoval Cuesta¹

lcarlossandoval@ucundinamarca.edu.co

<https://orcid.org/0009-0000-0502-7382>

Semillerista de Investigación GORIN

Universidad de Cundinamarca

Colombia

Yilber Camilo Torres Triviño

Ycamilotorres@ucundinamarca.edu.co

<https://orcid.org/0009-0003-8032-4688>

Semillerista de Investigación GORIN

Universidad de Cundinamarca

Colombia

RESUMEN

El artículo presenta los resultados preliminares una investigación de tipo cualitativa mediante la cual se viene diseñando y adoptando una guía de gestión para emprendedores en etapa de inicio, que aporta en temas relacionados con la administración de empresas; la prueba piloto fue en el municipio de Cajicá, con emprendedores locales. Dentro de los principales resultados se destaca la necesidad que tienen los emprendedores por lograr resultados económicos, para lo cual ellos sugieren la aplicación de una guía de gestión empresarial al momento de comenzar su emprendimiento, con el fin de establecer un norte y definir estrategias que sean adoptadas de manera correcta.

Palabras clave: gestión empresarial, emprendimiento, semilleros de investigación

¹ Autor principal

Correspondencia: lcarlossandoval@ucundinamarca.edu.co

Business Management Guide for Early-Stage Ventures. Pilot Phase

ABSTRACT

The article presents the preliminary results of qualitative research through which a management guide for entrepreneurs in the start-up phase is being designed and adopted, providing input on topics related to business administration. The pilot test was conducted in the municipality of Cajicá with local entrepreneurs. Among the main results, the need for entrepreneurs to achieve economic results stands out. To this end, they suggest applying a business management guide when starting their venture, in order to establish direction and define strategies that are adopted correctly.

Keywords: business management, entrepreneurship, research student

Artículo recibido 25 setiembre 2025

Aceptado para publicación: 29 octubre 2025



INTRODUCCIÓN

El artículo presenta los resultados preliminares una investigación de tipo cualitativa mediante la cual se viene diseñando y adoptando una guía de gestión para emprendedores en etapa de inicio, que aporta en temas relacionados con la administración de empresas; la prueba piloto fue en el municipio de Cajicá, con emprendedores locales. La investigación surge al evidenciar una ausencia de acompañamiento técnico que oriente en los primeros pasos de los emprendimientos locales hacia una administración más eficiente y sostenible de sus negocios. Por esa razón, la importancia de abordar este tema radica en que uno de los causales para el fracaso de emprendimientos que se encuentran en una etapa inicial o fase piloto es la ausencia de herramientas de gestión y el poco conocimiento en cuanto a temas relacionados con la administración.

Revisión de Literatura

El informe GEM, en cuanto al indicador sobre la intención de los emprendedores para iniciar un negocio, ha caído en Colombia, pasando de un 48,8% en 2018 a 21,2% en 2022 (Martínez Romero et al., 2023); por otro lado, se observan barreras como la baja capacidad percibida para identificar oportunidades emprendedoras en el entorno (Martínez Romero et al., 2023); De acuerdo con una investigación de la Universidad EAN, analizando los datos de GEM entre 2006 y 2022, se puede concluir que ciertos factores como la educación y la experiencia emprendedora hacen que un emprendedor no sea inicial sino un empresario establecido; también resalta que La media para llegar a tener empresa es la viabilidad, la motivación y la actividad misma de emprender en etapas tempranas (Rodríguez et al., 2020).

Los emprendedores nacientes necesitan acceder fácilmente a conocimientos como la planificación estratégica, organización de recursos, la toma de decisiones, gestión financiera, marketing y otros aspectos claves esto es fundamental para el desarrollo de conocimientos, en su momento (Taylor, 1988) quien fue pionero en la gestión empresarial, estableció los principios generales de la administración esenciales que sirven como un marco fundamental para los emprendedores en etapa inicial.

En este contexto nace la necesidad de crear herramientas útiles que orienten a los emprendedores en las etapas tempranas para enfrentar los desafíos como la falta de experiencia en la gestión de recursos, una guía de gestión empresarial se convierte en una ruta que establece objetivos claros en la planificación



de actividades y toma de decisiones, basada en datos reales y el entorno de la propia empresa como lo es la interacción con clientes mediante redes sociales ya que en la actualidad las empresas utilizan estos medios para dar a conocer tanto sus servicios como sus productos, visto así se puede deducir como una ventaja de marketing la interacción con clientes mediante redes sociales (Varghese & Agrawal, 2021). De igual manera se resalta la diferencia de emprendimientos motivados por necesidad y los que se impulsan por oportunidad, diferencia que se tiene en cuenta para analizar la gestión de los mismos, como la innovación, y sostenibilidad empresarial (Martinez Romero et al., 2023); Además el informe GEM sugiere que las variables como la autoeficacia emprendedora, los antecedentes familiares y el control, mantienen relación estadísticamente relevante con la intención emprendedora en jóvenes universitarios,

Lo que nos permite inferir que la gestión emprendedora comprendida como capacidad de autogestión, desarrollo de habilidades comienza a crearse a partir del ámbito educativo.

