

# Capítulo 3. Impacto de la gestión financiera en el emprendimiento social

Impact of financial management on social  
entrepreneurship

*Edward Leonardo Baquero  
Hernando Parra Barrios*

## Resumen

La finalidad de este capítulo es compartir reflexiones sobre la gestión y articulación institucional pública, privada y comunitaria con el lector, con el propósito de potencializar las capacidades y experiencias de cada actor estratégico relacionado con el emprendimiento social. La gestión financiera se focalizará desde la Oportunidad del Uso del Retorno Social de la Inversión y en adelante se denominará a través de la sigla (SROI). Por consiguiente, se propuso como metodología la consulta y procesamiento de información a partir del análisis y reflexión sobre los diversos planteamientos de los autores más recientes sobre la temática objeto de estudio como el impacto de la gestión financiera en el emprendimiento social según los enfoques utilizados por cada uno de ellos.

Según Murillo (2022), "El emprendimiento social se entiende como motor de desarrollo sostenible: propuesta de un modelo para fortalecer la gestión del impacto social en los grupos de interés". Según lo expresado anteriormente, el emprendimiento social debe propender por la búsqueda de alternativas de solución a problemas y necesidades que se presentan en los diversos grupos poblacionales asentados en el territorio objeto de intervención. Para finalizar, toda propuesta de emprendimiento busca minimizar impactos en riesgos de exclusión en términos de fuentes de empleo e ingreso para que las comunidades accedan a mejores condiciones de calidad de vida y más aún, cuando como producto de la pandemia, crecieron los indicadores de niveles de pobreza en todas las latitudes del mundo.

**Palabras claves:** Ecosistema, emprendimiento social; desarrollo sostenible, valor social, gestión financiera, análisis financiero, estudio de prefactibilidad.

## Abstract

The purpose of this chapter is to share with the reader, reflections on public, private and community institutional management and articulation that enhances the capacities and experiences of each strategic actor to social entrepreneurship. Now the financial management is focused from the Opportunity of the Use of the Social Return of the Investment, from now on it is called through the acronym (SROI). Therefore, the consultation and processing of information based on the analysis and reflection on the various approaches of the most recent authors on the subject under study, such as the impact of financial management on social entrepreneurship according to the approaches used, was proposed as a methodology. for each of them. According to Murillo (2022) "Social entrepreneurship as a driver of sustainable development: proposal of a model to strengthen the management of social impact on interest groups". With what has been stated above, social entrepreneurship must propose the search for alternative solutions to problems and needs that arise in the various population groups settled in the territory that is the object of intervention. Finally, any entrepreneurial proposal seeks to minimize impacts on exclusion risks in terms of sources of employment and income so that communities have access to better quality of life conditions and more so when, as a result of the pandemic, the indicators of poverty levels in all latitudes of the world.

**Keywords;** Ecosystem, social entrepreneurship; sustainable development, social value, financial management, financial analysis, pre-feasibility study.

## ¿Cómo citar este libro? / How to cite this work?

### APA

Baquero, E. L., & Barrios, H. P. (2023). Impacto de la gestión financiera en el emprendimiento social. En *Una mirada al Emprendimiento Social en Colombia* (pp. 54–70). Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-620-8.cap.3>

### CHICAGO

Baquero, Edward Leonardo, y Hernando Parra Barrios. 2023. "Impacto de la gestión financiera en el emprendimiento social". En *Una mirada al Emprendimiento Social en Colombia*, 54–70. Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-620-8.cap.3>

### MLA

Baquero, Edward Leonardo, y Hernando Parra Barrios. "Impacto de la gestión financiera en el emprendimiento social". *Una mirada al Emprendimiento Social en Colombia*, Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, 2023, pp. 54–70, <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-620-8.cap.3>



## Marco referencial

El marco referencial se retoma con base en los contextos señalados en el resumen en su segundo párrafo y se enriquece con posturas teóricas y actualizaciones de diversos autores que han antecedido esta producción académica. A partir de dichos aportes, el capítulo incorpora en su desarrollo metodológico un enfoque descriptivo y documental que permite transitar por la temática del impacto de la gestión financiera en el Emprendimiento social con base en los siguientes contextos:

Impacto que la gestión financiera produce en el emprendimiento social, visto desde la perspectiva de la sostenibilidad y creación de valor social, alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible – (ODS). En cuanto a los aportes al emprendimiento social, se toma como referencia los desafíos a los que se enfrenta la humanidad hoy en día y en especial por las consecuencias generadas por una problemática de salud pública como fue la COVID -19. Hay que destacar que, desde las políticas públicas, el emprendimiento social se constituye en el vehículo con el cual se transita para la atención a focos problemáticos del bienestar común y la equidad que generen espacio para el buen vivir.

En el libro *Emprendedores Sociales – como hacer la diferencia*, la sociedad antepone el beneficio económico sobre los valores sociales, culturales y humanos, lo que conlleva que desde la gestión pública se propenda por la reducción de los niveles de inequidad y pobreza, para que puedan justificar la aparición de nuevos proyectos de emprendimiento social en Colombia, en los albores del siglo XXI (Gámez y Cortés, 2018).

Para Lazo y Álvarez (1999, como se citó Atúnkar et al. 2021) el emprendedurismo es un campo de investigación muy extenso que tiene sus orígenes en el siglo XVIII en Francia, en el cual aparecieron sus primeras conceptualizaciones a partir de iniciativas de individuos que toman riesgos en situaciones problemáticas y poder superarlas.

Luego, se comenzó a identificar individuos con base en sus ideas de emprendimiento, desarrollan un proceso que conduzca a la gestión y sostenibilidad de dicho emprendimiento con aspiraciones diferentes que querían lograr otras metas de superación para no depender de un salario o de un sistema laboral que implicaba exigencias muy pocas reconocidas (Farmer y Kung, 2011; Pérez, 2022; Roca, 2021 y Atúnkar et., 2021).

