

EMPRENDIMIENTO SOCIAL Y SU RELACIÓN CON LA BASE DE LA PIRÁMIDE EN LATINOAMÉRICA

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND ITS RELATIONSHIP WITH THE BASE OF THE PYRAMID IN LATIN AMERICA

Marjorie Marcela Acosta Véliz

Docente en la Universidad de Guayaquil-Facultad de Ciencias Administrativas. Ingeniera Comercial, Magíster en Administración y Dirección de Empresas. (Ecuador).

E-mail: marjorie.acostavq@ug.edu.ec ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9462-1881>

Verónica Coronel Pérez

Docente en la Universidad de Guayaquil-Facultad de Ciencias Administrativas. Economista, Magíster en Administración y Dirección de Empresas. (Ecuador).

E-mail: veronica.coronelpe@ug.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9771-367X>

María Jiménez Cercado

Magister en Administración de Empresas Mención en Recursos Humanos y Marketing, Ingeniera Comercial con Especialidad en Recursos Humanos y Marketing, Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. (Ecuador).

E-mail: jimenezcme@ug.edu.ec ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1404-6731>

Recepción: 19/02/2018. **Aceptación:** 25/06/2018. **Publicación:** 23/11/2018

Citación sugerida:

Acosta Véliz, M. M., Coronel Pérez, V. y Jiménez Cercado, M. (2018). Emprendimiento social y su relación con la base de la pirámide en Latinoamérica. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 7(4), pp. 50-67. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2018.070436.50-67/>

RESUMEN

El presente estudio permite conceptualizar dentro del contexto actual, las connotaciones del emprendimiento social dentro del escenario internacional, sus implicaciones en la sociedad y la sinergia de conceptos como los de responsabilidad social corporativa. Se evidenció con éste el rápido crecimiento que estas iniciativas emprendedoras están generándose a nivel mundial y como los procesos y modelos de gestión de estos emprendimientos cobran vital importancia en la economías actuales y futuras.

ABSTRACT

The present study allows to conceptualize within the current context, the connotations of social entrepreneurship within the international scenario, its implications in society and the synergy of concepts such as corporate social responsibility. The rapid growth that these entrepreneurial initiatives are generating worldwide was evidenced and how the processes and management models of these enterprises are vitally important in the current and future economies.

PALABRAS CLAVE

Innovación, Emprendimiento social, Responsabilidad Social.

KEY WORDS

Innovation, Social Entrepreneurship, Social Responsibility.

1. INTRODUCCIÓN

Una característica que se está incrementando en el emprendimiento de las últimas décadas es que se busca no solo generar rentabilidad, también se promueve la realización de un proyecto que puede dar un beneficio hacia la comunidad, sin necesariamente ser una organización pública, de voluntariado u otro tipo. Se vive en un entorno digital que evoluciona constantemente, por tanto, se requieren empresas y proyectos nuevos que aporten a solucionar las necesidades de la sociedad. La gran novedad de este panorama es el auge del emprendimiento social como una disposición para activar redes de colaboración y provocar cambios sociales (Jiménez, 2015).

No todos los emprendedores quieren emprender y ser sus propios jefes, hay muchos que desean implementar ideas que cambien e impacten al mundo de una forma positiva y constante en el tiempo, reinventando sus ideas y acoplándolas a las nuevas necesidades de los usuarios. Según Mixideas (2017) emprendimiento social suele alcanzar el éxito en aquellos sectores económicos donde el mercado no ha funcionado como se esperaba de él y además se suma que el Estado actúa de manera ineficiente sobre él.

El emprendimiento social ha cambiado los esquemas presentes y futuros, ya que generan una oportunidad única para trascender más allá de convertirte en empresario hacia un empresario social preocupado por quienes están a su alrededor.

El emprendimiento social ha cambiado los esquemas presentes y futuros, ya que generan una oportunidad única para trascender más allá de convertirte en empresario hacia un empresario social preocupado por quienes están a su alrededor en disconformidad con el modelo económico actual. Por lo tanto, el emprendimiento social no encaja en el paradigma de las empresas públicas del sector estatal ni en el de las empresas privadas del sector capitalista ni el de las organizaciones no gubernamentales (ONGs), (EmprendeSocial, 2017). Este emprendimiento tiende a un objetivo de desarrollo social y ambiental a través de estrategias sostenibles que solucionan temáticas de índole socioeconómico.