El estudio desarrollado por (Valencia-Arias et al., 2023) propone dentro de su investigación realizada en el departamento de Quindío durante los años 2021 y 2022, la necesidad de recopilar factores sociodemográficos, como el nivel de educación, experiencia obtenida, las redes de contacto y acceso a financiación, debido a que están directamente relacionados con la intención de emprender propone, en su investigación realizada en el departamento de Quindío durante los años 2021 y 2022, la necesidad de recopilar factores sociodemográficos, como el nivel de educación, experiencia obtenida, las redes de contacto y acceso a financiación, debido a que están directamente relacionados con la intención de emprender.

De acuerdo con Medina Reinoso, M. Ángel. (2018). Resalta la importancia de contar con herramientas estructuradas que aporten a la orientación de emprendedores que estén en fase inicial, mediante su estudio el autor expone que la mayoría de empresarios no cuentan con una orientación metodológica que les pueda facilitar la planificación y la posibilidad de controlar los procesos de sus emprendimientos de manera eficiente lo que genera brechas entre el crecimiento y la sostenibilidad, esta investigación se alinea con la propuesta de crear consultorías que busquen ofrecer ventajas y un marco práctico para los emprendedores para la toma de decisiones estratégicas fortaleciendo sus capacidades administrativas.



Para que la guía tenga una estructura más sólida y sea efectiva Según (Mintzberg, 1995); forjar modelos de que den una visión más verídica de una organización en cuanto a su realidad operativa es esencial, saber cómo se toman decisiones acertadas lo que le permite al empresario generar modelos de gestión sólidos integrando elementos esenciales como la cultura organizacional, la gestión de procesos y el liderazgo estratégico. De tal modo que es significativo en el proceso de implementar una guía empresarial que se tengan en cuenta tanto aspectos humanos como técnicos, de manera adaptable a contextos de mercadeo y que esté orientada a obtener resultados sostenibles para los negocios (Acosta-Prado et al., 2021).

Por otra parte, se debe considerar la implementación de una guía. Esta guía de gestión es un marco empresarial, el cual no solo exige la provisión de herramientas, más bien, necesita una base en parte pedagógica que apoye su uso. Para un gran número de emprendedores en etapa inicial, la gestión es un área relativamente nueva, lo que hace de suma importancia el incorporar métodos instruccionales, que no se limiten a la enseñanza de los libros de texto, y que fomenten la comprensión aplicada, el pensamiento crítico y la experimentación práctica (Iandoli, 2023).

Para una empresa el no contar con una estructuración sólida en cuanto a la asignación de roles, como la mala gestión de recursos tanto materiales como humanos, le puede provocar deficiencias y problemas que muy probablemente la lleven a un estancamiento operativo y productivo por causa de la desorganización y la falta de estrategias de gestión eficientes (Eisenmann, 2002).

La adaptación es un requisito clave para las empresas, puesto que está directamente ligada a su rendimiento superior. (Guerrero-Campos et al., 2024); Sin embargo, en las etapas tempranas del emprendimiento esta adaptación puede llegar a ser un reto, precisamente por ello se impulsa a la educación emprendedora, para facilitar el hecho de tener bases para lograr emprender de una manera completa y más sencilla (Pérez et al., 2017).

La pregunta central de investigación se aborda, por lo tanto, alrededor de identificar las variables y elementos básicos que debería contener una guía de gestión emprendedora para negocios en etapa inicial. Para ello, se establece como objetivo, además de diseñar la guía, el lograr adoptarla en un grupo piloto de emprendimientos, con lo que los objetivos específicos permitieron analizar la importancia de la planificación estratégica en los emprendimientos en etapa inicial, brindar una herramienta de apoyo



que aporte a la mejora para la toma de decisiones informadas y su influencia en el éxito de los emprendimientos emergentes y finalmente desarrollar herramientas de evaluación y planeación con el fin de facilitar el análisis de los datos obtenidos.

METODOLOGÍA

La investigación se viene desarrollando de manera cualitativa, con un tamaño de muestra a conveniencia de emprendimientos ubicados en el municipio de Cajicá, con quienes se diseñó y adoptó una Guía de Gestión Emprendedora¹, en etapa piloto. La aplicación de instrumentos de medición y la realización de talleres de consultoría, permitió indagar información primaria sobre las condiciones de los emprendimientos en etapa inicial.