Así pues, se considera pertinente y oportuno la relación que se pueda establecer entre el emprendimiento social y los Objetivos de Desarrollo Sostenible(ODS) en un contexto de compromiso social, de género e igualdad de oportunidades con respecto al proyecto de vida de cada ser humano y que debe ser sostenible dentro de un marco de política pública bajo esquemas de modelos de emprendimiento social y que se convierte en la ruta a seguir para el cumplimiento de dichos objetivos (de Bogotá, 2018; CEPAL, 2019; Barrenechea, 2020 y Atúnkar et al., 2021).

En lo que se refiere a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la ONU aprobó en el año 2015, la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible como escenario de concertación política entre los países y la sociedad, ambos representados a través de las siguientes instancias: el primero a través del Estado que se concibe como una forma de organización social que a través de la estructura institucional pública regula la vida de las comunidades en el marco de un territorio nacional y el segundo, desde la sociedad simbolizada en instancias de representación comunitaria y comunal a través de las que se expresan las necesidades y las dificultades, pero al mismo tiempo, las oportunidades que se evidencian en un territorio.

Es por ello que la ONU en la ruta de la definición de los Objetivos sobre el Desarrollo Sostenible, los enmarca en un proceso soportado en un plan estratégico que se concibe como la definición de los lineamientos fundamentales y estos a su vez se convierten en ejes estratégicos con los que se pretende dar orden y claridad a dichos objetivos.

En consecuencia, se estableció una agenda internacional proyectada hasta el año 2030 que se compone de diecisiete (17) Objetivos de Desarrollo Sostenible y ciento sesenta y nueve (169) metas. Estas metas hacen referencia a: Fin de la Pobreza; Hambre Cero; Salud y Bienestar; Educación y Calidad; Igualdad de Género y Agua Limpia y Saneamiento y Energía asequible y no Contaminante.

Ahora bien, del compendio anterior, los objetivos pertinentes y oportunos para anclarlos a la temática objeto de este escrito son: Trabajo decente y crecimiento económico; Industria, innovación e infraestructura; Ciudades y comunidades sostenibles y Alianzas para lograr los objetivos.

Como botón de muestra, los autores presentan algunas consideraciones de dichos objetivos, aclarando que la intencionalidad es la de compartir con el lector algunas generalidades que abran el espacio para su reflexión y que desde el impacto de la gestión financiera en el emprendimiento social, se enriquezca con diversos puntos de vista con base en los conocimientos y experiencias adquiridas en el contacto y acompañamiento a los diversos grupos poblacionales en temas de emprendimiento ya sea en el ámbito urbano y/o rural, según la población objetivo a intervenir y en el ámbito territorial donde se realice o desee hacer dicha intervención.

En consecuencia, en aras de alinear la temática desarrollada en este capítulo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y en el marco del emprendimiento social, a continuación, se describen algunas generalidades que evidencian su pertinencia, haciendo la salvedad de que los autores pueden considerar otros aspectos. No obstante, términos generales, dichos (ODS) se constituyen en la apuesta desde los organismos internacionales para minimizar los impactos en los niveles de pobreza y exclusión que se agudizaron con la pandemia de la COVID -19.

En el caso del ODS — Trabajo decente y crecimiento económico — el emprendimiento se ha constituido en una fuente de oportunidad para la generación de puestos de trabajo, a tal punto que no solo se direcciona en el fortalecimiento



al tejido empresarial desde diferentes sectores económicos, ya sea del nivel de producción — fabricación, servicios y/o comercio, sino también desde el enfoque del emprendimiento de economía naranja como opción de negocios relacionada con las industrias que crean, promueven, promocionan o comercializan los bienes, servicios o actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial y haciendo uso del mercado digital a través de las diversas plataformas disponibles en internet, entre otros.

En otras palabras, el emprendimiento se constituye en una de las estrategias que, desde las diferentes instancias del sector público, en articulación con el sector empresarial, busca aportar a la generación de fuentes de empleo y de ingresos impactando en los estándares de vida.

En este acopio de información, lo más importante sobre el aporte del emprendimiento a la generación de puestos de trabajo y fuentes de ingresos es lo relacionado con las alertas tempranas dadas por la Organización Internacional del Trabajo — OIT — en cuanto a la intensificación de la pérdida de empleo puesto que cerca de la mitad de todos los trabajadores en el ámbito mundial se encuentra en riesgo de perder sus medios de subsistencia, (29 abril 2020).

Asimismo, la OIT en su comunicado de prensa hizo alusión a que en la actualidad las perturbaciones económicas y financieras derivadas de la COVID -19 soportadas en las alternaciones en la producción industrial, la caída de los precios de los productos básicos, la volatilidad del mercado financiero y el aumento de la inseguridad, están alterando el ya de por sí lento crecimiento económico y empeorando así los riesgos acentuados por otros factores.

De manera sucinta, en la Tabla 4 se presentan los datos destacables suministrados por la OIT en el comunicado de prensa referenciado en la información anterior. Cabe destacar la pertinencia no solo de citar estos datos, sino que estos hacen parte del proceso de análisis que posibilitó la transformación de dichos datos en fuente de información mediante un tratamiento descriptivo, lo que permite al lector asumir posturas de reflexión y análisis. Con ello se busca generar valor agregado al presente capítulo.



Tabla 4. OIT: Datos Destacables frente al Crecimiento Económico

Crecimiento Económico
• En 2017, la tasa mundial de desempleo se situaba en el 5,6%, frente al 6,4% del año 2020.
• En todo el mundo, en 2016, el 61% de los trabajadores tenía un empleo no regulado. Exceptuando el sector agrícola, el 51% de todos los trabajadores se incluyeron en esta categoría de empleo.
• Los hombres ganan 12, 5% más que las mujeres en 40 de los 45 países de los que se tienen datos.
• La brecha salarial de género en todo el mundo se sitúa en el 23% y, si no se toman medidas, se necesitarán otros 68 años para lograr la igualdad salarial. La tasa de participación de la mujer en la población activa es del 63%, mientras que la de los hombres es del 94%.
• Entre 2016 y 2030, se necesitan 470 millones de puestos de trabajo en todo el mundo para aquellos que van a acceder por vez primera al mercado laboral.

