



**PLAN DE NEGOCIO CREANDO COMUNIDAD EMPRENDEDORA TEJIENDO
EMPRENDIMIENTO**

Jessica Johanna Chaparro Hernández

Universidad EAN
Facultad Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría Administración de Empresas MBA
Bogotá, Colombia
Año 2022

**PLAN DE NEGOCIO CREANDO COMUNIDAD EMPRENDEDORA TEJIENDO
EMPRENDIMIENTO**

Jessica Johanna Chaparro Hernández

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
**Magister en Dirección y Creación de Empresas – Magister en Administración de
Empresas MBA**

Director (a):

Paula Echeverry Pérez

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN
Facultad Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría Administración de Empresas MBA
Bogotá, Colombia
2022

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Dedicatoria:

A mi madre por ser la luz de mi camino.

Frase:

La grandeza nace de pequeños
comienzos

Sir Francis Drake

Agradecimientos

A mi madre por darle luz cada día de mi vida, por iluminar mi camino desde el momento en que nací y por apoyar todas mis ideas, aunque para otros sean un disparate. A mi hermana y sobrinos por su apoyo constante y a todos los maestros y compañeros de esta maestría que compartieron conmigo todo su conocimiento.

Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad desarrollar un plan de negocio en donde se determinará los aspectos técnicos, financieros, legales necesarios para la creación de Tejiendo Emprendimiento el cuál será un club emprendimiento que busca empoderar al emprendedor colombiano tejiendo lazos de cooperación.

La idea de negocio se basa en que los emprendedores en Colombia no cuentan con redes colaborativas integrales y suficientes que les permita generar una comunidad de apoyo entre ellos, soportando y ofreciendo soluciones a diferentes necesidades que se generan en las etapas introducción al mercado, conocido como el valle de la muerte de una empresa y en el ámbito de un ecosistema de emprendimiento con falencias en este sentido.

En primer lugar, se realiza una validación del modelo de negocio por medio de entrevistas a expertos y emprendedores donde se exaltan los beneficios de una red emprendedora, luego se realiza un análisis del sector donde se comprueban las oportunidades de la iniciativa y las posibles amenazas, seguido del estudio piloto del mercado donde se estudia la caracterización y necesidades de los clientes, la estrategia y plan de introducción al mercado.

Al evidenciar una falta de fortalecimiento a la cultura emprendedora, la falta de redes de emprendedores para emprendedores que facilite el intercambio de experiencias y el acceso a nuevos mercados, la falta de información centralizada y divulgación de la misma, se propone Tejiendo Emprendimiento como una iniciativa que ayudará a conectar el ecosistema emprendedor, además de incrementar el capital social, tejer una gran red que mejore la capacidad de negociación logrando la expansión de los negocios y consolidando información del emprendimiento en Colombia que permita caracterizar las empresas.

Palabras clave: emprendimiento, empresa, comunidad, cultura, ecosistema, red, cooperación.

Abstract

The purpose of this work is to develop a business plan where the technical, financial, legal aspects necessary for the creation of Tejiendo Emprendimiento will be determined, which will be an entrepreneurship club that seeks to empower the Colombian entrepreneur by weaving cooperation ties.

The business idea is based on the fact that entrepreneurs in Colombia don't have comprehensive and sufficient collaborative networks that allow them to generate a community of support among themselves, supporting and offering solutions to different needs that are generated in the market introduction stages, known as the valley of death of a company and in the field of an entrepreneurial ecosystem with shortcomings in this regard.

In the first place, a validation of the business model is carried out through interviews with experts and entrepreneurs where the benefits of an entrepreneurial network are extolled, then an analysis of the sector is carried out where the opportunities of the initiative and the possible threats are verified, followed the pilot study of the market where the characterization and needs of the clients, the strategy and plan of introduction to the market.

By evidencing a lack of strengthening the entrepreneurial culture, the lack of networks of entrepreneurs for entrepreneurs that facilitate the exchange of experiences and access to new markets, the lack of centralized information and its dissemination, Tejiendo Emprendimiento is proposed as an initiative that will help connect the entrepreneurial ecosystem, in addition to increasing social capital and weaving a large network that improves negotiation capacity, achieving business expansion and consolidating information on entrepreneurship in Colombia that allows characterizing companies .

Keywords: entrepreneurship, company, community, culture, ecosystem, network, cooperation

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	14
2. MODELO DE NEGOCIO Y VALIDACIÓN	16
3. ANÁLISIS DEL SECTOR	18
CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR	18
ANÁLISIS PESTEL	20
ANÁLISIS PORTER	29
ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL	33
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO.....	35
ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO:.....	35
TENDENCIAS DEL MERCADO	39
SEGMENTACIÓN DE MERCADO OBJETIVO	41
SEGMENTOS DE CLIENTES	42
DESCRIPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES	44
TAMAÑO DEL MERCADO.....	48
DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE ESTUDIO PILOTO DE CLIENTES.....	54
METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES.....	72
<i>Análisis de la competencia</i>	72
ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	73
<i>Estrategia de promoción</i>	74
<i>Estrategia de comunicación.....</i>	76
<i>Distribución (plaza).....</i>	77
5. ASPECTOS TÉCNICOS.....	78

	9
<i>Proceso de producción</i>	82
6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	85
<i>Misión</i>	85
<i>Visión</i>	85
<i>Estructura y gobierno</i>	85
<i>Análisis DOFA</i>	88
NORMATIVIDAD EMPRESARIAL (CONSTITUCIÓN EMPRESA)	90
<i>Tipo de empresa</i>	90
<i>Regímenes especiales</i>	90
<i>Normatividad tributaria</i>	90
<i>Normatividad técnica (Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos)</i>	91
<i>Normatividad laboral</i>	92
<i>Normatividad ambiental</i>	92
<i>Registro de marca – Propiedad intelectual</i>	93
7. ASPECTOS FINANCIEROS	93
PROYECCIÓN DE INGRESOS	93
PROYECCIÓN DE COSTOS	94
<i>Presupuesto de mercadeo</i>	94
PROYECCIÓN DE GASTOS	95
<i>Presupuesto gastos administrativos</i>	95
INVERSIONES	95
<i>Presupuesto de inversión</i>	95
CAPITAL DE TRABAJO	96