Las variables de análisis son las siguientes:

- Aspectos legales del emprendimiento, con el fin de identificar el tipo de empresa jurídica que se viene constituyendo.
- Adopción de Inteligencia Artificial en la toma de decisiones, por cuanto la investigación viene proponiéndole a los emprendimientos que hacen parte de la fase piloto inicial, que la estudien y adopten como herramienta de mejoramiento continuo.
- Estructura organizacional con el fin de orientar en el emprendimiento la identificación de sus principales elementos administrativos de planeación estratégica, organización y control.
- Marketing y ventas para que el emprendedor hable, desde su etapa inicial, de la necesidad de conocer el perfil de su cliente e identificar formas de llegar a él.
- Finanzas y Contabilidad con lo cual se busca que el emprendimiento inicie con buenas prácticas contables que le impidan un cierre prematuro.
- Talento Humano para sembrar las bases de un adecuado manejo de personal, que avance con el emprendimiento en la medida que éste vaya consolidándose.
- Desarrollo y Gestión de Productos con lo cual se siembra entre los emprendedores la idea y conceptos alrededor de desarrollo de nuevos productos y servicios, así como su gestión de calidad.

Las variables de investigación permitieron elaborar un instrumento de medición para realizar un diagnóstico sobre la gestión de los emprendimientos de la fase piloto, en cuanto a marketing, talento humano, finanzas, aspectos legales, plataformas de IA, preguntas de autoevaluación.



Los instrumentos de medición empleados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 1 Instrumento de diagnóstico.

 UDEC UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	
Aspecto Lega	
¿Con que tipo de empresa se identifica?	Persona natural Persona Jurídica Sociedad Por acciones Régimen simplificado
¿Cuenta Con RUT?	Si/No
Cuenta con colaboradores dentro del marco legal. (Salario, seguridad social, Horarios.	Si/No
¿Cuenta Con Registro Mercantil?	Si/No
¿Cuenta Con permisos Para manipulación y venta de alimentos?	Si/No
IA	
El emprendedor tiene conocimiento sobre IA	Si/No
¿Cuenta con apoyo tecnológico?	Computador Cámaras Datafono Internet
Utiliza alguna herramienta de IA en los procesos.	Si/No
¿Cree que la inteligencia artificial puede aportar en su emprendimiento?	Si/No
¿Cuenta con misión?	Si/No
¿Cuenta con Visión?	Si/No
¿Tiene objetivos empresariales claros?	Si/No
¿Como Coordina La comunicación entre áreas?	Yo mismo Reuniones Periódicas Vía Chat
Como Coordina sus operaciones	Yo mismo Manual de Instrucciones Reuniones Periódicas.
Marketing Y Ventas	
¿Desarrolla Marketing en su emprendimiento?	Si/No
¿Tiene definido su público objetivo?	Si/No
¿Cuenta con sitio web o redes sociales?	Si/No
¿Desarrolla estrategias para fidelización de clientes?	Si/No
¿Cuenta con identidad visual, o marca propia?	Si/No

Finanzas y contabilidad	
¿Cuenta con un control financiero?	Si/No
¿Utiliza herramientas para el control financiero?	Si/No
¿Optimiza recursos en su emprendimiento?	Si/No
¿Ha utilizado algún tipo de financiamiento?	Si/No
¿Tiene control de sus gastos?	Si/No
Talento humano	
¿Cuenta con colaboradores? Cuantos.	Si/No
¿Desarrollara actividades de capacitación para sus colaboradores?	Si / No
Desarrolla estrategias de motivación para cumplir objetivos	Si / No
Tiene definido el rol de cada labor dentro del emprendimiento.	Si/No
¿Cuenta con un manual, instructivo o estrategias de capacitación?	Si/No
Desarrollo y gestion de productos	
¿Tiene control claro de sus inventarios?	Si/No
¿Tiene desperdicio de materia prima?	Si/No
¿Cuenta con controles de calidad en los procesos de producción?	Si/No
¿Implementa estrategias para mejorar el producto?	Si/No
¿Tiene la opinión del cliente en cuanto al producto?	Si/No
Elaboración Propia	

La fase piloto de la investigación se seleccionó que fuera en el municipio de Cajicá, debido a que hace parte de los municipios que contemplan el 65,5% del total de matrículas mercantiles canceladas en la región, teniendo en cuenta el reporte suministrado por la Cámara de Comercio de Bogotá con corte a diciembre de 2023, Cajicá muestra una elevada tasa de liquidación de empresas unipersonales, provocada principalmente por carencias en la formalización de las empresas y la observancia de requisitos legales y administrativos.

