

# Entre la improvisación y la dsirupción innovadora

**Pablo Enrique Coll-León<sup>31</sup>**

Departamento de Ciencias Administrativas,  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Los Andes. Mérida, Venezuela.  
Correo electrónico: [pablocl@ula.ve](mailto:pablocl@ula.ve)

## ABSTRACT

### ***Between improvisation and innovative disruption***

*The lack of orientation of entrepreneurial activity to the satisfaction of real market's needs implies an investment of monetary, material and intellectual resources, which does not achieve to generate an enduring productivity, delaying economic diversification of countries and inefficiently using the limited supplies available. The formalized application of disruptive innovation as a reinvention strategy of entrepreneurships in process of consolidation or as a market incursion strategy for them can mean the difference between its success or failure on its first years on market.*

**Key words:** *disruption, entrepreneurship, innovation.*

## RESUMEN

La falta de orientación de la actividad emprendedora hacia la satisfacción de necesidades reales del mercado, implica una inversión de recursos monetarios, materiales e intelectuales que no logran generar productividad perdurable, aplazando la diversificación económica de las naciones y empleando ineficazmente las escasas riquezas disponibles. La aplicación formalizada de la innovación disruptiva como estrategia de reinención interna de emprendimientos en vías de consolidación y/o como estrategia de incursión en el mercado, puede significar la diferencia entre el éxito de un emprendimiento o el fracaso del mismo en sus primeros años.

**Palabras claves:** *disrupción, emprendimiento, innovación.*

**Recibido:** 25-11-2017

**Revisado:** 10-01-2018

**Aceptado:** 27-06-2018

---

<sup>31</sup>Licenciado en Administración mención Cum Laude, egresado de la Universidad de Los Andes. Maestrante en Administración Mención Gerencia Cohorte 2017 ULA, Profesor Instructor a dedicación exclusiva, adscrito a la Cátedra de Marketing. Línea de investigación de Marketing, Innovación y Emprendimiento, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

## 1. Introducción

El esquema de dependencia económica de la renta petrolera que se aplicó desde el siglo XX en Venezuela, creó el escenario propicio para el surgimiento de unidades de negocio emprendedoras que persiguen la diversificación de la economía y la proveeduría endógena de los bienes y servicios que demanda el mercado, no obstante, pese a que una importante cantidad de la población efectivamente emprende, un porcentaje inmenso del total de emprendimientos nacionales no supera los 42 meses de permanencia en el mercado. ¿Cómo lograr entonces el éxito de los emprendimientos?

La aplicación de un determinado modelo de innovación al emprender, puede hacer que los recursos intelectuales, económicos y materiales de los que se dispone, se canalicen en la estructuración de unidades de negocio que verdaderamente impacten la economía desde la eficiencia innovadora por parte de los oferentes. Elementos que exponen en qué consiste tal modelo y el alcance de su repercusión, son apreciables a lo largo del presente ensayo.

## 2. Venezuela emprendedora

Los insoslayables efectos de nuestra cultura petrolera son esencialmente evidentes en el diario vivir del mercado venezolano actual. Cuando el excusado del diablo estalló en Mene Grande deparándonos su rica substancia al iniciar el siglo XX, nuestro dinamismo productivo sufrió alteraciones demográficas similares a las de las poblaciones rurales del siglo XIX que se enceneguieron con la fiebre del oro en tierras norteamericanas. Con la diferencia de que en este último caso, la migración originó una dinamización económica que fue aliciente en el crecimiento de los pueblos y ciudades, mientras que en el caso venezolano, se

abandonó la agricultura que por tanto tiempo sostuvo el comercio internacional, en función de la explotación de un bien transable de cuyos beneficios poco sabían los nacionales del momento.

Unas décadas después de su espontánea aparición, el “excremento del diablo” —como solían llamar al petróleo—, se convirtió en el cisma económico de una era, transformando a tal punto la economía de nuestro país, que para el año 2014 según la correlación porcentual que se desprende de cifras emitidas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el entonces titular del Ministerio de Petróleo y Minería, Asdrúbal Chávez, un 98,25% de los ingresos nacionales en divisas fueron generados por la exportación de hidrocarburos.