*Nota.* Fuente: Tomado de Naciones Unidas, el día 09 de abril de 2022 de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Además del anterior Objetivo de Desarrollo sostenible (ODS), se tomó como referencia para ampliar el contexto del emprendimiento como alternativa de empleo e ingreso el referido a la industria, innovación e infraestructura. Vale la pena realizar el análisis de este ODS porque incorpora variables y elementos que no pueden pasar desapercibidos para continuar con la contextualización de la temática del aporte del emprendimiento social a la generación de empleo e ingresos, tales como: industrialización inclusiva y sostenible, innovación e infraestructura.

En otras palabras, con la expresión “Industria Sostenible” se quiere llamar la atención sobre el hecho de que en la actualidad se debe propender por una nueva industria cuyo andamiaje se soporte en criterios de sostenibilidad que incorporen tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, con el propósito de fomentar escenarios de investigación para la transferencia de la innovación y la tecnología al aparato empresarial y productivo de las economías, independientes de su contexto territorial, municipal, departamental, nacional e incluso, internacional.

Respecto a la expresión “Innovación”, se propende desde el emprendimiento por la incorporación de nuevas ideas de negocios a partir del diseño y desarrollo de productos con un matiz de ventajas competitivas y comparativas a partir de nuevas prácticas en los procesos y procedimientos técnicos que aporte al mejoramiento en los niveles de productividad y a nivel de la competitividad en términos del nivel de satisfacción del mercado objetivo y aportando al entramado del tejido empresarial.

Al igual que con el anterior ODS, aquí también se presentan como referencia algunos datos en especial, aquellos que en criterio de los autores son pertinentes al análisis de la información recopilada sobre la temática que se esboza en este capítulo. Con esta información se invita al lector a asumir posturas de reflexión y análisis para su mejor comprensión.

**Tabla 5. OIT: Datos destacables frente a la industria, la innovación y la infraestructura**

Datos Destacables
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 16% de la población mundial no tiene acceso a redes de banda ancha móvil.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La proporción mundial del valor agregado manufacturero en el Producto Interno Bruto — PIB — aumentó del 15,2% en 2005 al 16,3% en 2017, impulsado por el rápido crecimiento de las industrializaciones en Asia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El efecto de multiplicación del trabajo de la industrialización tiene un impacto positivo en la sociedad. Cada trabajo en la industria crea 2,2% de empleos en otros sectores.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las pequeñas y medianas empresas que se dedican al procesamiento industrial y a la producción manufacturera son las más críticas en las primeras etapas de la industrialización y, por lo general, son los mayores creadores de empleos. Constituyen más del 90% de las empresas de todo el mundo y representan entre el 50 % y el 60% del empleo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los países menos adelantados tienen un inmenso potencial de industrialización en alimentos y bebidas (agroindustria), textiles y prendas de vestir, con buenas perspectivas de generación de empleo sostenible y de mayor productividad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los países de ingresos medianos pueden beneficiarse al ingresar a las industrias de metales básicos y de fabricación, que ofrecen una gama de productos que enfrentan una demanda internacional en rápido crecimiento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En los países en desarrollo, apenas el 30% de la producción agrícola se somete a procesos industriales. En los países de altos ingresos, el 98% se procesa. Esto sugiere que hay grandes oportunidades para los países en desarrollo en materia de agonegocios.</li> </ul>

*Nota. Fuente:* Tomado de Naciones Unidas, el día 09 de abril de 2022 de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

En cuanto al tercer ODS (Ciudades y comunidades sostenibles y alianzas), en la siguiente sección se comparten algunas reflexiones relacionadas con el bajo nivel de planificación de los territorios, lo que se traduce en bajo nivel en términos de participación ciudadana en ejercicios de diseño e implementación de políticas públicas que jalonan la conectividad, la productividad y la competitividad territorial representadas en el tejido empresarial de los territorios.

Con respecto al concepto de competitividad territorial, Aponte et al. (2021) la definieron como:

El mayor conocimiento y uso de las potencialidades locales que permite a los territorios que componen una región crear hacia el futuro sinergias económicas, sociales, ambientales, culturales e institucionales sostenibles que redunden en el mejoramiento de la calidad de vida de la población. (p. 19)

A partir de la anterior cita, cabe agregar que la competitividad territorial no solo se debe abordar desde los sectores económicos tradicionales que expresan la vocación económica de esta, ya sea en el ámbito urbano o rural, sino también desde los nuevos escenarios de la economía con los que se quiere ampliar el abanico de oportunidades de emprendimientos como la economía naranja y la economía circular, en particular.

Ahora bien, en relación con la economía naranja, esta se interpreta como un modelo de desarrollo que toma como punto de referencia la diversidad cultural de los territorios a partir de las expresiones artísticas autóctonas y con las cuales se busca generar alternativas de estrategias que incluyan empleo e ingreso que potencialicen su desarrollo cultural, social y económico a través de la inclusión de grupos poblacionales representados en los jóvenes, los grupos étnicos colectivos, la población desplazada por diversos motivos e inclusive en la población adulta mayor.

Con respecto a la economía circular, esta se focaliza más en un contexto que transita bajo un esquema de trazabilidad en la cadena productiva según sea el producto y/o servicio y que contempla actividades referidas a la reparación, reutilización y reciclaje de materiales, así como a la renovación de productos existentes lo que genera valor agregado expresado en ventajas competitivas y comparativas para constituirse en un diferenciador no solo en el mercado de consumo, sino también dentro de la cadena productiva desde el sector empresarial.

Con el fin de mantener el hilo conductor en lo relacionado con la estructura dada al presente capítulo desde los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a continuación, se presentan algunos datos destacables que permiten dar una mirada a las condiciones y potencialidades como aporte a la competitividad del territorio.