Los resultados de este estudio generan interés para desarrollar la investigación en Cajicá y se inicia la búsqueda e identificación de emprendimientos en etapa inicial, se detectan y se inicia una interacción con propietarios, donde se expone las intenciones de la investigación y como se planea su desarrollo. Se llega a acuerdos con los dos emprendedores que están dispuestos a participar de las consultorías y se inicia la etapa de recolección de información mediante encuestas y diagnósticos que permitieron

identificar las dificultades y debilidades por la ausencia de conocimientos básicos en cuanto a temas de gestión empresarial; con estos resultados se sincronizan los contenidos de la Guía y se adaptó a las necesidades de cada caso para dar inicio a una etapa de capacitación y acompañamiento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

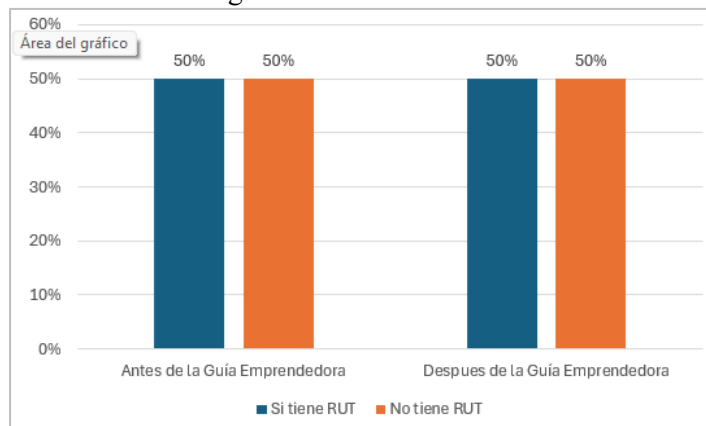
El primer resultado obtenido, en esta fase piloto, fue el diseño y construcción de una Guía de gestión empresarial que fue desarrollada a partir de la recopilación de teorías de gestión empresarial y mediante la investigación y trabajo de campo, las teorías se fueron adaptando a las necesidades que tienen los emprendedores.

Al finalizar los encuentros y procesos de consultoría acordados con los empresarios y los semilleristas con una duración de 8 semanas, se evidenció los principios de gestión administrativa necesarios de fortalecer, las bases requeridas para constituir estructuras de negocio más fuertes, y se identificaron los posibles riesgos de cierre; también se hizo énfasis en la necesidad de optimizar el uso de los recursos, mediante el análisis de sus puntos de equilibrio y cuantificación de su rentabilidad.

En un porcentaje del 50 se logró un avance en nuevos procesos e implementación de herramientas dichas en los siguientes resultados:

A continuación, se podrá observar e identificar las gráficas correspondientes al diagnóstico que se desarrolló durante la investigación, se realiza mediante el modelo de encuestas, con el objetivo de evidenciar la situación antes de la implementación de la guía de gestión empresarial, esto corresponde a la gráfica de la parte izquierda y en la parte derecha se pueden encontrar las estadísticas y resultados obtenidos mediante el diagnóstico después de la participación de los empresarios en las consultorías, de este modo en color azul se observaron los resultados positivos y en el color naranja los resultados negativos, las encuestas se llevaron a cabo en la primera semana del mes de Mayo antes de empezar con las capacitaciones y en el mes Agosto se ejecutó la encuesta después de terminar las consultorías.

Grafica 1 RUT Vigente.

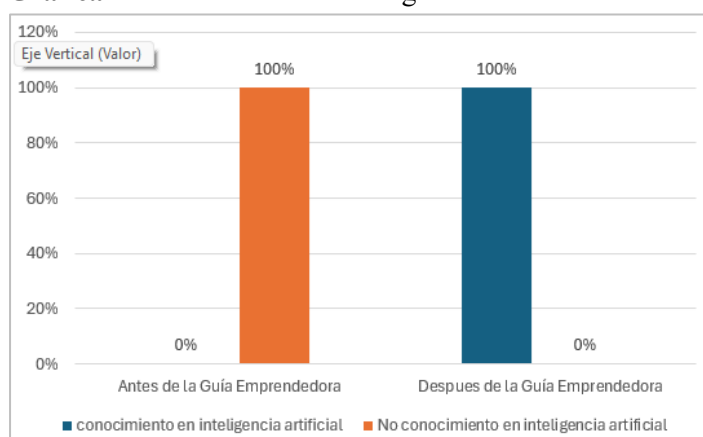


Elaboración Propia.

En esta encuesta no existe variación porcentual en las encuestas se observa 50%.

Sin embargo, durante las capacitaciones se logró avance en la gestión administrativa de los participantes que no contaban con Rut, iniciaron tramites y diligenciamiento necesario.

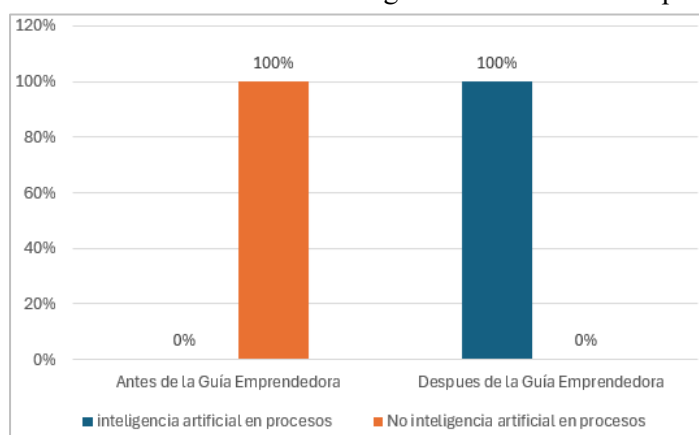
Grafica 2 Conocimiento en inteligencia artificial.