Este caudal incontenible de divisas fósiles, consiguió estructurar en Venezuela en pocas décadas, el andamiaje económico y tecnológico que tomó siglos de arduo trabajo agropecuario a los países de Europa. La incorporación de la industria petrolera en la economía nacional, generó el escenario propicio para que números cada vez mayores de individuos iniciaran modelos de negocio compatibles con los requerimientos del entorno, desarrollando una cultura emprendedora que trascendió en el tiempo.

Esta realidad respecto al talante emprendedor de los venezolanos encuentra su evidencia más fehaciente cuando el Monitor Global de Emprendimiento en su reporte del año 2011-2012, posicionó a Venezuela en el número 12 de los 57 países en los que se realizó el estudio, donde se mide la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA por sus siglas en inglés), que no es más que el porcentaje de individuos adultos en edad laboral, que se encuentran en el proceso de inicio o desarrollo de un negocio en el lapso de los últimos 42 meses (3 años y medio).

Sin embargo, el fenómeno de muerte temprana de los emprendimientos no ha estado ausente en las iniciativas nacionales.

Para Rodríguez (2013), Coordinador del Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores en Administración, IESA, aun cuando en Venezuela del 18% al 20% de los individuos mayores de 18 años están iniciando un nuevo negocio, —lo que para el 2020 supondrá un estimado de 3.845.472 individuos con edades entre 18 y 64 años, según cifras del INE—, sólo del 1% al 1,5% de dichos emprendedores venezolanos, logra que su emprendimiento permanezca un lapso superior a los 3,5 años en el mercado.

No obstante, las alarmantes cifras de fracaso de las iniciativas nacientes, no tienen lugar únicamente en Venezuela, dado que la tendencia es mundial. Los porcentajes varían según el sector industrial, siendo los emprendimientos con mayor tasa de fracaso durante los primeros cuatro años de funcionamiento, los relacionados a información con 63%, junto a las áreas de comunicación y transporte con 55% cada una. No obstante, según estudios realizados (Statistic Brain Research Institute, 2017), sin importar el ramo al que pertenezcan, un 50% de los emprendimientos desaparece del mercado antes de los 4 años.

El mundo, pero en especial la economía venezolana, nunca necesitó tanto de la dinamización y orientación de los esfuerzos de emprendimiento que llevan a conformar nuevos modelos de negocio, en momentos donde la inflación anual del país ascendió a más de 2.600% para el final del año 2017 según la Comisión de Finanzas y Desarrollo Económico de la Asamblea Nacional, siguiendo la misma metodología de cálculo empleada para tal fin por el Banco Central de Venezuela.

Al considerar que un abismal 98,5% de los emprendimientos venezolanos fracasa en el corto plazo, es inevitable cuestionarnos ¿Qué influye en la muerte de los emprendimientos durante sus primeros años? ¿Cómo se logra que tengan éxito las iniciativas emprendedoras?

### **3. Muerte temprana de los emprendimientos**

Según estudios realizados en 63 países, el Monitor Global de Emprendimiento en su reporte anual del año 2012, indica que la principal causa de discontinuidad de los emprendimientos en la mayoría de las economías, se relacionaba con problemas en la obtención de financiamiento.

El estudio hecho en la región de Latinoamérica y el Caribe arrojó un 35% al causal de no rentabilidad, seguido de un 26% atribuido a razones personales y un 13% atribuido a problemas en la obtención de financiamiento.

Sin embargo, según un estudio más reciente, realizado en el 2014 a más de 100 emprendimientos a nivel mundial, por la firma norteamericana de análisis e investigación CB Insights —citado en numerosas fuentes digitales—, existen al menos veinte causas que inciden en que un porcentaje considerable de los emprendimientos no supere los 4 años de permanencia en el mercado. En dicho estudio, la causa que concentra el mayor porcentaje (42%), hace referencia a la inexistencia de una necesidad que requiera el bien o servicio brindado por el emprendimiento para ser satisfecha.

En otras palabras, 42 de cada 100 emprendimientos que fracasa, lo hace porque no existe demanda para los productos ofrecidos por ellos en el mercado. Le sigue la falta de recursos económicos o financiamiento con 29%, no contar con el equipo de trabajo adecuado 23% y ser desplazados por la competencia con un 19%, mencionando sólo las primeras causas.