	10
<i>Indicadores financieros:</i>	96
<i>Fuentes de financiación</i>	97
<i>Evaluación financiera</i>	97
8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	98
DIMENSIÓN SOCIAL	101
DIMENSIÓN AMBIENTAL	102
DIMENSIÓN ECONÓMICA	102
DIMENSIÓN DE GOBERNANZA	103
9. CONCLUSIONES	106
10. REFERENCIAS	108
ANEXOS	115
ANEXO A: ANÁLISIS DEL SECTOR.....	115
<i>Caracterización del sector</i>	115
<i>Análisis PESTEL</i>	118
ANÁLISIS PORTER	134
ANEXO B: ESTUDIO PILOTO DE MERCADO	140
<i>Análisis y estudio de mercado:</i>	140
<i>Tendencias del mercado</i>	141
<i>Tamaño del mercado.</i>	143
ANEXO D: FORMATO DE ENCUESTA	148
ANEXO E: ESTADOS FINANCIEROS.....	149

Lista de figuras

Figura 1: Lienzo de Modelo de Negocio 2.0 - Tejiendo Emprendimiento.....	16
Figura 2: Crecimiento empresarial comparador, 2022 – 2012	19
Figura 3: 5 fuerzas de Porter.....	30
Figura 4: Matriz ERIC para Tejiendo Emprendimiento	34
Figura 5: Puesto que ocupa - perfil Bogotá D.C	41
Figura 6: Participación del Número de empresas creadas en Colombia según departamento, 2020.....	43
Figura 7: Condiciones favorables para la creación y desarrollo de las empresas en Bogotá.....	44
Figura 8: Perfil persona Tejiendo Emprendimiento.....	45
Figura 9: Perfil persona Tejiendo Emprendimiento.....	46
Figura 10: Mapa de empatía - Tejiendo emprendimiento.....	47
Figura 11: Micronegocio que cumplen con los requisitos de la formalidad según su edad (%). Colombia 2020.....	50
Figura 12: Actividad empresarial en etapa temprana y empresarios establecidos, Colombia y países de referencia, 2020.....	52
Figura 13: Ciudad del emprendimiento.....	57
Figura 14: Tipo de emprendimiento.....	57
Figura 15: Número de Empleados.....	58
Figura 16: Volumen de ventas	59
Figura 17: Tipo de mercado	59
Figura 18: Sector al que pertenece el emprendimiento	60
Figura 19: Emprendimientos registrados en la Cámara de Comercio.....	61
Figura 20: Cuenta con Financiación.....	61
Figura 21: Ha participado en convocatorias de emprendimiento	62
Figura 22: Entidades en las que han participado en Convocatorias	63
Figura 23: Tipo de emprendimiento en el mercado	63
Figura 24: Canales de venta	64
Figura 25: Canales de ventas digitales.....	64
Figura 26: Porcentaje de emprendimientos que cuenta con página web.....	65
Figura 27: Porcentaje de emprendimientos que apoyan obras sociales	65
Figura 28: Porcentaje de emprendimientos que apoyarían una obra social	66
Figura 29: Porcentaje de emprendedores que apoyan iniciativas ambientales.....	66
Figura 30: Porcentaje de emprendedores que apoyaría una iniciativa ambiental	67
Figura 31: Percepción de dificultad o facilidad del emprendimiento en Colombia.....	67
Figura 32: Percepción de apoyo por el ecosistema emprendedor en Colombia	68
Figura 33: ¿Conoce que es una comunidad de emprendimiento?.....	68
Figura 34: Porcentaje de participación en comunidades de emprendimiento	69
Figura 35: Porcentaje de emprendimientos que han sido impulsados por una comunidad de emprendimiento	69
Figura 36: Porcentaje de emprendimientos que participarían en una comunidad.....	70
Figura 37: Beneficios esperados de la comunidad de emprendimiento	70

	12
Figura 38: Porcentaje de emprendedores que pagarían una membresía mensual por diferencial de valor	71
Figura 39: Modelo de interacción en la comunidad que prefieren los emprendedores	72
Figura 40: Servicios que prestará Tejiendo Emprendimiento	81
Figura 41: Proceso de Producción	83
Figura 42: Organigrama Fase 1 de Tejiendo Emprendimiento	86
Figura 43: Organigrama Fase 2 de Tejiendo Emprendimiento	87

Lista de figuras anexos

Figura A1: Razones de discontinuidad empresarial de los emprendedores 2018.....	118
Figura A2: (PIB) Producto Interno Bruto- enfoque de la producción.....	123
Figura A3: Tasa global de participación, ocupación y desempleo.....	124
Figura A4: Índice de Precios al Consumidor IPC.....	125
Figura A5: Instrumentos de financiación según etapa de desarrollo empresarial.....	126
Figura A6: Grandes grupos de edad.....	127
Figura A7: Distribución de la Población por ubicación.....	127
Figura A8: Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) según nivel de educación en Bogotá y Colombia, 2018.....	128
Figura A9: Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) por género Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018.....	129
Figura A10: Tasa de Actividad emprendedora (TEA) por edad de Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018	130
Figura A11: Vinculación Laboral de Investigadores por Sector, (% total de investigadores) Colombia y países de referencia, 2018.....	131
Figura B1: Pasos del Método Científico	145

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Análisis PESTEL valorado</i>	21
Tabla 2 <i>Oportunidades análisis PESTEL</i>	25
Tabla 3 <i>Amenazas análisis PESTEL</i>	26
Tabla 4 <i>Análisis según las 5 fuerzas de PORTER</i>	30
Tabla 5: Empresas creadas en la ciudad de Bogotá 2020	37
Tabla 6: Hoja de Ruta.....	54
Tabla 7: Análisis de la competencia	72
Tabla 8: Estrategia de promoción	74
Tabla 9: <i>Estrategia de Promoción para Tejiendo Emprendimiento</i>	75
Tabla 10: Estrategia de Comunicación	76
Tabla 11: Estrategia de Distribución	77
Tabla 12: Ficha Técnica de la Vitrina Virtual.....	79
Tabla 13: Ficha Técnica Talento E	80
Tabla 14: Ficha Técnica de Explosión Verde.....	80
Tabla 15: Requerimientos de Inversión	82
Tabla 16: Equipo de Trabajo	84
Tabla 17 <i>Análisis DOFA</i>	88
Tabla 18: Normatividad Tributaria.....	91
Tabla 19: Normatividad Técnica	92
Tabla 20: Normatividad ambiental	92
Tabla 21: Normatividad Propiedad Intelectual	93
Tabla 22 <i>Proyección optimista suscripción Premium</i>	94
Tabla 23 <i>Proyección normal suscripción Premium</i>	94
Tabla 24 <i>Presupuesto de mercadeo</i>	95
Tabla 25 <i>Presupuesto Gastos Administrativos</i>	95
Tabla 26 <i>Presupuesto de Inversión</i>	96
Tabla 27: Fuentes de financiación	97