Elaboración Propia

En esta grafica se puede notar un cambio significativo después de las capacitaciones y de aplicar las encuestas se puede afirmar que el 100% de los emprendedores adquirieron conocimientos sobre inteligencia artificial y la pueden utilizar en sus procesos.

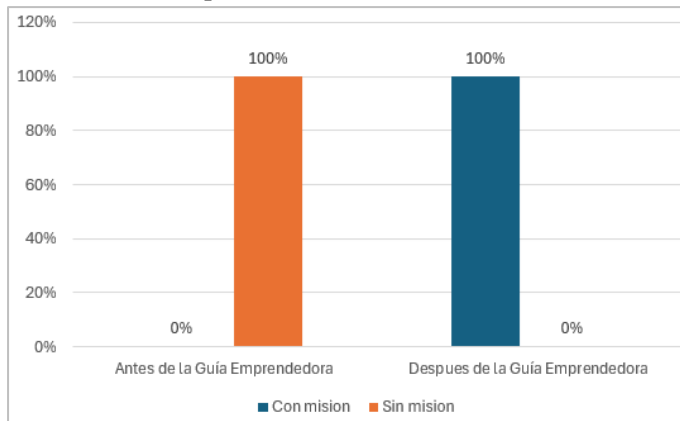
Grafica 3 Herramienta de Inteligencia Artificial en sus procesos.



Elaboración Propia

Este indicador logró un avance del 50% en el cual la mitad de los emprendedores tuvo en cuenta las capacitaciones e implemento el uso de inteligencia artificial en sus procesos evidenciando el desarrollo e importancia de una correcta gestión.

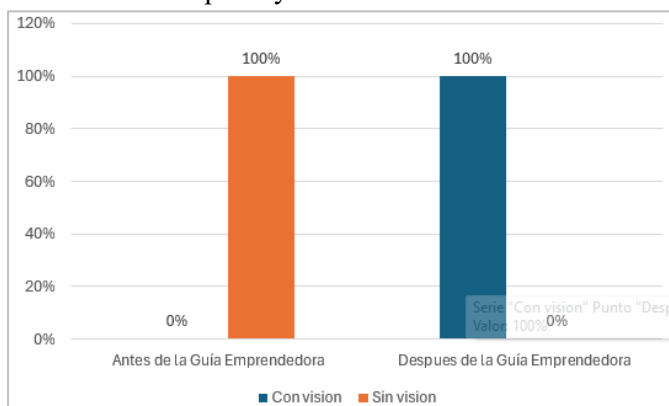
Grafica 4 La empresa cuenta con misión.



Elaboración Propia

En este aspecto también se logró un aumento del 100% en la constitución de la misión después de las capacitaciones con actividades de planificación estratégica y reflexión empresarial, facilitando un rumbo establecido para el emprendimiento

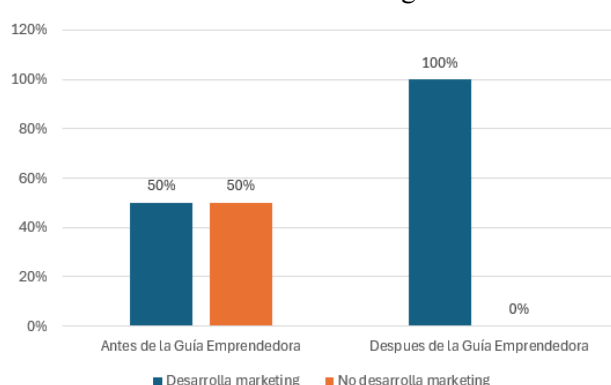
Grafica 5 La empresa ya estableció su Visión.



Elaboración Propia

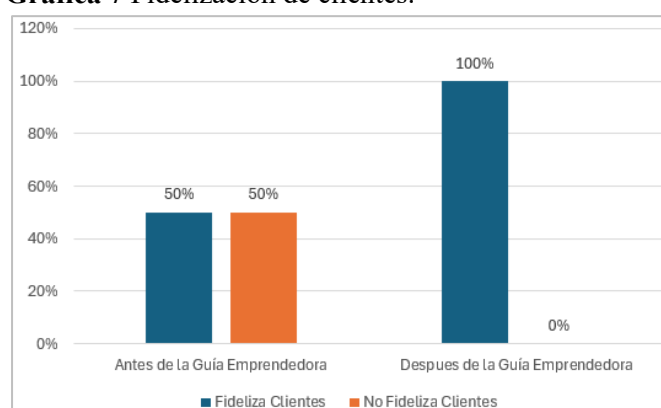
En las gráficas se logra ver qué el 100% de los emprendimientos logró un avance en establecer su visión empresarial dando un paso importante en la planeación a largo plazo, dejando un camino claro para orientar los esfuerzos colectivos del emprendimiento.