El error principal que cometen los emprendedores, consiste en dirigirse en forma inmediata a materializar una idea de negocio sin inquirir en las necesidades de potenciales clientes o constatar si la forma en que se piensa satisfacer una necesidad detectada, es aquella en la que un conjunto considerable de posibles consumidores esperan hallar satisfacción a la misma.

En este accionar anegado de improvisación impulsiva, adquieren deudas

para el financiamiento de la propuesta o invierten capital propio, en ocasiones contratan los servicios de terceros, alquilan sedes físicas, compran mobiliario y realizan empíricos esfuerzos publicitarios, invirtiendo además un componente emocional e íntimamente personal en la iniciativa.

Como consecuencia de ello (a lo que se suman otros factores internos y externos), al transcurrir el tiempo, el emprendedor comprueba que la demanda del bien o servicio ofertado no genera los ingresos necesarios para mantener el negocio en números azules, los entes crediticios reclaman el pago de cuotas, los proveedores reducen o eliminan las líneas de crédito y la lepra económica de la inflación hace que la iniciativa que comenzó con optimismo, sueños de realización y aporte monetario, llegue a su fin.

El primer revés al que deben hacer frente los emprendedores que se ven forzados a abandonar su idea de negocio en el transcurso de los primeros cuarenta y dos meses después de iniciada, no tiene que ver con el factor económico, sino con el choque emocional que produce la decepción. Expectativas establecidas en niveles por encima de la capacidad real de un emprendimiento para generar utilidades, asegurar su permanencia y lograr posicionamiento en el mercado, producen desilusión, confusión y un agotamiento de la energía vital de todo emprendedor (la voluntad) cuando los resultados no son los esperados.

No siempre se poseen competencias como la adaptabilidad, que dota a quienes la ejercen de la capacidad para replantear el escenario, priorizar el uso de recursos y tomar decisiones rápidas ante la tormenta que supone todo cambio. Así como tampoco se han desarrollado siempre las competencias emocionales que les llevan a aceptar aquella realidad que no pueden cambiar, sino que por el contrario, la lucha contra los efectos de una planificación no realizada de la manera correcta, se apodera de los individuos cual si se hallasen ahogándose

en un mar de infortunios, nublando su visión para tomar decisiones acertadas y contribuyendo a apresurar la caída de la unidad de negocio en el mercado.

Adicionalmente, la mayor parte de los recursos monetarios invertidos son irre recuperables aún con la venta de los activos adquiridos durante el tiempo de operatividad, debido en parte al efecto de la inflación mencionada, que hace inviable una recapitalización en el corto y mediano plazo, a lo que se suma la inexistencia de capitales de inversión de riesgo, que constituyen el oxígeno de las iniciativas innovadoras de otros países con escenarios económicos más estables.

Una conjunción de estos factores internos —por mencionar sólo algunos— y factores externos no controlables por el emprendedor, como las políticas gubernamentales de control de precios, el control cambiario, la priorización por parte del Estado de pagos de instrumentos de financiamiento por encima de la compra de materias primas para abastecer el parque productor de la nación, llevan a la disminución de la iniciativa emprendedora, no por la imposibilidad de llevarla a cabo, sino porque desde el principio, la plataforma sobre la que se edificó la idea de negocio, obedeció a la consolidación de la misma en función del modelo propuesto en sí, una rentabilidad empíricamente proyectada y la omisión de la razón primigenia de existencia de todo emprendimiento, que no es otra que la satisfacción del consumidor mediante el suministro de alternativas que le lleven a suplir sus carencias.

#### **4. La dsirupción innovadora**

Generar una alternativa de conducción aplicable respecto a cómo hacer que los emprendimientos logren superar la barrera de los tres años y medio de funcionamiento y permanecer en forma exitosa en el mercado, es posible a la luz de las evidencias históricas del patrón que han seguido quienes han logrado tener no sólo una permanencia en el mercado por un

lapso mayor que el mencionado, sino que han conseguido posicionarse como puntos de referencia en el sector comercial en el que se desenvuelven, aún en tiempos de difíciles circunstancias externas.

En virtud de llegar a articular un curso de acción que conlleve a la orientación del esfuerzo emprendedor hacia resultados susceptibles de ser catalogados como exitosos, es necesario definir conceptos básicos a efecto de entender el modelo que se propone, conceptos como innovación y disrupción, resultan particularmente pertinentes para este fin.