Lista de tablas anexos

Tabla A1: Evolución de las empresas canceladas entre 2019 y 2022 para el período enero - junio por zona de la jurisdicción.....	117
Tabla B1: Iniciativas de Mincomercio para incentivar el espíritu emprendedor.....	147
Tabla D1: Estado de Resultados.....	149
Tabla D2: Balance.....	149
Tabla D3: Flujo de Caja.....	150

1. Introducción

El emprendimiento es un componente vital del crecimiento y del desarrollo económico y social de un país al ser vehículo promotor de innovación, mejoras en productividad, internacionalización y generación de ingresos y riqueza (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [UNCTAD], 2012; Banco Mundial & OECD, 2013; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2016. Citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Los emprendedores en Colombia carecen de capital social suficiente para que sus iniciativas sean exitosas. Cuando el capital social es bajo reduce el intercambio de experiencias, el acceso a nuevos mercados y la conexión en el ecosistema emprendedor (Melguizo & Primi, 2018). El país ocupa el puesto 69 de 148 en el índice de Capital Social reflejando las pocas redes de emprendimiento y su incipiente desarrollo (Kantis, et al., 2018). Más específicamente, la calificación de la calidad de las redes de emprendimiento y del capital social emprendedor del país sólo alcanzó 39 y 20 puntos de 100 posibles respectivamente (Kantis, et al., 2018) citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Las empresas jóvenes del país se caracterizan por sus bajos niveles de asociatividad, lo que incrementa debilidades como las bajas capacidades de negociación, producción en alto volumen y la dificultad para el cumplimiento de estándares de calidad, y en consecuencia les impide encontrar oportunidades de crecimiento (DNP, 2007 CONPES 3884) (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Por otro lado, el bajo nivel de adopción de herramientas digitales en las empresas hace urgente el diseño de estrategias que se concentren en facilitar usos más avanzados de las TIC en los negocios. (Consejo Privado de Competitividad, 2019) Los desafíos citados con mayor frecuencia como barreras para que las empresas adopten tecnologías y establezcan

estrategias de transformación digital son el presupuesto (59 %), la falta de cultura (57 %) y el desconocimiento (42 %) (ANDI, 2020), citado en (Consejo Privado de Competitividad, 2021)

Colombia necesita desarrollar su potencial productivo, de manera que sean los emprendedores y el sector privado los protagonistas de la creación de empleo y bienestar para millones de colombianos tanto en áreas urbanas como rurales. (DNP, 2019)

Por estas razones este proyecto busca empoderar el mundo emprendedor brindando a los emprendedores una red de apoyo que les permita ser sostenibles y mejorar su calidad de vida, por medio de un club de emprendimiento donde vean maximizadas sus ideas de negocio y puedan conocer personas de confianza que sean sus proveedores y también puedan conectar con nuevos clientes.

Por ende, el objetivo general de este proyecto es estructurar un plan de negocio con el fin de crear una comunidad de emprendimiento en Colombia donde las pequeñas empresas puedan publicitar sus marcas, además de encontrar información de interés para el empoderamiento de los empresarios y asimismo tejer lazos de cooperación con otros emprendedores. Además, como objetivos específicos se desarrollan los siguientes:

1. Analizar el entorno y la oportunidad para el diseño y creación de Tejiendo Emprendimiento.
2. Establecer los aspectos técnicos, recursos físicos, capital humano, infraestructura y tiempo para diseño y creación de Tejiendo Emprendimiento.
3. Definir la factibilidad económica y financiera para la creación de la plataforma.
4. Determinar los aspectos estratégicos que se deben tener en cuenta para la creación de Tejiendo Emprendimiento.
5. Determinar los aspectos legales que se deben tener en cuenta para la creación de plataforma.

2. Modelo de negocio y validación

Los validadores del modelo de negocio es decir los expertos consultados en la fase del anteproyecto, exaltan los beneficios de crear una red emprendedora y el beneficio social que se puede generar en el desarrollo de la iniciativa. Además, se incentiva el inicio del proyecto de negocio, “poner a andar la patineta, aunque aún no esté completa” como dijo el profesor Vicente Maldonado.

Después de la Validación del modelo de negocio se replantea, empezando por la propuesta de valor, después de la lectura del libro Organizaciones Exponenciales de Salim (2014), donde hablan del Propósito de Transformación Masiva, se crea el PTM para Tejiendo emprendimiento: “Empoderar un mundo emprendedor”, brindando una red que les permita conectar con personas de confianza, llevándolos a ser sostenibles, compartiendo conocimiento, generando valor a la sociedad, maximizando sus ideas de negocio, mejorando así el bienestar del emprendedor y su calidad de vida.

En la Figura 1, se describirán los otros componentes del Lienzo de Modelo de Negocio 2.0

Figura 1:

Lienzo de Modelo de Negocio 2.0 - Tejiendo Emprendimiento

SEGMENTO DE CLIENTES

Para el caso de Tejiendo Emprendimiento los clientes iniciales son los emprendedores que han empezado a vender sus productos y/o servicios, microempresas.

SERVICIOS

Aunque Tejiendo emprendimiento es un club o un Hub de emprendimiento que hará ruedas de negocios, y tendrá una vitrina para los emprendedores lo más importante que se logrará será empoderar a los emprendedores por medio de alianzas con terceros y entre los mismos emprendedores, se incentivará el intercambio de productos y/o servicios, además del apoyo de toda la red de emprendimiento, y la posibilidad de validar sus productos y/o servicios con la red.

CANALES

El canal más importante de Tejiendo Emprendimiento será la voz a voz que se generará desde los mismos emprendedores los cuales estarán alineados con el propósito y se convertirán nuestros mejores embajadores y la plataforma tecnológica.

RELACIÓN CON CLIENTES

La Relación con los clientes será determinada por cumplir con el propósito de la Comunidad, de la Red Tejiendo Emprendimiento logrando el bienestar y mejorando la calidad de vida del emprendedor y su entorno.

FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos de Tejiendo Emprendimiento se basa inicialmente en la suscripción premium de los emprendedores y el intercambio de servicios por ser parte de la red. Después de tener una base de datos basada en información autorizada por parte de los emprendedores, se buscará clientes que les pueda interesar esa información.

BENEFICIOS AMBIENTALES

Además de percibir ingresos, Tejiendo Emprendimiento busca contribuir con la sostenibilidad por lo que a través de alianzas e información para los emprendedores buscará jalonar emprendimientos lineales a emprendimientos sostenibles.