Si hablábamos de empresas constituidas, ¿cómo aportan éstas al desarrollo social?, aplicando programas, planes y actividades de responsabilidad social, pues no solo los emprendedores están contribuyendo al desarrollo social de la sociedad, también los empresarios ven este proceso como una contribución para con los ciudadanos menos favorecidos, pero debe considerarse que su objetivo como empresa es distinto, solo el emprendimiento social se focaliza en contribuir con la sociedad y su entorno. Las empresas sociales son el futuro y por esto la tendencia hacia este modelo

de negocios, según Pisaroni (2013) estas empresas están aportando valor y atendiendo los graves problemas de sectores marginados y desfavorecidos, a los que la filantropía o el gobierno no llegan a cubrir y lo hacen conviviendo con el mercado y con una economía capitalista.

La empresa social ayuda a cumplir el propósito, el sueño del emprendedor y dado que cambiar el mundo no resulta sencillo, existen muchas herramientas a disposición del emprendedor como los modelos Canvas, los mapas de empatía, el Diseño Centrado en Personas, entre otras, sin embargo, nada puede sustituir la combinación de pasión, propósito y disciplina en un emprendedor (Velasco, 2015).

Existen entonces un sinnúmero de desafíos para eliminar la desigualdad, y los índices de pobreza y todos ellos aparecen en la base de la pirámide, en la cual deben ser considerados todos los aspectos que la componen, población, patrones de gasto, formas y tipos de consumo, demandas, su cultura y su predisposición al cambio. En este contexto el presente estudio pretenderá visualizar el panorama del emprendimiento social a través de la sinergia con la responsabilidad social, sus diferenciaciones conceptuales y sus oportunidades de desarrollo en la dinámica de mercado actual.

2. METODOLOGÍA

Esta fase crucial responde a la pregunta: ¿cómo se va a realizar la investigación? Se fundamenta en revisiones bibliográfica, la hemerográfica y la archivística para determinar los aspectos claves del marco teórico de la investigación con una metodología inductiva-deductiva, analítico-sintética e histórica-lógica.

Tipo de Investigación

Según García, *et al.*, (2016) este tipo de investigación es descriptivo: pretenden describir un hecho, observacional: el investigador solo observa la realidad de forma natural para describirla o analizarla, retrospectivo: los efectos ya han sucedido antes del inicio del estudio; los datos se recogen de algún registro anterior, transversal: los datos se obtienen en un tiempo determinado; las variables se miden simultáneamente, por lo que no se puede establecer cuál es la causa y el efecto.

Técnicas de Investigación

Se utilizará la técnica documental, según Quezada, (2010) esta técnica permite la elaboración de un marco conceptual para formar el cuerpo de ideas sobre el objeto de estudio, utilizando fuentes como libros, revistas, informes técnicos, tesis. Estos pueden ser de tipo general, textual y especializado como monografías, diarios y periódicos.

3. HISTORIA

Bill Drayton se ha constituido como el pionero del emprendimiento social, ya que fue quien acuñó el término Emprendedor Social para referirse a personas que se enfrentan de manera innovadora, con toda su energía, pasión, y tenacidad a resolver los problemas más importantes de nuestras sociedades (Tena, 2015).

Este emprendedor hace más de 30 años funda Ashoka, eligiendo a su primer emprendedor social en 1983, a la fecha cuenta con una red de más de 3000 emprendedores y su lema es:

construye y cultiva una comunidad de líderes de cambio que ven que el mundo ahora requiere que todos sean un cambiador. Juntos, colaboramos para transformar instituciones y culturas en todo el mundo para que apoyen la elaboración de cambios para el bien de la sociedad (Ashoka, 2017).

Tena (2015) también menciona a otro de los grandes exponentes del emprendimiento social Muhammad Yunus, “emprendedor social, banquero, economista y líder social bangladesí condecorado con el Premio Nobel de la Paz en 2006 por desarrollar el Banco Grameen y ser el desarrollador del concepto de microcrédito. El modelo de Yunus conocido como el “banquero de los pobres” ha se puesta en marcha con éxito en muchos países del mundo.