Grafica 6 Desarrollo de marketing.



En esta grafica se muestra un progreso del 50% la mitad de los emprendedores ya realizaba técnicas de mercadeo, después de las capacitaciones todos los emprendedores trabajan en este aspecto, reflejando la importancia de la actividad de promocionar su producto.

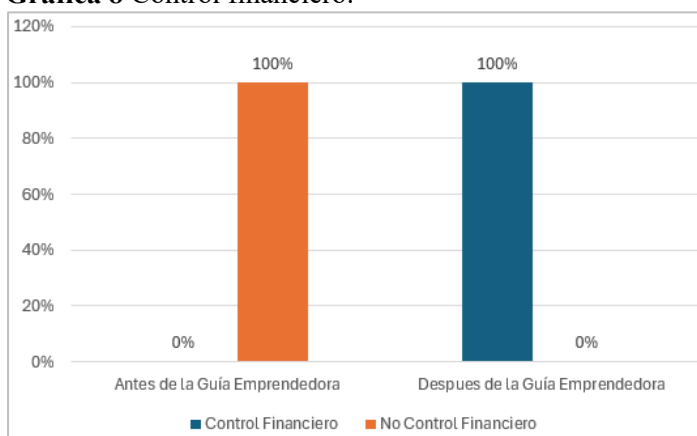
Grafica 7 Fidelización de clientes.



Elaboración Propia

En esta encuesta se puede ver que el emprendimiento ya contaba con estrategias de fidelización, luego de las capacitaciones el 50% de los emprendimientos decidió adoptar estas estrategias para crear clientes recurrentes entendiendo el valor de esta actividad, logrando un progreso en su gestión.

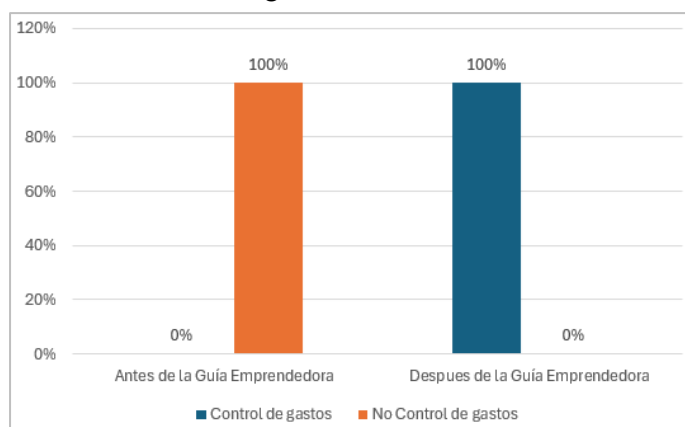
Grafica 8 Control financiero.



Elaboración Propia

Estas encuestas muestran una variación del 100% ya que ningún emprendimiento contaba con herramientas de control financiero. después de las capacitaciones podemos notar un progreso importante ya que los 2 emprendedores decidieron adoptar estas herramientas en su gestión para así mismo poder acceder a un control más eficiente de sus finanzas mediante Excel y aplicaciones móviles de registro.

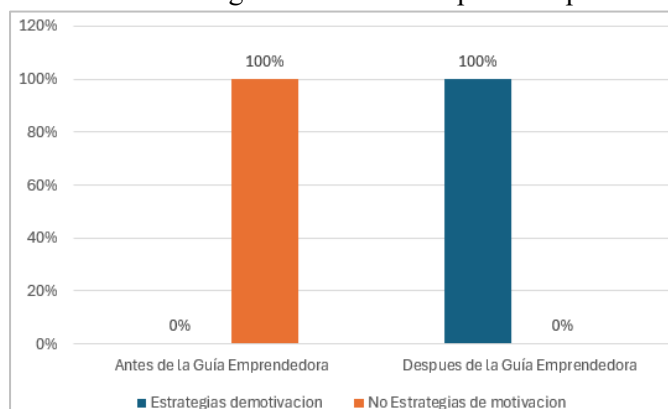
Grafica 9 Control de gastos.



Elaboración Propia

Los resultados muestran un progreso sustancial para los emprendimientos en el cual el 100% de los emprendedores comenzaron a registrar sus costos y gastos, esto nos deja intuir que aprendieron y abordan practicas básicas de control financiero que antes no se tenían en cuenta.