**Tabla 6.** OIT: Datos destacables sobre competitividad del territorio

Datos Destacables Competitividad
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las ciudades y las áreas metropolitanas se constituyen en centros neurálgicos del crecimiento económico, ya que contribuyen al 60% aproximadamente del PIB mundial. Sin embargo, también representan alrededor del 70 % de las emisiones de carbono mundial y más del 60% del uso de recursos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La rápida urbanización está dando como resultado un número creciente de habitantes en barrios pobres que acrecientan los cordones de miseria y que no cuentan con infraestructuras y extensión de redes de servicios públicos, lo que se acentúa en la contaminación del aire y el crecimiento urbano incontrolado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El impacto de la COVID-19 ha sido más devastador en las zonas urbanas pobres y densamente pobladas, especialmente para los mil millones de personas que viven en asentamientos informales y en barrios marginales en todo el mundo, donde el hacinamiento dificulta cumplir con las medidas recomendadas, como el distanciamiento social y el autoaislamiento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El organismo de las Naciones Unidas para los alimentos, la FAO, advirtió que el hambre y las muertes podrían aumentar de manera significativa en las zonas urbanas que no cuentan con medidas para garantizar que los residentes pobres y vulnerables tengan acceso a alimentos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualmente, 883 millones de personas viven en barrios marginales y la mayoría se encuentran en Asia oriental y sudoriental.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las ciudades del mundo ocupan solo el 3% de la tierra, pero representan entre el 60% y el 80% del consumo de energía y el 75% de las emisiones de carbono.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La rápida urbanización está ejerciendo presión sobre los suministros de agua dulce, las aguas residuales, el entorno de vida y la salud pública.</li> </ul>



### Datos Destacables Competitividad

- En el 2016, el 90% de los habitantes de las ciudades respiraba aire que no cumplía las normas de seguridad establecida por la Organización Mundial de la Salud, lo que provocó un total de 4,2 millones de muertes debido a la contaminación atmosférica.
- Más de la mitad de la población urbana mundial estuvo expuesta a niveles de contaminación del aire al menos 2,5 veces más altos que el estándar de seguridad.

*Nota. Fuente:* Tomado de Naciones Unidas, el día 09 de abril de 2022 de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Para resumir los aportes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a la temática del emprendimiento, los autores en este capítulo, una vez realizado el procesamiento de información contenida en los capítulos que lo preceden y frente al impacto de la gestión financiera en el emprendimiento, no descartaron contemplar la relación entre las implicaciones de los (ODS) y el emprendimiento, por tratarse de temáticas de talla mundial.

De modo que la metodología implementada partió de la consulta de la página de Naciones Unidas. Se recopiló información sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y a través de un ejercicio minucioso de interpretación de la información transferida al contexto de la temática que se desarrolla en el libro, se presentan algunas consideraciones y pautas como referentes para el análisis y comprensión de la temática desarrollada no solo en este capítulo, sino también a lo largo de esta producción académica.

Cabe aclarar que lo expuesto en este capítulo tuvo la intención de ir más allá de un ejercicio de reflexión. Es decir, las cifras y datos presentados en términos de porcentajes no distan mucho de la realidad de las condiciones de vulnerabilidad frente al acceso a fuentes de empleo e ingresos y que estas constituyen dos variables sobre las que transitan las condiciones de mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes y/o residentes de los territorios en el país.

Por tanto y debido a lo anterior, este ejercicio reflexivo no desarrolló un trabajo de campo que implicara el diseño e implementación de instrumentos de recolección de información, el análisis de resultados y conclusiones y recomendaciones con los que se incorporaría al texto del capítulo.

Acerca de las técnicas de evaluación financiera a iniciativas de esta naturaleza, se tomó como referencia las áreas de Oportunidad del Uso del Retorno Social de la Inversión (SROI) y se complementó con una mirada general sobre otras medidas alternativas como: el análisis costo-beneficio, el análisis costo-efectividad.

Para Medina y García (2019)

La incapacidad del Estado para atender problemas sociales como la pobreza en todos sus grados, el desempleo y el difícil acceso a los servicios de educación y salud ha implicado un aumento de las iniciativas de emprendimiento social dentro del ecosistema emprendedor. (p. 53)

Por ello, se sugiere la implementación de técnicas de evaluación financiera a este tipo de iniciativas de emprendimiento que permita vislumbrar si en verdad se constituye en una alternativa de solución social.

El siguiente aspecto para tratar en este capítulo atiende a que la temática de estudio se soporta en las ciencias sociales, por consiguiente, los autores presentan algunas variables de análisis como punto de partida de la reflexión para cerrar de esta manera con la gestión financiera para el emprendimiento social.

En primer lugar, con respecto a los *stakeholders*, la participación de las partes interesadas en el emprendimiento social para la generación de relaciones entre los diferentes actores involucrados y focalizado desde el componente de la gestión financiera, se asume desde la colaboración, la inclusión y la democracia de cada una de ellas con respecto a las actividades conjuntas con partes interesadas externas y que pueden representarse como una estrategia para allegar recursos como alternativas de financiación y buscando la sostenibilidad financiera, social, entre otros, para que interesados y beneficiarios “persigan objetivos que de otro modo serían difíciles de lograr internamente” (Desai, 2018, p 220 como se citó en Kujala et al., 2022).

Ahora bien, la colaboración se basa en la unión para la identificación y el desarrollo de soluciones a problemas (Savage et al., 2010; Schneider & Sachs, 2017 como se citó en Kujala et al. 2022). Por último, la inclusión de las partes interesadas se orienta a partir de las actividades de la organización, la toma de decisiones en términos de conocimiento de las partes involucradas y con perspectivas en la creación de valor (RK Mitchell et al., 2015 como se citó en Kujala et al., 2022).

Luego, con respecto a la gestión financiera en el escenario del emprendimiento social como alternativa de modelo de negocio y con el que se espera dar respuesta a necesidades sociales, ambientales o económicas de los territorios, lo más trascendental es su rentabilidad, que contrarreste una posible mirada con matiz de asistencialista, paternalista, lo que reportaría impactos de corto alcance y quizás la evaporación muy rápida, lo que incide en la reducción de posibilidades de generar transformaciones sociales.