A partir de ellos, en el mundo se ha generado múltiple emprendimiento de índole social y se conoce que en 1993 aparece el primer documento académico sobre emprendimiento social proponiendo cooperativas de trabajadores de la salud y rehabilitación. Se requiere participar en un desarrollo sostenible y generar valor no solamente económico sino también social y humano (Chica, Posso, y Montoya, 2016), proyectos de carácter rural o con vocación de servicio público, todas estas ideas llevan denominadores comunes relacionados con el compromiso con la comunidad, la necesidad de la innovación social y un imprescindible uso de la creatividad (RedCreActiva, 2014). La Figura 1 detalla los principales términos de la tendencia del emprendimiento social.



Figura 1. Emprendimiento Social.

Entre las condiciones necesarias de todo emprendimiento social destacan (Nchama y Pérez, 2015):

1. La sostenibilidad económica y el uso de herramientas empresariales.
2. La respuesta a una necesidad social a través de los bienes y servicios que crea, el colectivo al que emplea o a quién pertenece.
3. La reinversión de los beneficios.
4. La renuncia a repartir dividendos.
5. Talento e innovación puestos al servicio del cambio social.
6. Búsqueda de soluciones sistémicas (encontrar el punto de palanca y no las respuestas a corto plazo).
7. Gestión democrática y transparente.

Como indica Santos, Barroso y Guzmán (2013) existe un evidente entorno dominado por los valores del “paradigma de la competencia”, por ello se necesitan emprendedores que tengan capacidad de iniciativa, creatividad y sean proactivos para superar la habitual aversión al riesgo que supone todo proyecto empresarial y más aún de índole social.

4. DEFINICIONES

Emprendimiento Social

Es una forma innovadora de abordar un problema social al que la economía de mercado no llega, la acción de las administraciones públicas es insuficiente o no existe, o hay en el mercado espacio para la intensificación/mejora de servicios con objetivos sociales (Egesocial, 2017). El emprendedor social identifica oportunidades que se presentan a sí mismas como problemas que requieren soluciones y se esfuerza por crear emprendimientos para resolverlos (Alexander y Trujillo, 2008).

Los emprendedores sociales son entendidos como “fuerzas transformadoras”, agentes con nuevas ideas para abordar problemas importantes y que son incansables en la consecución de sus ideas, gente que sencillamente no aceptará un “no” por respuesta, que no abandonará hasta que haya difundido sus ideas todo lo posible (Bornstein, 2005).

Responsabilidad Social

De acuerdo a Cajiga, la Responsabilidad Social integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad (Cajiga, 2017).

Innovación Social

Velasco (2015), indica que la Innovación Social es la innovación centrada a solucionar problemas públicos: sociales, ambientales, culturales con verdadero propósito. Todo emprendedor social tiene una potencial participación en innovación que apalanca su naciente modelo de negocios.

Base de la Pirámide

Se denomina Base de la Pirámide al conjunto de consumidores que actualmente representan el 70% de la población de América Latina y el Caribe, unas 405 millones de personas que significan un mercado de más de US\$ 750.000 millones anuales (BID, 2015).

5. EVOLUCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

El emprendimiento hace que aparezcan organizaciones híbridas que convergen en lo social, lo privado y lo público. Estas nuevas empresas que se conforman con objetivo social pero que alcanzas sus metas a través de una amalgama de modelos de gestión capitalistas y competitivos. Una aportación a estos conceptos es muy tácita a través de la sostenibilidad y la transformación que la autora (Fournier, 2011) ejemplifica en la Figura 2.

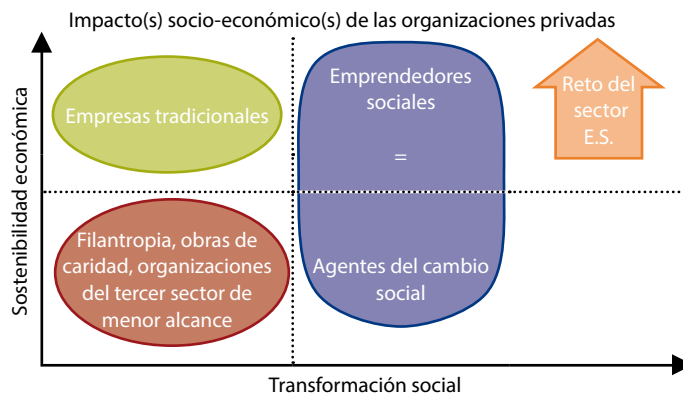


Figura 2. Campos del Emprendimiento Social.