ACTIVIDADES CLAVE

Inicialmente se creía que el principal recurso clave para Tejiendo Emprendimiento era la plataforma y aunque si es muy importante como lo explica Salim para las organizaciones exponenciales, también es muy importante empoderar a la comunidad por lo que dentro de las principales actividades es trabajar en fortalecer a la comunidad con el propósito, y empoderando los emprendedores y creando compromiso.

Además de crear los códigos de Ética por los que se registrará la comunidad y la validación de la información de los permisos que se necesitan por los emprendedores para el uso de la información acuerdo a la normatividad vigente.

ESTRUCTURA DE COSTOS

Después de la validación con los expertos la estructura de costos fue replanteada, debido a que para empezar no se contratará el desarrollo para la página WEB, sino que se usará algún constructor por plantillas de los que se encuentran en el Mercado y solo se contratara el Hosting, el dominio y la base de datos. En cuanto al recurso humano, el experto en Marketing Digital será un emprendedor de Tejiendo Emprendimiento con el que se realizará una negociación para intercambiar el servicio por los servicios premium del club, de igual manera se está negociando con el servicio de contador, aunque estos dos perfiles se siguen contemplando en los costos.

COSTOS AMBIENTALES

Los costos ambientales están dados por la emisión de gases por la utilización de aparatos tecnológicos.

BENEFICIÓN SOCIALES

Tejiendo Emprendimiento busca impactar, generando mayor bienestar para los emprendedores y sus entornos, forjando una mejor calidad de vida

RELACIÓN CON CLIENTES

Como lo Explica Salim en su libro Organizaciones Exponenciales es muy importante contar con una plataforma para el desarrollo de las Actividades por eso los recursos claves por ahora para el desarrollo de Tejiendo Emprendimiento son Tecnológicos, y sin duda el Recurso Humano que contribuirá a lograr la propuesta de valor.

ASOCIADOS CLAVE

Sin dudar las principales alianzas que debemos forjar son entre los mismos emprendedores, luego con la Cámara Verde de Comercio quien esperamos nos ayude con todos los procesos de los emprendimientos sostenibles, las incubadoras de las Universidades y los Centros de emprendimiento especialmente Gerencia Impacta de la Universidad EAN, porque sin dudar de allí nacen grandes emprendimientos y generan cultura emprendedora en la comunidad Universitaria, además consultores para crear cursos que pueden ser de gran ayuda para los emprendedores de la comunidad Tejiendo Emprendimiento, además de las asociaciones y agremiaciones de cada sector, las alcaldías locales y Confecamaras.

COSTOS SOCIALES

Dentro de los Costos Sociales es que no se pueda impactar de igual manera a todos los emprendedores o emprendimientos, lo que llevaría a que no tengan el mismo nivel de bienestar, para lo que se deberá hacer seguimiento.

Fuente: elaboración propia

3. Análisis del sector

Caracterización del sector

La eficiencia en la manera como se combinan recursos para crear un producto final es el determinante más importante del crecimiento económico y, en general, del desarrollo de los países (Cusolito y Maloney, 2018). En esa línea, desde 2018 el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) ubicó a la productividad en el centro de su Índice Global de Competitividad. Así, las economías más productivas son a su vez las más competitivas y, por esa vía, también aquellas con mejores indicadores de calidad de vida (WEF, 2018). Por su parte, el emprendimiento —el proceso de ideación, creación y administración de las empresas— es fuente vital de crecimiento económico, innovación y generación de empleo (OECD, 2017; Lederman, et al., 2014) citado en (Consejo Privado de Competitividad, 2019)

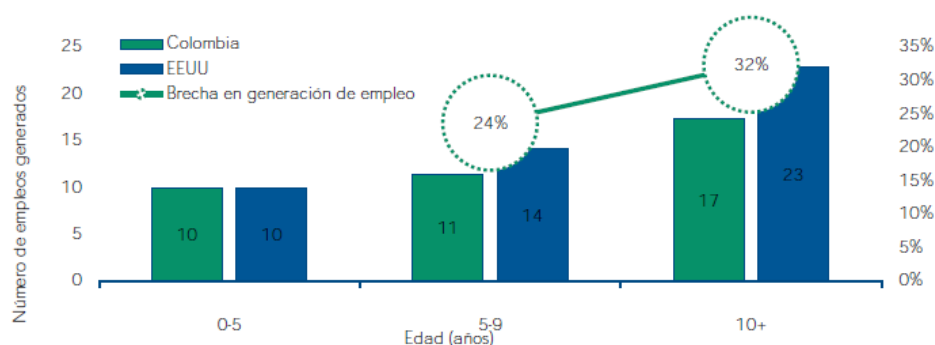
Existe hoy en día un acuerdo amplio sobre la gran importancia que tienen la actividad emprendedora y los emprendedores en la dinámica del desarrollo económico. Los emprendedores están orientados a actividades económicas y sociales, bien sea dentro de sus propias organizaciones o en otras donde participen como empleados. Impulsan la innovación, aceleran los cambios estructurales en la economía y la sociedad, introducen nuevos mecanismos de competencia, estimulan la productividad y elevan los niveles de desarrollo social y económico. (GEM, 2022)

Ahora bien, relacionado con la baja productividad está la poca capacidad de crecimiento de las empresas del país. Así, sin importar el tamaño con el que nace una empresa, después de 5 años las empresas estadounidenses son 24% más grandes que las empresas colombianas y esta brecha se aumenta a 32 % después de 10 años (Figura 2) (Eslava, et al., 2018). La disminución del crecimiento empresarial en las etapas iniciales se traduce en empresas con pequeña escala a las que se les dificultan los procesos de innovación y de

aumento de la productividad. Reflejo de esto es la escasa cantidad de empresas que innovan en el país. Según la más reciente medición, menos del 25 % de las empresas de más de 10 empleados tuvieron procesos exitosos de innovación para el mercado local o internacional durante el año anterior, menos del 20 % de estas empresas innovadoras tuvieron contacto con instituciones generadoras de conocimiento (universidades entre ellas) (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2017). Citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Figura 2:

Crecimiento empresarial comparador, 2022 – 2012



Fuente: Departamento Nacional de Planeación a partir de información tomada de Eslava, Haltiwanger y Pinzón (2018) citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020)¹