De ahí que la sostenibilidad financiera se constituye en la columna vertebral para los *stakeholders*, propende por su quehacer en el logro de objetivos comunes y aportes al desarrollo de los territorios objeto de intervención. Por esto, el principal desafío al que se enfrentan los *stakeholders* en el emprendimiento social es la consecución de recursos que apalancen financieramente las iniciativas de negocios y que, en los últimos momentos, propendan por proyectos más viables y sostenibles, en los que se fusione y ancle su propósito con los niveles de rentabilidad, retorno del beneficio desde el impacto social y que se acerquen a un modelo de la empresa convencional.

En último lugar, respecto a las variables de análisis como referencia para la reflexión de la gestión financiera en el emprendimiento social, no se puede



desconocer la intencionalidad aferrada a sus objetivos como la creación de valor social, representados en la generación y transformación de cambios positivos en la calidad de vida de las personas y comunidades objeto de la intervención a través de la unión y la colaboración de los *stakeholders*.

Por ende, la creación de valor social se constituye en la razón de ser de cualquier emprendimiento social a través de diversas interpretaciones como son: la promoción de la inclusión social, la satisfacción de necesidades sociales no atendidas por el Estado, posiblemente aportando a la generación de fuentes de empleo e ingresos y focalizando los esfuerzos de los *stakeholders* en la cohesión social y al desarrollo territorial (Sánchez, 2018; Murillo 2021).

Por los motivos anteriores, en el presente capítulo después de esbozar y realizar un recorrido por el emprendimiento social desde la connotación del impacto social, se hará referencia a las técnicas de evaluación financiera a partir de la experiencia de los autores en la evaluación de proyectos de índole de innovación social e innovación productiva, sublíneas de investigación apropiadas desde la Especialización de Gerencia de Proyectos, programa académico ofertado desde el nivel posgradual del Centro Regional Soacha – UNIMINUTO.

### *Impacto con base en la diferencia entre la responsabilidad social empresarial y la empresa social*

Ahora bien, desde la oportunidad del uso del Retorno Social de la Inversión (*SROI, Social Return on Investment*) como metodología de evaluación de proyectos de iniciativas de emprendimiento social, se presentan algunas diferencias que se pueden dar entre la responsabilidad social empresarial y la empresa social.

**Tabla 7. Diferencia de la RSE y la empresa social**

Diferencias	
Responsabilidad Social Corporativa	Empresa Social
Comparte las utilidades.	No busca dividendos.
La empresa está orientada a maximizar sus utilidades.	La empresa busca maximizar el beneficio social.
Se manejan proyectos sociales involucrados con las estrategias generales de la empresa.	Los problemas que se afrontan se basan en el reconocimiento de problemáticas sociales.
Enfocado en la satisfacción de los inversionistas y la sociedad en general.	Enfocado en los más necesitados o en situaciones de mayor urgencia y desventaja.
Soluciones temporales a problemas sociales que no son sostenibles en el largo plazo.	Soluciones encaminadas a generar una consecuencia permanente.
Se destina una pequeña parte de las ganancias para apoyar compañías de sustentabilidad.	Recauda sus propios fondos.

### Diferencias

Puede existir una resistencia por parte de los fundadores o inversionistas en dedicar parte de las ganancias para aliviar problemáticas sociales.

Los inversionistas y los emprendedores sociales ofrecen un soporte total para poner las ganancias al servicio del beneficio social.

*Nota. Fuente:* Saatci y Urper (2015) recuperado el día 11 de abril de 2022 de: [https://www.researchgate.net/publication/272909025\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_versus\\_Social\\_Business](https://www.researchgate.net/publication/272909025_Corporate_Social_Responsibility_versus_Social_Business)

### *Técnicas de evaluación financiera, en las cuales se retoman algunos indicadores financieros aplicables a iniciativas de esta naturaleza*

El emprendimiento social visto en el contexto de las técnicas de evaluación financiera parte de la diferencia existente entre la Responsabilidad Social Corporativa y la Empresa Social. Por esto, en cuanto a la evaluación financiera y en términos generales, los dos indicadores más utilizados son la (Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VAN).

Por consiguiente, para la construcción de este aparte del capítulo, los autores retomaron el enfoque cualitativo, mediante la revisión técnica documental de fuentes secundarias con corte transversal, que permita al cierre del capítulo compartir con el lector, un mapa de proceso de la gestión financiera para el emprendimiento social – Técnicas de evaluación financiera.

El emprendimiento no solo viene dado desde los individuos, una gran parte de los emprendimientos son dados por las empresas, frente a los aportes en generación de puestos de trabajo e ingresos, direccionando a las variables destacables como fuentes de crecimiento económico, rescatando los diferentes factores que abarcan la competitividad territorial y las diferentes problemáticas desde el ámbito social.

Los emprendedores son responsables y están comprometidos con sus resultados, buscan oportunidades y proponen iniciativas. Según esto, la motivación de un individuo obedece a la búsqueda para satisfacer tres necesidades básicas: logro, poder y afiliación.

Los proyectos de emprendimiento social están direccionados en su gran mayoría hacia fuentes de financiamiento público o estatal, con un enfoque centrado en el mejoramiento de la población en general. Lo que se busca es el bienestar social a través de la inversión gubernamental o estatal, para dar una solución a la problemática presentada a través de proyectos de emprendimiento social que den respuesta a las falencias que se puedan presentar. En este orden de ideas, cuando confluyen aspectos financieros, económicos y sociales se cumple con la creación de valor social para impulsar y motivar cada vez más a muchas personas y empresas a entrar en el mundo del emprendedor social.