Fuente: Fournier (2011).

El emprendedor social debe considerar la interrelación de varios factores, los mismos que se resumen en la Tabla 1 y muestran la convergencia desde la idea hasta su ejecución, puesto que se trata de trasladar al mercado único la tendencia de establecimiento de nuevos modelos económicos en los que las consideraciones sociales prevalecen sobre el mero beneficio económico (Enciso, Gómez, y Mugarra, 2012).

Tabla 1. Factores del Éxito del Emprendimiento Social.

Factores
Consolidar la Idea
Establecer objetivos
Definir alianzas y apoyos para el financiamiento
Determinar la formalización jurídica
Elegir el Talento Humano
Elegir el Modelo de Negocio a desarrollar
Determinar las estrategias de Marketing del Proyecto

En este aspecto, el emprendedor social no tiene propiedad exclusiva sobre los factores de cambio que se desarrollen, dado que todo emprendedor o empresario que quiera y esté dispuesto a sacrificar parte de sus beneficios económicos a cambio de asumir una determinada responsabilidad social corporativa juega ese papel de agente de cambio y generador de beneficios a la sociedad (Melián, Campos, y Sanchis, 2011).

Para autores como Stevenson (1983), el emprendedor define su cultura de trabajo a través de las siguientes aristas, las cuales son mencionadas en los trabajos de investigación de Vega y Mera (2016).

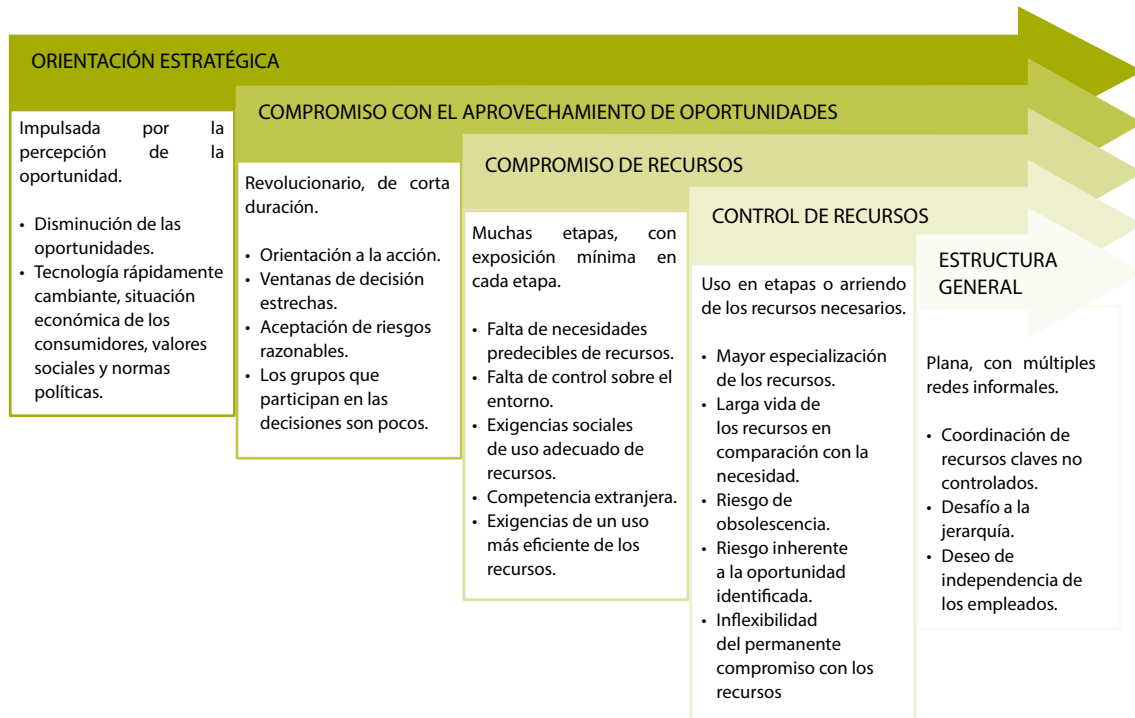


Figura 3. Cultura del Emprendedor.
Fuente: Stevenson (1983).