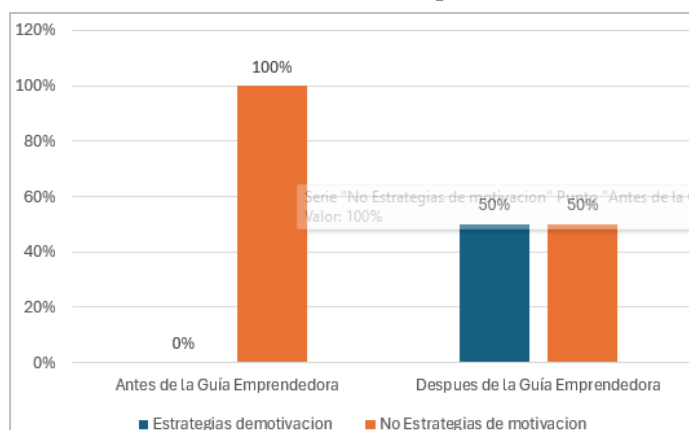
Grafica 10 Estrategias de motivación para cumplir los objetivos.



Elaboración Propia

Se tuvo un aumento considerable del 100% en el cual los emprendedores no contaban con estrategias para motivar a sus colaboradores y después de las capacitaciones se introdujeron estrategias de motivación como incentivos, *feedback* positivos con su equipo, esto puede ser un factor clave para aumentar la productividad y alinearse con la misión y visión.

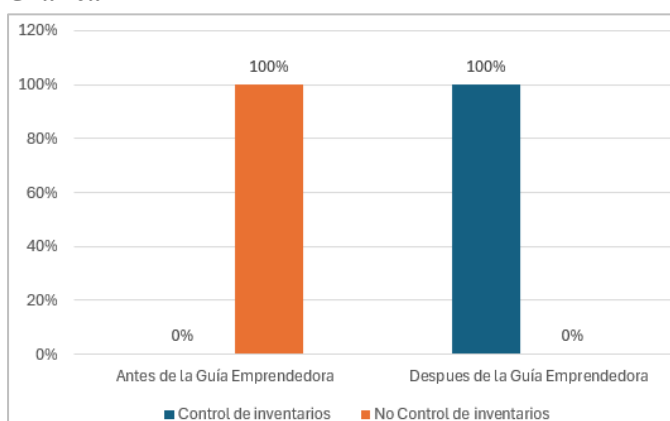
Grafica 11 Manual instructivo de capacitación.



Elaboración Propia

Estas encuestas muestran un avance positivo del 50% ya que en su etapa inicial ninguno contaba con un manual de procesos, sin embargo, al aplicar las capacitaciones correspondientes a la guía de gestión empresarial, uno de los emprendedores decidió elaborar una guía de procesos y estrategias internas para facilitar el aprendizaje y estandarización de procesos.

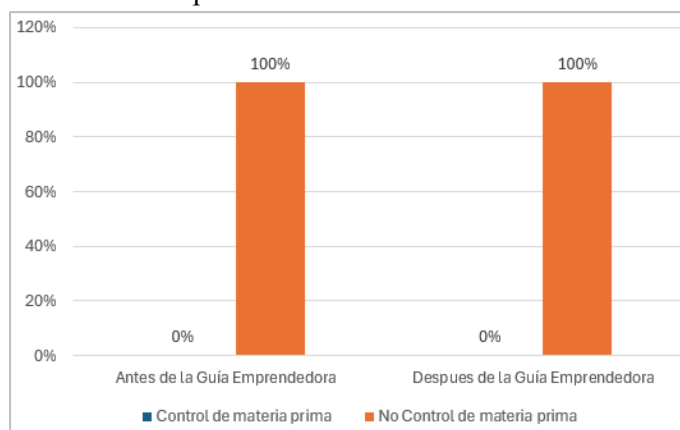
Grafica 12 Control de inventarios.



Elaboración Propia

Un caso de avance del 100% ya que antes ninguno tenía un control riguroso del inventario (cantidades, insumos, materias primas); luego de las capacitaciones ambos emprendimientos lo hacen, esto es importante para evitar faltantes o excedentes, este cambio puede maximizar la eficiencia operativa y es más sencillo saber qué materia prima esta pronta para reabastecer

Grafica 13 Desperdicio de materia Prima.



Elaboración Propia

En este caso me mantuvo el porcentaje igual debido a que en los 2 momentos se sigue incurriendo en desperdicio de materia prima, sin embargo, se notó que después de las capacitaciones en los 2 casos el desperdicio de materia prima era menos, esto debido a la conciencia que se generó del gasto que conlleva el mal uso de materia prima, en este sentido los 2 emprendedores, aunque siguen teniendo desperdicio se minimizo está perdida.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

La ejecución de la investigación considera y percibe el valor estratégico además de lo fundamental que resulta generar espacios para el acompañamiento de emprendedores en etapa inicial, también resalta y evidencia que es importante proponer estrategias enfocadas en el fortalecimiento de grupos de apoyo entre entidades públicas como las alcaldías, las instituciones educativas y los empresarios de la región, teniendo como base los resultados que se obtuvieron durante el desarrollo se plantean las siguientes recomendaciones enfocadas en la sostenibilidad y fortalecimiento de los emprendimientos.

Establecer convenios entre universidades, alcaldías y cámaras de comercio, se sugiere cooperación que permitan ampliar el alcance de los programas de formación y consultoría.