La innovación en su definición más simple, es la creación de un elemento totalmente nuevo y sin precedentes en la historia, su consecuente inserción en el mercado y la difusión y aceptación del mismo por los beneficiarios directos o indirectos. Desde otra óptica también puede considerarse innovación a la mejora significativa y creativa de los elementos de algo ya existente. En todo caso el innovar, en cualquiera de las dos acepciones parafraseadas, tiene su génesis en necesidades identificadas, su razón de ocurrencia es la búsqueda de soluciones a privaciones experimentadas.

Por otra parte, la disrupción puede definirse como un nuevo proceso o forma de hacer las cosas, que a modo de secesión, desplaza del escenario central la manera como previamente eran llevadas a cabo.

Fue el Dr. Clayton Christensen, Economista, Máster en economía aplicada, profesor de administración de empresas en la escuela de negocios de la Universidad de Harvard y uno de los principales expertos mundiales en innovación y crecimiento empresarial, quien acuñó por vez primera en la literatura una mixtura de ambos conceptos: Innovación Disruptiva, en su laureado libro, publicado en el año 1997 bajo el título El Dilema del Innovador.

La visualización propuesta por la innovación disruptiva consiste en primer lugar en la generación de nuevos mercados, partiendo de la satisfacción de las necesidades de los consumidores

mediante una propuesta de valor distinta a la que la competencia ofrece, no imitando o superando los beneficios ya existentes, sino otorgando nuevos beneficios en la solución de los problemas y cobertura de las privaciones o carencias experimentadas por el consumidor en un momento dado.

Se trata de ofrecer modos totalmente nuevos de cumplir con lo que los clientes potenciales requieren mediante la generación de bienes y/o servicios que otorgan un valor sin precedentes hasta el momento, propiciando una partición generadora de un antes y un después de la innovación en cuestión.

En otro plano, una ampliación del concepto de innovación disruptiva concibe la atención de canales bajos o segmentos del mercado menos rentables que han sido desatendidos por los grandes oferentes de bienes y servicios. Tal atención se brinda a través de la producción, comercialización y distribución de bienes y servicios sin las características premium que ofrecen los líderes del mercado pero que esencialmente satisfacen la misma necesidad.

El captar un gran número de clientes de canales bajos probablemente no aporte las utilidades cuantiosas que un número menor de clientes de los canales más altos puede generar comprando incluso una menor cantidad de productos, pero sí proporciona a quien les atiende una presencia amplia en sectores donde las grandes empresas poseen poca o ninguna participación, al tiempo que les otorga una comprensión mayor de la base prima de la necesidad.

En otras palabras, al estar dirigidos a la atención de segmentos con menor poder adquisitivo, la necesidad se presenta en su forma más pura y las propuestas que se generen para satisfacerla de distintos modos, pueden llevar al emprendedor a formular innovaciones que gozarán de una difusión amplia en tales mercados por su idoneidad para solventar los problemas, lo práctico de su implementación y sus bajos precios.

Aun cuando los emprendedores pueden conformarse con esa cuota de participación en el mercado. La distinción yace en el avance incremental de las innovaciones en función de captar el siguiente estrato de mercado ofertando bienes y servicios de mejor calidad, características menos genéricas y más diferenciadas y una especialización moderada.

A medida que el emprendedor mejora el producto mediante el cual se satisfacen las necesidades del consumidor, —sin dejar de lado los productos de “gama baja” que le permitieron incursionar en el mercado atendiendo a los canales bajos—, dominará una cuota más amplia del mercado, percibirá mayores ingresos e irá posicionándose.

En determinado momento, este emocionante avance, es percibido por los grandes líderes del mercado, sin embargo, en la mayoría de los casos no les es posible reaccionar en forma inmediata ante los disruptores que empiezan a minar sus bases debido a los costos que supone el hecho de modificar sus estrategias de marketing en función de dar atención a segmentos minoritarios del mercado.

Si el emprendedor continúa en su avance incremental ofreciendo nuevos valores en sus propuestas y dirigiendo sus esfuerzos hacia otros segmentos del mercado, posteriormente irá captando los clientes de los principales líderes, hasta llegar incluso en el estelar de los casos, a desplazar a tales empresas de su sitial privilegiado.