6. RELACIÓN CON LA BASE DE LA PIRÁMIDE

Construir un emprendimiento a partir de contribuir o mejorar una condición de vida es, sin lugar a dudas, uno de los objetivos más importantes del emprendedor social, y justamente en esa base se encuentra el mercado potencial para este tipo de emprendedores. La base de la Pirámide se compone de 12 principios clave de acuerdo al autor C. K. Prahalad en su libro *La Riqueza en la Base de la Pirámide* (LeaderSummaries, 2017):

1. Enfoque en el rendimiento basado en el precio.
2. La innovación requiere soluciones híbridas.
3. La ampliación a los mercados desfavorecidos requiere soluciones extensibles y exportables a varios países.

4. Desarrollo sostenible y respetuoso con el medio ambiente.
5. El desarrollo de productos para estos mercados debe partir del entendimiento de las necesidades específicas de funcionalidad.
6. Innovación en los procesos.
7. Des-cualificar el trabajo.
8. Educación de los clientes.
9. Los productos deben estar adaptados a medios hostiles.
10. La investigación en interfaces es determinante por la naturaleza de la población.
11. Las innovaciones deben llegar hasta el consumidor.
12. Los mercados desfavorecidos permiten y obligan a desafiar los paradigmas existentes en innovación y oferta de productos y servicios.

LeaderSummaries (2017), indica que el desarrollo de este mercado y de modelos empresariales eficientes puede acabar con la dependencia de ayudas y subsidios dominante hasta ahora en estos países, e iniciar el camino de la creación de la riqueza. Así mismo el BID (2015) indica que el mercado de la base de la pirámide asciende a US\$759.000 millones y presenta oportunidades de negocio sumamente prometedoras para el sector privado. Un mercado de grandes oportunidades insatisfecho social y económicamente que promueve las iniciativas del emprendedor social. La Figura 4 detalla la composición de la base de la pirámide a partir de los datos del BID Redacción_VMx (2015), en la cual la base vive con menos de \$2,00 diarios.

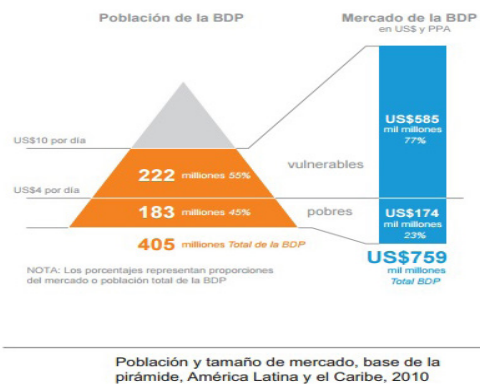


Figura 4. Base de la Pirámide.
Fuente: Redacción_VMx (2015).

6.1. CARACTERÍSTICAS DE LA COMPOSICIÓN DE LA PIRÁMIDE

Los emprendedores que quieren vincularse hacia estos mercados y responder a sus necesidades deben tener en consideración las siguientes características de acuerdo al BID (2015), ya que el análisis de estos factores es clave para el éxito del emprendimiento: composición, heterogeneidad, gasto discrecional, migraciones, mercado, gastos y hogares.

En concordancia con la información proporcionada por el BID, la Figura 5 muestra datos clave sobre los sectores de salud, educación, alimentos, tecnologías de la información, servicios financieros y vivienda, el informe plasma factores sobre el consumidor indicando que están más urbanizados, más conectados, más educados y disponen de más ingreso para realizar gastos discretos que antes (Redacción_VMx, 2015), sin embargo, sus necesidades siguen latentes.

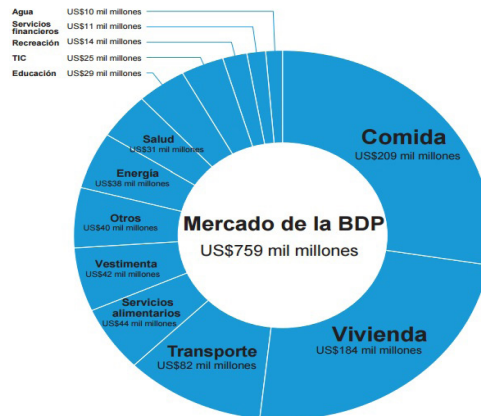


Figura 5. Información del Mercado de la Base de la Pirámide.