La experiencia en el municipio de Cajicá demuestra que las asesorías personalizadas son herramientas transformadoras, junto con docentes, que acompañen los procesos desarrollados con los emprendedores en temas de planeación estratégica, formalización legal, gestión financiera y uso de tecnologías como la inteligencia artificial. Estas consultorías deben mantener una orientación pedagógica, práctica y accesible, que promueva la autonomía empresarial.

El fortalecimiento de los semilleros de investigación como espacios para la transferencia de conocimientos, es primordial seguir impulsando y apoyando los semilleros, ya que su rol y valor va más allá de la investigación, forman de manera colectiva tanto a estudiantes, como a empresarios y docentes, generando soluciones adaptativas a contextos y problemáticas empresariales reales, los semilleros deben seguir una evolución constante generando oportunidades de mejora y validación de modelos de negocio que cuenten con asesoramiento técnico y metodológico.

Fomentar la participación de emprendedores en espacios de consultorías creados por los semilleros de investigación, no solo como beneficiarios, sino como coautores del conocimiento desde su entorno real, compartiendo sus experiencias y desafíos empresariales, este intercambio de experiencias y conocimientos fortalece la pertinencia de los proyectos académicos y potencia la sostenibilidad de los emprendimientos. Monitorear el impacto que genera el acompañamiento de consultorías a empresarios en etapa inicial a largo plazo, para garantizar la sostenibilidad del proceso y de los emprendimientos, es importante implementar sistemas de seguimiento que midan la evolución de las empresas que participen de las consultorías y que aplican la guía. Esto permitirá ajustar los contenidos, metodologías y enfoques de acompañamiento de acuerdo con las necesidades cambiantes del entorno empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Martínez Romero, A. C., Moreno Barragán Jhon Alexander, Pereira Laverde, F., Osorio Tinoco, F. F., López Lambrano, M., Schmutzler, J., Gómez Núñez, L., Santiago Martínez, V., Parra Bernal, L. D., & Orozco Triana, J. A. (Eds.). (2023). Actividad empresarial en Colombia 2022-2023: En camino hacia la reactivación. Universidad Icesi Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE). <https://doi.org/10.18046/EUI/GEM.2023>
- Rodrigues, R. G., Marques, I. C. P., & Geraldés, S. (2020). Understanding entrepreneurial intentions around the world: an empirical approach. *Cadernos de Gestão E Empreendedorismo*, 8(1), 1-19. <https://doi.org/10.32888/cge.v8i1.39903>
- Taylor, F. W. (1988). Principios de la administración científica.



- Varghese, S., & Agrawal, M. (2021). Impact of Social Media on Consumer Buying Behavior. *Saudi Journal Of Business And Management Studies*, 6(3), 51-55.
<https://doi.org/10.36348/sjbms.2021.v06i03.001>
- Valencia-Arias, A., Berrío-Calle, J., & Arango-Botero, D. (2023). Intención emprendedora en jóvenes universitarios. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*.
<https://doi.org/10.22201/issue.20072872e.2023.39.1528>
- Medina Reinoso, M. Ángel. (2018). La acción gerencial en el contexto de los cambios organizacionales. *Red De Investigación Educativa*, 5(2), 37 - 52. Recuperado a partir de
<https://revistas.uclave.org/index.php/redine/article/view/1320>
- Acosta-Prado, J. C., Zárate-Torres, R. A., & Ortiz, E. A. (2021). Emprendimiento sostenible: un estudio de caso múltiple. *Información Tecnológica*, 32(6), 169-178. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642021000600169>
- Mintzberg, H. (1995). The rise and fall of strategic planning. *Long Range Planning*, 28(1), 125.
[https://doi.org/10.1016/0024-6301\(95\)92105-2](https://doi.org/10.1016/0024-6301(95)92105-2)
- Iandoli, L. (2023). Annual review article: The dual mindset of design-driven entrepreneurship: The case for a pedagogy of making and artefact-centred entrepreneurship education. *International Small Business Journal Researching Entrepreneurship*, 41(4), 349-370.
<https://doi.org/10.1177/02662426231160525>
- Eisenmann, T. R. (2002). The effects of CEO equity ownership and firm diversification on risk taking. *Strategic Management Journal*, 23(6), 513-534. <https://doi.org/10.1002/smj.236>
- Guerrero-Campos, S., Maciel, J. P., & Marin, J. A. A. (2024). Adaptability of a Business and Superior Performance: Triad Model of Dynamic Capabilities. *Mercados y Negocios*, 25(52), 77-104.
<https://doi.org/10.32870/myn.vi52.7731>
- Pérez, D., Hands, D., & McKeever, E. (2017). Design for Society: Analysis of the adoption of Design practices by Early-Stage Social Entrepreneurs. *The Design Journal*, 20(sup1), S3020-S3034.
<https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1352810>