Recientemente, el Foro Económico Mundial (2022) muestra cómo Colombia ocupa el puesto 25 a nivel mundial (entre 50 países), como resultado del aumento considerable del índice en los últimos tres años, con base en datos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Este ranking se basa en el Índice Nacional de Contexto Empresarial (NECI), que clasifica a los países con las mejores condiciones para el emprendimiento. Es decir, a pesar de las consecuencias sociales y económicas de la pandemia, el estado medio de todas las condiciones estructurales del entorno para la actividad emprendedora ha ido mejorando en los últimos tres años. (GEM, 2022)

Al validar la información relacionada anteriormente y la del anexo A, se puede evidenciar que, aunque a mejorado las condiciones para el desarrollo del emprendimiento, las empresas estadounidenses crecen más que las empresas colombianas, esto en parte a que el capital social de los emprendedores en el país es limitado, por la falta de mediaciones de impacto de las instituciones públicas y privadas que refuerce el ecosistema emprendedor restringiendo la innovación, consolidación e internalización de las empresas, Así mismo la falta de potencialización de las habilidades y competencias del emprendedor, además de una cultura de emprendimiento y por ende la baja productividad y competitividad en las organizaciones en Colombia.

Análisis PESTEL

Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad. Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a producir en su entorno. La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PESTEL, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro (Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez , 2012).

Para presentar la información se decidió dividirla en tres tablas que corresponden al análisis PESTEL, las oportunidades y las amenazas respectivamente, donde se realizó una valoración de las variables que más afectan positiva o negativamente en cada uno de los factores a Tejiendo Emprendimiento acorde con el análisis del entorno (ver el anexo A de este documento).

Tabla 1

Análisis PESTEL valorado

VARIABLE	VALORACIÓN POSITIVA	VALORACIÓN NEGATIVA
POLÍTICOS		
Conpes 3866 – Política de Desarrollo Productivo fue aprobado en agosto de 2016	ALTO	
El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 trazará el curso de acción para remover obstáculos y estimular los factores que permitan lograr un país más productivo y con mayor equidad	MEDIO	
CONPES 4011 de 2020 Política Nacional de Emprendimiento	ALTO	
CONPES 3533 de 2008 bases de un plan de acción para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad Nacional	MEDIO	
ECONÓMICOS		
Cifras como el aporte al empleo formal por parte de las microempresas (23%) y de las grandes compañías (45%) durante los meses de enero a agosto de 2020	BAJO	
Nueva Reforma Tributaria: El Gobierno Nacional presentará al Congreso de la República, mediante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El proyecto pretende ofrecer beneficios a micro y medianas empresas que generen más empleo, habrá impuesto para quienes contaminen el medio ambiente. También se gravarán empresas de tecnologías e internet.		ALTO
El Producto Interno Bruto decrece 6,8% en el año 2020pr respecto al año 2019p.		MEDIO

Para el mes de enero de 2021, la tasa de desempleo del total nacional fue 17,3%	MEDIO	
La inflación anual del IPC: 1.61, diciembre de 2020.		BAJO
En Colombia, 22,7 % de las empresas identifica el acceso a financiación como su mayor obstáculo al crecimiento e inversión, comparado con 17,5 % en América Latina (Banco Mundial, 2017). La dificultad de acceso se explica por elevados niveles de informalidad, asimetrías de información, altos costos de transacción y falta de habilidades financieras en los empresarios.		ALTO
SOCIO CULTURALES		
La estimación preliminar de personas fue de 48.258.494. el 51.2% son mujeres y el 48, 8% son hombres. (DANE, s.f.)	BAJO	
Los grandes grupos de edad son: entre 0 - 14 años = 22,6%, 15 - 65 años = 68,2%, 65 años y más = 9,1%	BAJO	
Distribución de la población por su ubicación: Cabeceras municipales 77,1%, centros poblados 7,1%, Rural disperso 15,8%	MEDIO	
Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) según nivel de educación en Bogotá y Colombia, 2018, 32,5% secundaria, 24,1 universitarios.	MEDIO	
Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) por género Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018, 17,8% mujeres, 24,9% hombres.	BAJO	
Tasa de Actividad emprendedora (TEA) por edad de Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018: 18 -24 años 17%, 25-34 años 30,3%, 35-44 años 26,1%, 44-55 años 17,5%, 55-64 años 9,1%.	MEDIO	
TECNOLÓGICOS		

La inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) creció 111,9 % entre 2010 y 2019. Pasó de 0,48 % del PIB en 2010 a 0,74 % en 2019	MEDIO	
En 2017 por cada millón de habitantes en Colombia había 88 investigadores, lo que representa una brecha alta con Argentina (1.192), el líder de la región		BAJO
La mayoría de los investigadores en el país en el 2017 (95,6 %) están vinculados a instituciones de educación superior, lo que limita la transferencia de conocimiento al sector productivo y al sector público.		MEDIO
Mientras que en 2018 el promedio de la región fue 10 patentes por unidad de PIB, Colombia ocupó el último lugar con 5,8 solicitudes, superado por el líder de la región, México, con 13 solicitudes por unidad de PIB. Corea del Sur, el líder mundial, presentó 152 solicitudes de patentes por PIB		MEDIO
Es de destacar que en el 2019 Colombia registró el crecimiento más alto en toda su historia en nuevas líneas de internet móvil 4G, con un incremento de 5,22 millones, alcanzando así cerca de 21 millones de líneas en esta tecnología.	MEDIO	
El análisis también indica que el porcentaje de la población con internet móvil postpago pasó del 22,7 % en 2018 a 24,8 % en 2019, registrando un aumento de casi un millón de nuevas líneas en esta modalidad.	MEDIO	
El aislamiento ha abierto las puertas a nuevas formas de divertirse, comunicarse, comprar y trabajar. Estas tendencias “van a reeducar nuestros hábitos y a provocar un cambio más acelerado del esperado en áreas como la digitalización, los servicios bajo demanda y el desarrollo del ‘e-commerce’” (BBVA, 2020)	MEDIO	