Fuente: Redacción_VMx (2015).

A continuación, se detallan algunos de los principales emprendimientos sociales en el mundo y que pueden replicarse con mucho éxito en economías latinoamericanas. Su característica principal la disrupción, hacer las cosas de formas distintas y aportar a la sociedad. La Figura 6 detalla algunas de las empresas que han aplicado estas formas.



Figura 6. Principales ejemplos de emprendimientos sociales.

Fuente: adaptado de: (RedCreActiva, 2014).

6.2. PRINCIPALES FORMAS DE FINANCIAMIENTO DEL EMPRENDEDOR SOCIAL

Entre las principales formas de encontrar financiamiento se puede determinar, de acuerdo a Emprendedores (2017), que éste se puede agrupar dependiendo de la naturaleza del apoyo recibido, entre las cuales se menciona:

- Apoyo Integral
- Aceleradoras o Incubadoras

- Bancos
- Financiación alternativa
- Business angel/Capital de Riesgo
- Formación
- Premios
- Networking
- Internacionalización

Estas formas de financiamiento constituyen las formas más modernas y eficientes en la sociedad actual y cientos de emprendedores se han favorecido de los múltiples beneficios para desarrollar sus implementaciones sociales, inclusivas y de impacto socio-económico.

7. EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN EL ECUADOR

El tema en el Ecuador no es nuevo, pero no se potencia como en otros países, siendo aún una nación de economía emergente, con grandes sectores llenos de necesidades básicas insatisfechas. Algunos exponentes en este tema se mencionaron en el Diario el Comercio a través de Líderes (2011) entre quienes se destacan Ximena Costales, quien desde hace 20 años trabaja con personas privadas de libertad, o el de Amparo de Páez, directora de la Fundación Fudis. Otros emprendimientos están relacionados con cooperativas y comunicas en sector rurales y el apoyo a labores principalmente agrícolas, haciendo de la tecnificación el eje para su desarrollo y trabajando con mujeres, quienes constituyen una fuerte mano de obra pero sin el apoyo necesario a nivel gubernamental. Los emprendimientos sociales han llegado a fortalecer a este sector internacionalizando incluso sus productos y llevando progreso a muchos territorios del Ecuador que no tenían la oportunidad de ser reconocidos en el mapa mundial.

8. CONCLUSIONES

El estudio muestra una nueva visión ya manifestada por varios autores, donde se observa que la sociedad del siglo XXI vive una época de transformaciones en que los emprendedores forman parte integral de estos procesos de cambio y mejora para los menos favorecidos.

El seguimiento de los principios contenidos dentro de la base de la pirámide no representan una receta mágica, pero las pequeñas acciones y los pequeños proyectos pueden generar un cambio profundo en la sociedad, atrayendo alianzas, talento humano que generen un entorno favorable

para el éxito del emprendimiento social en los distintos campos de aplicación, salud, educación, comercio, construcción, manufactura, agricultura, etc.

La sociedad del siglo XXI vive una época de transformaciones en que los emprendedores forman parte integral de estos procesos de cambio y mejora para los menos favorecidos.

El futuro del emprendedor social avizora éxitos, el cambiante desarrollo de las economías requiere la conformación de empresas más profundas, con más sentido social, para llegar a la anhelada inclusión de todos los individuos en las sociedades en las que desempeñan sus funciones sociales y económicas.

Finalmente, en el Ecuador poco a poco se está abriendo espacio a distintos emprendimientos vinculados a un objetivo social, profesionales de distinta índole como salud, agricultura, tecnología, están incursionando en estos temas y el emprendimiento conlleva mucha tenacidad y constancia, ya que si bien al inicio los retornos no son los esperados, las empresas de este tipo comienzan a fortalecerse y consolidarse en el mercado y generando no solo recursos para cubrir la operatividad, sino para crecer y obtener rentabilidad.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alexander, G. y Trujillo, M. (2008). Emprendimiento Social- Revisión de la Literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), pp. 105-125.