El emprendimiento social en Colombia en los últimos tiempos está ligado al factor de la innovación, lo que significa una alta rentabilidad económica y social. Esto

permite generar aportes en la ciencia y la tecnología, creando un emprendimiento dinámico en los diferentes sectores de la economía

Una de las grandes estrategias basadas en la ciencia, la tecnología y la innovación se fundamenta en el talento humano. Esto ha permitido un incremento en la generación del conocimiento soportada por instituciones fuertes y articuladas en un entorno competitivo, así como el fomento de un desarrollo de los diferentes negocios, para generar una propuesta estructurada de largo alcance que le permita llegar a ganar mucho y perder poco para Colombia (Gómez, 2014).

Una mirada a las entidades gubernamentales deja visualizar que no son correctamente orientadas, son insuficientes y particularmente han sido desordenadas y descoordinadas, tanto al interior del Estado como en su relación con el sector privado y académico.

Se puede decir que ha faltado priorizar las ayudas en la asignación de los recursos públicos, la orientación de las políticas gubernamentales y el enfoque de los programas estatales (Villa y Melo 2018).

Una de las principales herramientas que se debe tener presente al momento de realizar un emprendimiento social es el papel predominante que juega la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo social y económico en un país (Gómez, 2014). Desde otro enfoque, se debe tener presente el rol que juega el gobierno y las autoridades locales para abordar fallas del mercado y promover un entorno competitivo, donde se le da campo abierto a la generación del conocimiento, a través de un emprendimiento dinámico e incentivando un emprendimiento social (Villa, 2018).

Por último y no menos importante, las estrategias generadas por la ciencia, la tecnología y la innovación deben ser el motor de la ideación para los emprendimientos generados por las empresas y los emprendedores (Escobar, 2017). Al visualizar el panorama actual de la generación de emprendimientos sociales en Colombia se puede destacar que desde el ámbito nacional se reitera que Bogotá concentra la principal actividad financiera en torno a la innovación social, partiendo de la mayor cantidad en fondos de inversión de impacto social, los cuales se caracterizan por buscar proyectos en los diferentes campos de acción en todo el territorio nacional (Villa, 2018).

Hoy en día, es de carácter primordial el interés creciente por medir no solo el impacto social de los diferentes programas estatales, sino la innovación, la ciencia y la tecnología en los diferentes entornos a lo largo del territorio nacional. Es decir, lo que se busca es desarrollar indicadores que puedan determinar el grado del impacto de estos proyectos en el bienestar social, mejorando la calidad de vida de cada individuo, permitiendo establecer criterios de cuantificación para las diferentes prácticas o enfoque de los proyectos en emprendimiento social.

Uno de los factores más conocidos en el segmento del desarrollo de proyectos específicamente sociales se da a través del estudio de la viabilidad financiera. Para este caso, se parte del enfoque para el emprendimiento social, pero antes de entrar



en detalles sobre cuál o cuáles son las principales variables que se deben tener presente para realizar un buen diagnóstico o análisis de financiero del proyecto, se debe enfocar en qué se necesita para desarrollar un buen proyecto desde el emprendimiento social.

La implementación de estrategias de carácter de innovación productiva, tecnológica y social, apoyadas en las tecnologías de la información y la comunicación —Tic— hacen que los emprendimientos sean sostenibles y competitivos. Todo esto enfocado en las zonas rurales para que el segmento de penetración en ellas sea más asertivo para el bienestar social.

A partir de la teoría económica, desde la financiación empresarial se debe desarrollar un análisis financiero de la información sobre las diferentes variables que afectan los proyectos (Barone et al., 2017). Una de las principales variables es el mercado. Se debe fundamentar el comportamiento de los diferentes involucrados “Demandantes y oferentes”, en otras palabras, productores y consumidores, así como el bien o servicio. Sin embargo, no basta con el análisis de estos involucrados solamente, también se debe mirar el mercado potencial, el nicho de mercado, las características que componen al consumidor como hábitos, costumbres, rasgos que identifican a este tipo de población, los cuales permitan determinar el enfoque y las dimensiones del emprendimiento por medio del proyecto. Tampoco se deben olvidar variables de la competencia o demás entes que ofrezcan el mismo bien o servicio, ya sea de carácter privado o público.

Todo esto enmarcado en lo que se conoce como estudios técnicos que soportan la viabilidad comercial, técnica, financiera y los impactos en los ámbitos ambiental y social de los proyectos de emprendimiento. A continuación, se presenta una descripción generalizada de cada uno de los estudios técnicos enunciados anteriormente.

El primero, referido al estudio del mercado, esta es la primera herramienta que se tiene para realizar el estudio de factibilidad para los proyectos de emprendimiento. Esto induce a que las fuerzas del mercado deben enfocarse en las necesidades de los consumidores, la mejora continua, la experiencia de uso y la posibilidad de individualizar cada bien o servicio (Aguirre y López, 2016).

El segundo se refiere al estudio técnico operacional, también conocido como la ingeniería del proyecto. Este está enfocado en las inversiones, en su gran mayoría en maquinaria y equipo, los recursos en el periodo, los recursos propios y la utilización de estos (Barona, 2017), direccionado a las fuentes de financiamiento de estas inversiones, ya sea por medio de terceros como banca privada o al acompañamiento gubernamental por medio de fondos estatales que aporten a el emprendimiento (Barona et al., 2017).

Es de anotar que, para proyectos de emprendimiento social, el enfoque esta dado en el aumento de recursos públicos direccionados hacia el estímulo de la actividad social en empresas que generen emprendimientos con una base de innovación. El

mayor peso de la inversión en los activos de naturaleza intangibles tiene influencia directa sobre las fuentes de financiamiento empleadas pues la congruencia entre la duración de la inversión y el tipo de fuente de financiación empleada hace que los recursos de largo plazo se ajusten mejor a las características de la inversión en maquinaria y equipo (Barona et al., 2017).

El tercer estudio técnico tiene que ver con componente administrativo y legal, toca esas fibras sobre el recurso humano, es decir, el talento humano que requiere el emprendimiento, dado que este es uno de los principales motores que puede impulsar eficientemente el proyecto y no solo en su etapa de gestión, sino va ligado desde la formulación y ejecución del proyecto en emprendimiento social.