MEDIOAMBIENTALES		
En el Acuerdo de París, Colombia se comprometió a Reducir el 20% de sus emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) para 2030	BAJO	
Aun cuando Colombia es un país muy rico en biodiversidad, es muy bajo el desarrollo de bioproductos y servicios basados en el uso sostenible del capital natural que permitan contribuir a la diversificación de la economía nacional, a la generación de valor agregado y nuevos empleos		MEDIO
En comparación con países de la OCDE y con otros países de ingreso medio alto, Colombia es ineficiente en el uso del agua, la tierra y las materias primas, produciendo bajos ingresos con el uso de los recursos, lo que genera presiones sobre la oferta del capital natural		MEDIO
Entre 2008 y 2018 aumentó ocho veces el número de empresas en el país que cuentan con certificación ISO 14001 sobre sistemas de gestión ambiental	MEDIO	
En Colombia se pierden 6,5 años de vida por los efectos nocivos del PM2,5, lo que es cercano al promedio de la región. En los primeros meses de 2020 Bogotá y Medellín estuvieron en alerta amarilla por mala calidad del aire causada por transporte privado de carros y camiones y emisiones del sector industrial por calderas obsoletas de ACPM o carbón-		MEDIO
LEGAL		
Ley 590 de 2000 "por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas".	ALTO	

Ley 2069 de 2020 “por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia”, tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.	ALTO	
Ley 1581 de 2012 “Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”.	BAJO	
<i>La valoración está dada en Alto - Medio y Bajo, siendo Alto lo que más impacta y Bajo lo que menos impacta.</i>		

Fuente: elaboración propia basada en el análisis PESTEL

Tabla 2

Oportunidades análisis PESTEL

OPORTUNIDADES PESTEL
CONPES 3866 – Política de Desarrollo Productivo fue aprobado en agosto de 2016
CONPES 4011 de 2020 Política Nacional de Emprendimiento
Ley 590 de 2000 “por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas”.
Ley 2069 de 2020 “por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia”, tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.
El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 trazará el curso de acción para remover obstáculos y estimular los factores que permitan lograr un país más productivo y con mayor equidad
CONPES 3533 bases de un plan de acción para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad Nacional
Para el mes de enero de 2021, la tasa de desempleo del total nacional fue 17,3%

Distribución de la población por su ubicación: Cabeceras municipales 77,1%, centros poblados 7,1%, Rural disperso 15,8%
Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) según nivel de educación en Bogotá y Colombia, 2018, 32,5% secundaria, 24,1 universitarios.
Tasa de Actividad emprendedora (TEA) por edad de Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018: 18 -24 años 17%, 25-34 años 30,3%, 35-44 años 26,1%, 44-55 años 17,5%, 55-64 años 9,1%. (Universidad EAN et al, 2018)
La inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) creció 111,9 % entre 2010 y 2019. Pasó de 0,48 % del PIB en 2010 a 0,74 % en 2019
Es de destacar que en el 2019 Colombia registró el crecimiento más alto en toda su historia en nuevas líneas de internet móvil 4G, con un incremento de 5,22 millones, alcanzando así cerca de 21 millones de líneas en esta tecnología.
El análisis también indica que el porcentaje de la población con internet móvil postpago pasó del 22,7 % en 2018 a 24,8 % en 2019, registrando un aumento de casi un millón de nuevas líneas en esta modalidad.
El aislamiento ha abierto las puertas a nuevas formas de divertirse, comunicarse, comprar y trabajar. Estas tendencias “van a reeducar nuestros hábitos y a provocar un cambio más acelerado del esperado en áreas como la digitalización, los servicios bajo demanda y el desarrollo del ‘e-commerce’”
Entre 2008 y 2018 aumentó ocho veces el número de empresas en el país que cuentan con certificación ISO 14001 sobre sistemas de gestión ambiental

Fuente: Elaboración propia basada en el análisis PESTEL

Tabla 3

Amenazas análisis PESTEL

AMENAZAS PESTEL
Nueva Reforma Tributaria: El Gobierno Nacional presentará al Congreso de la República, mediante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, El proyecto pretende ofrecer beneficios a micro y medianas empresas que generen más empleo, habrá impuesto para quienes contaminen el medio ambiente. También se gravarán empresas de tecnologías e internet.

<p>En Colombia, 22,7 % de las empresas identifica el acceso a financiación como su mayor obstáculo al crecimiento e inversión, comparado con 17,5 % en América Latina (Banco Mundial, 2017). La dificultad de acceso se explica por elevados niveles de informalidad, asimetrías de información, altos costos de transacción y falta de habilidades financieras en los empresarios.</p>
<p>El Producto Interno Bruto decrece 6,8% en el año 2020pr respecto al año 2019p.</p>
<p>La mayoría de los investigadores en el país (95,6 %) están vinculados a instituciones de educación superior, lo que limita la transferencia de conocimiento al sector productivo y al sector público.</p>
<p>Mientras que en 2018 el promedio de la región fue 10 patentes por unidad de PIB, Colombia ocupó el último lugar con 5,8 solicitudes, superado por el líder de la región, México, con 13 solicitudes por unidad de PIB. Corea del Sur, el líder mundial, presentó 152 solicitudes de patentes por PIB</p>
<p>Aun cuando Colombia es un país muy rico en biodiversidad, es muy bajo el desarrollo de bioproductos y servicios basados en el uso sostenible del capital natural que permitan contribuir a la diversificación de la economía nacional, a la generación de valor agregado y nuevos empleos</p>
<p>En Colombia se pierden 6,5 años de vida por los efectos nocivos del PM2,5, lo que es cercano al promedio de la región. En los primeros meses de 2020 Bogotá y Medellín estuvieron en alerta amarilla por mala calidad del aire causada por transporte privado de carros y camiones y emisiones del sector industrial por calderas obsoletas de ACPM o carbón-</p>

Fuente: elaboración propia basado en el análisis PESTEL.

De acuerdo al análisis PESTEL realizado anteriormente se puede evidenciar que en cada factor existen variables que afectan o favorecen el desarrollo de Tejiendo emprendimiento, después de realizar la investigación y definir las variables se procedió a valoración positiva o negativa con una escala de Alto, Medio y Bajo donde Alto es lo que más impacta y bajo es lo que menos impacta, al realizar la verificación los que se valoran positivamente alta y media se establecen como oportunidades y las que se valoraron negativamente con un impacto alto y medio se establecen como amenazas.

Dentro de las oportunidades se encuentran varias políticas y leyes que apoyan el emprendimiento en Colombia lo que ha llevado a que el incremento el porcentaje del PIB destinación a actividades de ciencia tecnología e innovación lo que ayuda también al desarrollo del emprendimiento. La Tasa de Actividad Emprendedora que tiene un gran porcentaje de participación en las edades de 35-44 años y en el nivel de estudio secundaria con un 32.5% seguido de los Universitarios y el incremento en el porcentaje de personas que cuentan con internet móvil tiene un gran impacto positivo para Tejiendo emprendimiento y su desarrollo debido a que los emprendedores tendrán fácil acceso a la plataforma. Además, se encuentra que las empresas se han certificado en la ISO 14000 siendo evidente que los empresarios están comprometidos con el medio ambiente lo que es importante para el crecimiento económico del país sin dejar de lado el desarrollo social y ambiental.