Ashoka. (5 de Septiembre de 2017). *Ashoka*. Recuperado de: <https://www.ashoka.org/en/our-network>

Bornstein, D. (2005). *Cómo cambiar el mundo: el poder de los emprendedores sociales*. Barcelona, España: Limperfrat.

BID. (28 de Julio de 2015). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Recuperado de: <http://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2015-07-28/informe-sobre-la-base-de-la-piramide,11215.html>

Cajiga, J. (1 de Septiembre de 2017). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Recuperado de: https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

Chica, M., Posso, M., y Montoya, J. (2016). Importancia del emprendimiento social en Colombia. *Working Papers*, pp. 1-9.

Egesocial. (1 de Septiembre de 2017). *Egesocial*. Recuperado de: <http://www.escuelaegesocial.es/index.php/emprendimiento-social>

Emprendedores. (2017). *¿Quién te ayuda a emprender?* Madrid, España: Emprendedores.

EmprendeSocial. (10 de Septiembre de 2017). *Emprende Social*. Recuperado de: <https://emprendesocial.com/sobre-nosotros/que-es-el-emprendimiento-social/>

Enciso, M., Gómez, L., y Mugarra, A. (2012). La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual. CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (75), pp. 54-80.

Fournier, A. (2011). *Emprendimiento Social*. Bogotá, Colombia: Universidad Central.

García, L., Guerrero, S., Antón, I., Tabueña, J., Juárez, R., y Pelliécer, B. (2016). Guía de Elaboración de un Proyecto de Investigación. *Revista ROL de Enfermería*, 39(2), pp. 126-135.

Grupo El Comercio. (29 de Agosto de 2011). Los emprendedores sociales tienen más campo de acción. *El Comercio*, p. 1.

Jiménez, M. (2015). *El emprendimiento social ¿un mecanismo de integración de la población migrante?*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.

LeaderSummaries. (10 de Septiembre de 2017). *LeaderSummaries*. Recuperado de: <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/la-riqueza-en-la-base-de-la-piramide>

Melián, A., Campos, V., y Sanchis, J. (2011). Emprendimiento Social y empresas de inserción en España. aplicación del método delphi para la determinación del perfil del emprendedor y las empresas sociales creadas por emprendedores. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 106, pp. 150-172.

Mixideas. (18 de Mayo de 2017). *Mixideas*. Recuperado de: <http://www.mixideas.com/que-es-el-emprendimiento-social-definicion-y-objetivos/>

Nchama, H., y Pérez, V. (2015). Emprendimiento Social: un equilibrio entre lo social y lo económico (Trabajo Final de Grado). Recuperado de: <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1591/Emprendimiento%20social%20un%20equilibrio%20entre%20lo%20social%20y%20lo%20economico%20.pdf?sequence=1>

Pisaroni, N. (9 de Noviembre de 2013). *Emprendimiento y Educación*. Recuperado de: <https://lpisaroni.com/2013/06/06/que-es-un-emprendimiento-social/>

Quezada, N. (2010). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú: Macro E.I.R.L.

Redacción_VMx. (28 de Julio de 2015). *Ventura MX*. Recuperado de: <http://venturamexico.com/2015/07/base-de-la-piramide-oportunidad-de-negocio-en-america-latina-bid/>

RedCreActiva. (18 de Noviembre de 2014). *RedCreActiva*. Recuperado de: <http://www.redcreactiva.org/noticia/10-ejemplos-de-emprendimientos-sociales>

Santos, F. J., Barroso, M. d., y Guzmán, C. (2013). La economía global y los emprendimientos sociales. *Revista de Economía Mundial*, (35), pp. 177-196.

Stevenson, H. (1983). A Perspective on Entrepreneurship. *Harvard Business School Working*, 9, pp. 384-131.

Tena, M. (2015). Un recorrido por el emprendimiento social (Trabajo Final de Grado). Recuperado de: <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/2828/Un%20recorrido%20por%20el%20Emprendimiento%20Social..pdf?sequence=1>

Vega Guerrero, J. C., y Mera Rodríguez, C. W. (2016). Modelo de formación en emprendimiento social para Instituciones de Educación Superior en Colombia. *Revista EAN*, (81), pp. 29-44.

Velasco, M. (26 de Noviembre de 2015). *IMPAKTO*. Recuperado de: <http://www.impaqto.net/innovacion-social-emprendedores>