Lo anterior, se relaciona cuando se propone que el diseño debe ir encaminado al valor estratégico de la empresa. Este propicia el desarrollo innovador de nuevos proyectos y de los que se están ejecutando, el mejoramiento de acciones y estrategias derivadas para la gestión adecuada por medio del talento humano con el que puede contar el proyecto a desarrollar, con la finalidad de tomar conciencia de los beneficios y alcance que el capital humano tiene en los proyectos de carácter de emprendimiento social (Aguirre y López, 2016).

Ahora bien, dadas las condiciones de los emprendimientos sociales, normalmente se piensa que estos proyectos no requieren de un estudio financiero, pero si se requiere. A partir del análisis de perfectibilidad, en el enfoque financiero se debe tener algunas premisas o variables resultantes de la postura financiera del proyecto, no se trata solo de analizar el impacto social, frente al mejoramiento de la calidad de vida de los individuos afectados directamente, sino el mirar desde el entorno financiero en que se decide desarrollar el proyecto.

Por ello, los proyectos de índole social también están dados bajo la parametrización de algunas variables de referencia, frente al comportamiento del proyecto desde el estudio financiero, constituyéndose en el cuarto estudio técnico que aporta a la viabilidad económica y financiera y se retoma desde dos variables resultantes de dicho ejercicio o análisis financiero que deben llevar todos los proyectos en su estudio de prefactibilidad.

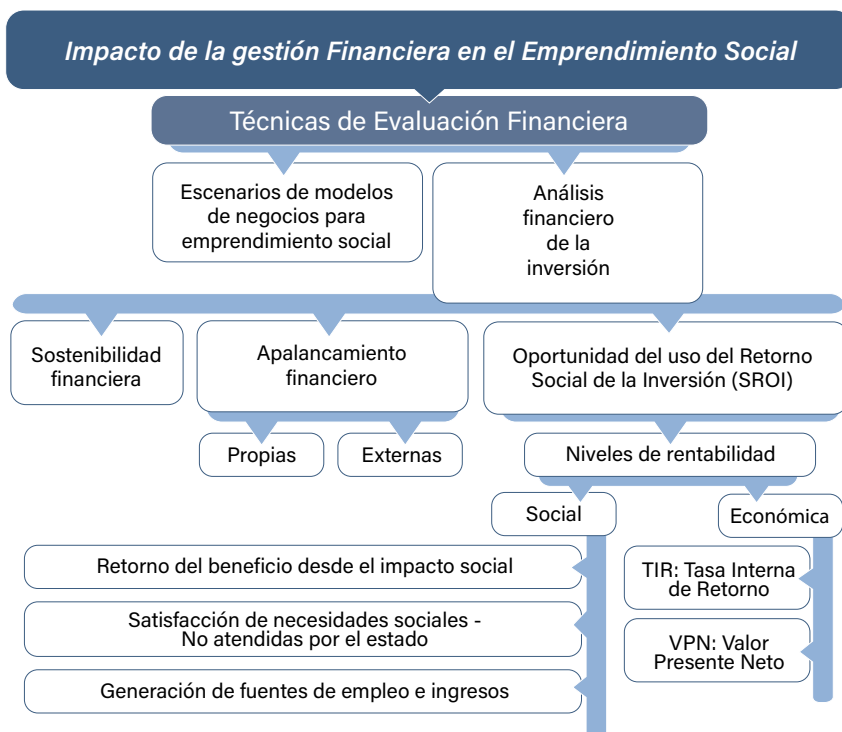
La primera es la VAN, "Valor Actual Neto", o valor presente neto. Esta se calcula a través de los flujos futuros de los inversionistas, decantando la inversión inicial y todo esto traído a valores presentes descontables de cada periodo. En otras palabras, se traen los valores futuros de los posibles flujos de caja o en su defecto de los flujos de los inversores a valores a hoy, teniendo presente que se debe restar o descontar la inversión inicial que se generó para el proyecto. Pero lo que interesa es poder evaluar esa resultante y si esta es favorable o desfavorable para el proyecto.

Normalmente la variable VAN debe dar como resultado un valor, en este caso positivo, lo cual permita interpretar que si se hace una inversión de una determinada cantidad de dinero para un periodo de tiempo es como si al día de hoy se generaran esos ingresos pertinentes a la inversión que se realizó en el periodo inicial, en otras

palabras, es como si se dijera que se invierte una determinada cantidad de dinero y se espera recibir una ganancia a través del tiempo, y para el día de hoy estaría dada con el valor que arroja el VAN "Valor Actual Neto".

La segunda variable que se debe tener presente y no menos importante es la TIR "tasa interna de rentabilidad". Como su nombre lo indica es entrar a mirar la rentabilidad del proyecto en un periodo de tiempo, normalmente ese periodo de tiempo está dado no inferior a cinco años. El análisis principal está correlacionado con el comportamiento del mercado y la TIO "La tasa interna de oportunidad", esta última está relacionada para cada inversionista, frente a las oportunidades que puede encontrar en el mercado. Cuando se evalúa la TIR se entra a comparar la rentabilidad ofrecida por el proyecto analizado por la rentabilidad del mercado en ese sector de la economía, en otras palabras, se busca que ese resultado de la tasa interna de retorno, esto por encima de lo que las demás empresas del mercado estén ofreciendo o dando.

**Figura 3.** Mapa de proceso de la gestión financiera para el emprendimiento social



*Nota.* Elaboración propia, este gráfico brinda una percepción sobre los procesos y las técnicas que se contemplan en una evaluación financiera, los recursos y la rentabilidad esperada mediante indicadores financieros, con el fin de tener un retorno adecuado de sus aportes.



## Conclusiones

La gestión financiera se convierte en uno de los principales desafíos del emprendimiento social. Sin embargo, es de destacar que ello depende y está permeada por muchos factores internos y externos propios de los *stakeholders*, de los contextos social, político, económico y jurídico, entre otros; así como de las variables del ecosistema del emprendimiento, por lo que se deben considerar las coyunturas sociales, económicas y en especial en estos tiempos, las generadas por la COVID-19 a las que se ha visto enfrentada la sociedad mundial.