Esta generación de nuevos mercados a partir de la oferta de valores inexistentes hasta el momento para los consumidores, constituye el pivote central de la mayor parte de la aplicación de este singular enfoque de innovación.

Si se perciben las necesidades como las carencias que experimenta un segmento poblacional y los deseos como la forma que adquieren las necesidades, moldeada por la cultura, los gustos y las preferencias del consumidor siguiendo las definiciones de Kotler y Armstrong (1998) , la innovación

disruptiva plantea un escenario distinto al generar formas de satisfacer una necesidad que no están delineadas necesariamente por la cultura o las preferencias del consumidor para el momento, ya que los elementos innovadores que satisfarán la necesidad, son desconocidos para el consumidor potencial, pero impactan de forma puntual en el génesis mismo de la carencia experimentada en busca de su satisfacción, otorgando valor de una manera inusitada pero sorprendentemente exacta.

Claro que con la difusión de la innovación disruptiva en el mercado objetivo, con el tiempo ésta pasará a formar parte de las preferencias y gustos del consumidor, hasta llegar a ser incluso parte de la cultura de consumo, como ha ocurrido con la mayor parte de los electrodomésticos por ejemplo, sin embargo, el efecto de partición que genera al incursionar en el mercado por vez primera, se convierte en un indicio lo suficientemente notable para afirmar que la repetición cíclica del proceso de dsirupción innovadora, suscitará la generación de alternativas que — validadas por el mercado— trasciendan los tres años y medio de permanencia en el mismo, se posicionen y den paso a la siguiente ola de innovación que busque satisfacer incluso la misma necesidad, de un modo inaudito hasta entonces.

## 5. Innovación disruptiva en Venezuela

Es posible que se originen preguntas cargadas de cierto escepticismo ¿acaso alguien ha aplicado ya este modo de emprender en el país? ¿Son sus resultados replicables en otros sectores económicos?

La vivencia de quienes han superado la barrera mítica de los cuarenta y dos meses al emprender con características disruptivas en menor o en mayor grado, puede otorgarnos una idea de los elementos distintivos que han permitido eludir o enfrentar con éxito los intempestivos cambios propios de la

agitada cotidianidad económica y social venezolana.

Uno de los emprendedores que llama la atención por la originalidad de su propuesta en el entorno donde se desarrolló y la rapidez de su posicionamiento en el mercado, tuvo sus orígenes familiares en Europa, donde ejerció su profesión como biólogo, sin mayor experiencia en los negocios que las de un ciudadano promedio. Sus hábitos alimenticios estaban regidos por la macrobiótica, por lo que habiendo practicado esta filosofía de vida por años, conocía bien lo difícil que era conseguir productos que no incluyesen los insumos que según su código de alimentación resultaban perjudiciales para la salud.

En el año 2000 emigra a Venezuela con un modesto capital, donde luego de observar las alternativas de productos de consumo acordes con sus preferencias alimenticias disponibles en el mercado venezolano, sostener conversaciones con círculos sociales con las mismas preocupaciones e inquietudes respecto a la escasez —y en ocasiones inexistencia— de productos alimenticios elaborados a partir de insumos orgánicos, sin químicos e incluso libres de gluten; el emprendedor decidió iniciar la producción de snacks que cumplieran con tales requerimientos.

Para ello adquirió una modesta maquinaria, probó una vez tras otra las recetas, se nutrió de alianzas estratégicas con proveedores y finalmente, en el año 2012 empezó a surtir el mercado con los productos A1 y A2, hechos a base de maíz y el producto B3, hecho a base de arroz integral, todos sin colorantes, aditivos químicos, grasas saturadas ni gluten.

El resultado: actualmente La empresa, AB es la empresa líder en el país en producción y distribución de snacks con las características descritas, con una importante participación de mercado, un renombre comercial nacional construido sobre la base de satisfacción del cliente y una saludable estructura financiera.

Al analizar esta primera experiencia, es preciso centrar la atención en el patrón

que sigue el emprendedor desde el comienzo, junto a los demás elementos que conformaron su andamiaje de emprendimiento. Considérese que es después de que observa, indaga y verifica la existencia de una carencia experimentada no sólo por él, sino por un grupo creciente de potenciales consumidores y luego de constatar la insuficiencia o inexistencia de alternativas en el mercado para satisfacer ese nicho particular, que efectivamente toma la decisión de irrumpir en el mercado de snacks con las características mencionadas.