Por otro lado, en cuanto a las amenazas se destaca que los temas Tributarios y financieros son los que más afectan a los emprendedores y por ende a Tejiendo Emprendimiento, aunque como oportunidad se evidencian políticas y leyes que se han generado para favorecer el emprendimiento como amenaza se percibe que el poco acceso a la financiación en todas las etapas del emprendimiento dificulta su crecimiento, al verificar los antecedentes de las políticas se puede ver que esto se debe a la falta de información veraz de los emprendimientos, y aunque en este momento es una amenaza para Tejiendo Emprendimiento por su etapa de iniciación, puede a largo plazo generar una oportunidad, cuando se logre tener un número considerable de emprendedores lo que generará información relevante y que servirá para que el gobierno pueda tomar decisiones más acertadas, lo que llevará a mayor apoyo a los emprendimientos según la etapa de desarrollo empresarial.

Además, es importante unir a los investigadores con la Industria y que no solo desarrollen sus investigaciones para la academia, se convierte en una amenaza debido a que los emprendimientos no cuentan con el apoyo de los investigadores para el desarrollo de

nuevos productos y servicios lo que también se constituye en una amenaza para Tejiendo emprendimiento, igualmente y por el mismo camino la falta de patentes se debe a la escasez de desarrollos derivados de nuevas investigaciones.

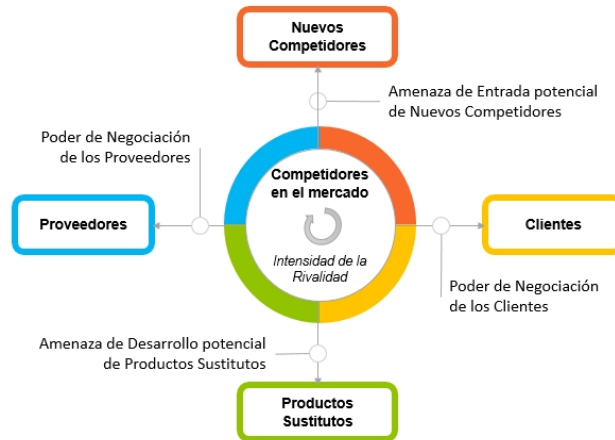
Otra amenaza es el alto índice de contaminación en las ciudades por las emisiones del sector industrial, lo que lleva a cerrar empresas o multas por altos índices de contaminación, lo que afecta Tejiendo emprendimiento por la disminución de empresas que se afilien a la plataforma, por lo que es importante dar a conocer a los emprendedores la manera de hacer que sus emprendimientos sean sostenibles.

Análisis PORTER

La labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, a menudo, los directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de miras como si esta sólo se produjera entre los competidores directos de la actualidad. Sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella. (Porter M. E., 2017) Cómo se visualiza en la Figura 3.

Figura 3:

5 fuerzas de Porter



Fuente: (Nueva ISO 9001:2015, 2020)

Tabla 4

Análisis según las 5 fuerzas de PORTER

FUERZAS DEL MERCADO	CONDUCTAS	IMPACTO DE LA CONDUCTA EN RELACIÓN CON EL PODER QUE LE OTORGA A LA FUERZA
Productos sustitutos	El Instituto para el Emprendimiento Sostenible de la Universidad EAN como pionero y líder en la formación de emprendedores. La Universidad EAN creó en el 2012 una unidad estratégica y transversal que presta servicios de capacitación, acompañamiento, consultoría e investigación alrededor del emprendimiento.	4
	Centro de emprendimiento UNIANDES de la Facultad de Administración motiva y apoya a los miembros de la Comunidad Uniandina, entendida como egresados, profesores y administrativos de la Universidad de los Andes, a construir y transformar sus proyectos para generar impacto positivo en la sociedad.	2

	Unidad de emprendimiento e Innovación U.N. Acompañamiento individual para su empresa en las áreas de Estrategia, Recursos Humanos, Operaciones, Marketing y Costos y Finanzas con el objetivo de transferir conocimientos en buenas prácticas de gestión y aumentar las capacidades gerenciales del empresario. La asesoría es confidencial, sin costo y a largo plazo	2
	Endeavor, Impulsan la economía local al seleccionar, asesorar y potenciar emprendimientos para que se transformen en empresas de alto impacto, generando oportunidades que fomentan el desarrollo del país.	2
	INNOMAKE, Laboratorio de innovación dedicado a identificar y acelerar las ideas con mayores oportunidades en el mercado, a través de metodologías ágiles que permiten reducir riesgos e incrementar el retorno de la inversión en la creación de nuevos productos y servicios.	2
Competidores potenciales	el Gobierno Nacional a través de INNPULSA puede crear una plataforma similar a Tejiendo emprendimiento y con esto limitaría la cobertura a donde se pretende llegar.	5
Intensidad de la competencia Actual	INNPULSA La agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional, que, junto al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, acompaña la aceleración de emprendimientos de alto potencial y a los procesos innovadores y de financiación que permiten escalar a las empresas del país para generar más desarrollo económico, equidad y oportunidades para todos los colombianos.	4
	Asociación de emprendedores de Colombia, Esta iniciativa se basa en la experiencia exitosa de la Asociación de Emprendedores de Chile y se ha trazado como objetivos mejorar las condiciones para crear empresa en el país y hacer de Colombia el mejor ecosistema para emprender en Latinoamérica.	3

	Emprendimiento Compensar, la apuesta se enfoca en que los emprendedores logren transformar sus ideas de negocio en empresas sostenibles que generen bienestar. Acorde con el decreto 689 del 24 de junio de 2021.	2
	Connet Bogotá, Promueven proyectos que transforman la Región. Fortalecen la Red de socios para ejercer el liderazgo colectivo. Servicios para acelerar la innovación.	3
	Startupcol, Lista de empresas de empresas que prestan servicios en el ecosistema.	2
Poder de negociación de los proveedores	La cantidad de desarrolladores WEB en Colombia es limitado, además los proveedores de Hosting y dominios son extranjeros	4
El poder la negociación de los clientes	En solo Bogotá existen 69.941 microempresas	3
	Los emprendedores en etapa de descubrimiento y crecimiento inicial o los emprendimientos que no han sido registrados en cámara de comercio no se encuentran censados o se encuentran estadísticas	3
<i>Nota: La valoración está dada de 1 a 5 siendo 5 lo que más afecta y 1 lo que menos Afecta</i>		