En ese orden de ideas, es importante que los *stakeholders* conozcan las alternativas para el apalancamiento del core de negocio desde el emprendimiento social, como los fondos de cooperación privados – públicos, nacionales e internacionales.

Los proyectos de emprendimiento social para Colombia desde el manejo de las entidades gubernamentales dejan visualizar que no son correctamente orientados, son insuficientes y particularmente han sido desordenados y descoordinados, tanto al interior del Estado como en su relación con el sector privado y académico.

En los proyectos de carácter de emprendimiento social se deben tener presente las variables financieras como la TIR y la VAN, las cuales pueden generar un mayor entendimiento del contexto en el que se va a desarrollar el proyecto desde el punto de vista financiero.

## Recomendaciones

Se debe promover el emprendimiento no solo para las personas, sino para las empresas, en el que se evidencie un aporte social que beneficie a la comunidad en general, de tal manera que la calidad de vida de todos cada vez sea mejor.

Los aportes desde las entidades gubernamentales son insuficientes o están mal distribuidos conforme a la finalidad de la inversión para la que se haya destinado el dinero.

Para todo tipo de proyectos se debe realizar un análisis financiero, el cual permita tener un mayor conocimiento frente a la viabilidad del proyecto desde el punto de vista financiero, lo cual genera una validación frente a los resultados de las variables a analizar como son la TIR y la VAN.



## Referencias

- Aguirre, J. S., & López, M. L. (2016). El diseño como motor de productividad. *Revista 180*, (37). DOI: [http://dx.doi.org/10.32995/rev180.Num-37.\(2016\).art-14](http://dx.doi.org/10.32995/rev180.Num-37.(2016).art-14)
- Aponte, E., Carrillo, L. A., Duque, H., Garizado, P. A., Gruesso, L. J., Burgos, D. A., & Aya V, D. (2021). *Aproximaciones conceptuales para la competitividad territorial*.
- Atúncar, C. A., Franco, D., Vergaray, L. E., & Quijano, H. A. (2021). Estudio comparativo de emprendimiento social en Colombia y Dinamarca: hacia la búsqueda de respuestas para el desarrollo humano y sostenible. *Maestro y Sociedad*, 215-234.
- Barona, B., Rivera, J., Aguilera, C., & Garizado, P. (2017). Financiación de la innovación en Colombia. *Entramado*, 11(1), 80-93. doi: <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21126>
- Barrenechea, R (2020). Democracia por defecto. *Revista de ciencia política* (Santiago), (AHEAD).
- Escobar, A. (2017). Gestión del conocimiento e innovación en las PYME exportadoras del sector industrial en Colombia. *Revista Espacios*, 24, <https://www.revistaespacios.com/a17v38n34/a17v38n34p24.pdf>
- Farmer, S y Kung, K. (2011). El impacto conductual de la aspiración de identidad y la experiencia empresariales previa. *Teoría y práctica del espíritu empresarial*, 35 (2), 245-273.
- Gámez, J., Cortés, J. E., (2018). *Emprendedores sociales: Cómo hacer la diferencia*. Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Gómez, H. J., & Mitchell, D. (2014). *Innovación y emprendimiento en Colombia: Balance, perspectivas y recomendaciones de política: 2014-2018*. [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/149/CDF\\_No\\_50\\_Marzo\\_2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/149/CDF_No_50_Marzo_2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A. & Laude, D. (2022). Compromiso de las partes interesadas: pasado, presente y futuro. *Negocios y Sociedad*, 00076503211066595.
- Medina, F. E., & García, M. L. (2019). Análisis crítico sobre el uso del SROI en la evaluación del impacto social en iniciativas de emprendimiento social: caso México. *AD-minister*, (35), 53-76.
- Murillo, L. M. (2022). ¿Cómo genera valor el emprendimiento social de inclusión sociolaboral? Propuesta metodológica para la identificación y análisis de buenas prácticas. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (140), 1.
- Murillo, M. (2022). *El emprendimiento social como motor de desarrollo sostenible: propuesta de un modelo para fortalecer la gestión del impacto social en los grupos de interés* [Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de Valencia].
- Murillo, Y. (2021). *Fuentes de financiación de los emprendimientos sociales: factores clave para la sostenibilidad financiera* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).
- OIT, (29 de abril de 2020), A medida que aumenta la pérdida de puestos de trabajo, casi la mitad de la fuerza laboral mundial corre el riesgo de perder sus medios de subsistencia. *Comunicado de Prensa*.

- Pérez, L. M. (2022). ¿Cómo genera valor el emprendimiento social de inclusión sociolaboral? Propuesta metodológica para la identificación y análisis de buenas prácticas. *Revesco*, 140, 1-26.
- Roca, B. N. M., Chaguay, L. A. L., & Albán, G. P. G. (2021). Análisis de los modelos de gestión para sostenibilidad del emprendimiento social en la Provincia de los Ríos. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 6(3), 370-393.
- Saatci, E., & Urper, C. (2015). Corporate social responsibility versus social Business. *Journal of Economics, Business and Management*, 1(1) 62-65.
- Sánchez, J., Martín, S., Bel Durán, P., & Lejarriaga Pérez de las Vacas, G. (2018) Educación y formación en emprendimiento social: características y creación de valor social sostenible en proyectos de emprendimiento social. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos, Tercer Cuatrimestre*, N° 129, pp. 16–38. <https://doi.org/10.5209/REVE.62492>.
- Valdés, F. E., & Saavedra, M. L. (2019). Análisis crítico sobre el uso del SROI en la evaluación del impacto social en iniciativas de emprendimiento social: caso México. *AD-minister*, (35), 53-76.
- Villa, L. & Melo, J. (2018). *Panorama actual de la innovación social en Colombia*. Bogotá: Banco Interamericano de Desarrollo.