Para ello, concretó alianzas estratégicas con proveedores, adquirió una “modesta” maquinaria y empleó materia prima en las pruebas de las recetas —todo lo cual, indudablemente requería dinero—. De modo que el capital, aunque fuese administrado de forma frugal, fue indispensable. Si a esto se suma el hecho de que para lograr una producción y abastecimiento de alcance nacional es necesario contar con un equipo de trabajo coordinado, entonces la perspectiva respecto al “cómo” del éxito de su emprendimiento cobra un significado distinto.

La idea de negocio llevada a cabo no sólo partió de la base de una necesidad comprobada y medida, sino que su concepto fue mucho más allá de un simple snack integral, ya que la filosofía bajo la que se diseñaron los productos finales pretendía abastecer un mercado desatendido por los grandes fabricantes de snacks en el mercado nacional, al tiempo que dotaba los productos con elementos de valor inexistentes o significativamente mejorados respecto a los disponibles en el mercado.

La vocación y la voluntad emprendedora de los venezolanos, tan crucial en este momento de incertidumbre económica no pueden disiparse por la falta de estructuración metodológica en la forma como se disponen los individuos a abordar el mercado con sus iniciativas de negocios.

Por otra parte, los finitos recursos de los que se dispone, bien sea monetarios, los representados por bienes o el capital intelectual acumulado, deben emplearse en proyectos de sostenibilidad social que apunten hacia modelos autosuficientes orientados a permanecer en el mercado en el que se desarrollan, pero esto no ocurrirá si la emocionalidad priva por sobre la conducción ordenada de tales esfuerzos que persiguen la generación de riqueza colectiva, entendiéndose ésta no como la acumulación de bienes o dividendos monetarios únicamente, sino como la prosperidad que procede de la satisfacción mutua de las necesidades que todos los agentes del mercado experimentan.

De modo que al poner en práctica el necesario análisis preliminar para identificar carencias en determinados sectores de la población y partiendo de allí para generar propuestas de bienes y servicios conducentes a cubrir tales carencias mediante transacciones voluntarias de valores, bien sea atendiendo a segmentos segregados del mercado o bien creando nuevos mercados mediante la generación de beneficios inexistentes hasta el momento, la diversificación económica que tan esencial se ha vuelto, encontrará soporte en unidades de negocio que valiéndose de la innovación disruptiva, aprovecharán mejor los recursos, conseguirán una recepción con mayor anuencia por parte del mercado y finalmente conducirán a la dinamización económica de la nación, preparándole para la siguiente etapa de disrupción.

## **6. Disrupción innovadora en otras áreas**

Ampliando la ocurrencia de innovaciones disruptivas a una circunscripción global, en el sector de la tecnología digital que se encuentra en constante cambio, es preciso hacer mención del dispositivo de almacenaje de información digital mediante el empleo de

internet conocido como la “nube”, o “cloud computing”.

Ciertamente, los ordenadores personales en su momento, también fueron una innovación disruptiva, creando un sinfín de formas de satisfacer distintas necesidades, la mayoría relacionadas inicialmente con el procesamiento de datos. Sin embargo, la nube, revolucionó por completo el almacenaje de ingentes cantidades de información, haciendo posible el acceso a la misma desde cualquier punto con conexión a internet, la difusión de información sin necesidad de trasladar dispositivos de hardware e incluso permitiendo la interacción en simultáneo para la edición o la modificación de datos escritos y componentes visuales.

El efecto de desplazamiento de las alternativas existentes para el almacenamiento de la información digital mediante una propuesta de valor sin precedentes, a lo cual los consumidores responden en forma positiva, aprobando no sólo su uso sino permitiendo su difusión, es la confirmación de que la innovación ha tenido lugar y el cisma ocasionado entre la forma previa de almacenar información en contraste con lo que la nube aporta como valor agregado, ratifican el carácter disruptivo de tal innovación.

En otro ámbito, un modelo abierto de gestión del talento humano como el empleado por el gigante de tecnología Google®, en donde priva el aporte intelectual de los empleados sin establecer como factor vinculante del rendimiento productivo la locación física del colaborador interno o el cumplimiento de un horario estricto en el sitio de trabajo, contrasta notablemente con los esquemas tradicionales de producción trabajador-empresa del mercado laboral global.

El ineludible éxito que el modelo aplicado por Google® ha tenido en lo que respecta al rendimiento productivo del personal no sólo puertas adentro, sino en las demás organizaciones que deciden emularlo, supone un punto a favor al hecho de que la orientación disruptiva de las innovaciones genera resultados que

permiten la permanencia de las iniciativas de negocio en el mercado, la percepción de ingresos que contribuyan a la sostenibilidad financiera y la fidelización de los clientes mediante la entrega constante de satisfacción.

De modo que la propuesta de alternativas sin precedentes que propician el surgimiento de nuevos mercados o la atención de segmentos segregados de mercados ya existentes —incluso uno tan dinámico y plural como el mercado laboral—, tiene el potencial de contribuir al éxito de las iniciativas emprendedoras tanto dentro de las fronteras de un país en crisis como en el caso venezolano o en escenarios de liberalización total del mercado, en el escenario global.

## 7. Conclusiones

Ahondar en la relación existente entre el éxito obtenido por emprendimientos que gozan de sostenibilidad funcional en el tiempo y el modo en que los emprendedores han hecho frente a los constantes cambios propios de la volatilidad del mercado venezolano para superar la barrera de los cuatro años de funcionamiento rentable, permitirá conocer las alternativas de disrupción que han sido aplicadas por los emprendedores actuales, analizando su influencia en los resultados obtenidos relacionados al éxito.

Ello tiene el potencial de contribuir en la conversión de la tendencia descendente del aparato productivo nacional, en una que se centre en la identificación de necesidades fehacientes en el mercado, para producir aquello que efectivamente tiene una demanda soportada no sólo por el poder adquisitivo de los consumidores potenciales, sino por una intención de compra genuina, catalizada por la idoneidad del producto que se ofrece para otorgar los beneficios deseados.

Continuar en el curso de indagación científica respecto a este tema supone una importante contribución a las líneas de investigación del marketing y el emprendimiento nacional, al generar bases

de datos actualizadas relacionadas con la caracterización del modo disruptivo de innovar, cuando la actividad emprendedora se centra no sólo en la optimización y mejora de los productos existentes, sino en el diseño de nuevos modelos de negocio que no tienen competidores y que efectivamente satisfacen de un modo novedoso las necesidades de mercados industriales y de consumo final.

La convergencia de estas acepciones en lo que concierne a la generación de propuestas de emprendimiento, puede abrir una ruta que tiene el potencial de generar un impacto que propicie un cambio de patrón en la forma como se emprende, capaz de influir directamente en el éxito de los emprendimientos.

## 8. Referencias

- BCV (2013). Informe Económico 2012. P. 187-188. Recuperado de <http://www.bcv.org.ve/Upload/Publicaciones/infoeco2012.pdf>
- CB Insights (2014). The top 20 Reasons Startups Fail. Recuperado de <https://www.cbinsights.com/blog/startup-failure-reasons-top/>
- Culshaw, F. (2014). Los fracasos de los emprendedores. Debates IESA, volumen XIX (N° 1), p.70-72. Recuperado de <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2016/04/2014-1-culshaw.pdf>
- Herrington, Kelley, Kew, Vorderwülbecke, Xavier (2012). Reporte Global 2012. Monitor Global de Emprendimiento, P. 27-28. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/report>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Nota de Prensa (31/03/2014). Emprendimiento Venezolano: mucho

entusiasmo, pero falta formación.  
Actualidad Laboral. Recuperado de  
<http://actualidadlaboral.com.ve/seccion/detalles/emprendimiento-venezolano-mucho-entusiasmo-pero-falta-formacion>

Guerra, José (2017). Inflación acumulada de enero y febrero 2017 es de 42,5%. Diario El Universal. 09 de marzo del 2017. Recuperado de [http://www.eluniversal.com/noticias/economia/jose-guerra-inflacion-acumulada-enero-febrero-2017-425\\_643029](http://www.eluniversal.com/noticias/economia/jose-guerra-inflacion-acumulada-enero-febrero-2017-425_643029)

Statistic Brain (05/05/2017). Startup Business Failure Rate by Industry. Statistic Brain. Recuperado de <http://www.statisticbrain.com/startup-failure-by-industry>