Fuente: Elaboración propia basado en el análisis de las 5 fuerzas de PORTER

Después de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter (basado en el anexo A de este documento), se evidencia que la fuerza que más impacta es la de competidores potenciales con INNPULSA debido a que cuentan con los recursos financieros y logísticos para generar a través de Cemprende un desarrollo similar a Tejiendo Emprendimiento lo que pondría en riesgo la plataforma, seguido de los productos sustitutos con el Instituto de Emprendimiento Sostenible de la Universidad EAN y la intensidad de la competencia actual con Innpulsa por los servicios que prestan actualmente y que puede hacer que a los emprendedores no les interese hacer parte de Tejiendo Emprendimiento. Otra de las fuerzas que impacta visiblemente, es la de los proveedores, teniendo en cuenta que es bien complicado conseguir un desarrollador

web que se comprometa con el proyecto, por lo que se están haciendo varias cotizaciones y entrevistas con algunos desarrolladores, evaluando la posibilidad de contratar un estudiante que sea muy bueno en este tipo de desarrollos y que se pueda dar un beneficio en la plataforma para que empiece a crear su emprendimiento.

Para concluir se puede apreciar que después de realizar el análisis Porter y Pestel se tiene más claro en que afecta o beneficia los factores y las fuerzas lo que hace que Tejiendo Emprendimiento pueda generar estrategias o ver las ventajas que tiene a diferencia de sus competidores y ver como una amenaza se puede convertir en una oportunidad a mediano o largo plazo.

Estrategia del océano azul

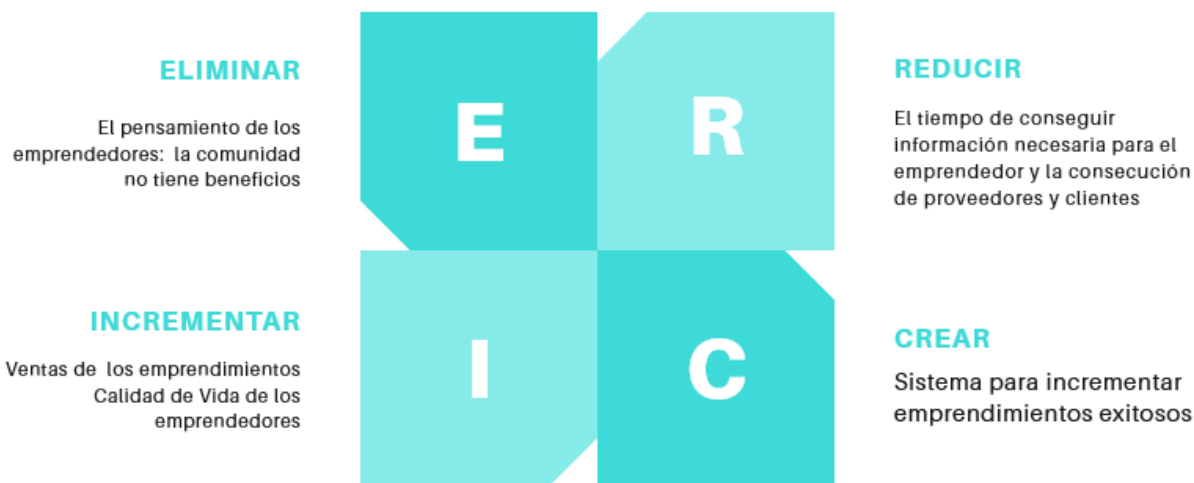
La Estrategia del Océano Azul EOA, desarrollada por Kim y Mauborgne, de la universidad INSEAD, París, 2003 se originó a partir de la evaluación, a lo largo del siglo pasado, de numerosas organizaciones que han innovado, desarrollado y expandido sus mercados hacia aguas nuevas e inexploradas. En la teoría tradicional sobre estrategia de gestión, con el seguimiento de las técnicas de escaneo tradicional, la teoría Industrial/Organizacional y la Teoría basada en los recursos se pueden generar mayores ganancias prestando especial atención a los análisis interno y externo de la industria y de la empresa. Mediante el análisis y la utilización de las estrategias de Porter, las empresas tratan de centrar su atención en identificar aquel individuo a quien pueden vender sus productos o servicios. Este centro de atención tiende a ensangrentar las aguas en que *ocurre* la competencia. Por lo tanto, las empresas necesitan reanalizar el mercado, utilizando un canvas estratégico y una cuadrícula de Eliminación, Reducción, Aumento y Creación (ERIC), productos y servicios para encontrar clientes donde antes no los había, y alejarse de un océano rojo ensangrentado hacia un nuevo océano azul (Becker, 2006)

Teniendo en cuenta la estrategia del océano azul se crea la matriz ERIC (Eliminar, reducir, incrementar y crear) para poder identificar que se puede mejorar, en que se deben prender las alertas, que se puede crear y que se puede resaltar para llevar a Tejiendo emprendimiento a navegar en el océano azul. Como se ve en la Figura 4 es importante que el emprendedor vea los beneficios de hacer parte de Tejiendo emprendimiento ya que no lo solo podrá tener más visibilidad lo que lo puede llevar a incrementar más ventas, sino que tendrá la posibilidad de encontrar información relevante e importante para el desarrollo de los emprendimientos, como convocatorias, cursos, apoyos económicos entre otras que ayudará al posicionamiento de las empresas, además de la asociatividad con otros emprendedores lo que le ayudará a complementar su conocimiento y podrá transformarlo y aplicarlo para posible innovación en sus procesos.

Además, puede aprovechar las alianzas con que cuente tejiendo emprendimiento y las que pueda tejer con otros emprendedores con el fin de fortalecer sus empresas y poder acceder a nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

Figura 4:

Matriz ERIC para Tejiendo Emprendimiento



Fuente: Elaboración propia

4. Estudio piloto de mercado

Análisis y estudio de mercado:

El emprendimiento como término proviene del francés (entrepreneur), que significa pionero. Es una palabra que se viene usando recientemente en el mundo. (Cardona, 2017) Schumpeter (1928) introdujo en la teoría neoclásica la figura del entrepreneur, como aquel individuo que pone nuevas ideas en movimiento en un ciclo económico. Cuando las circunstancias del equilibrio se modifican, el desarrollo económico se realiza. Este proceso dinámico debe ser mantenido por algunos individuos particulares, mediante el reconocimiento que este hace y la aplicación de nuevas posibilidades. (Osorio, et al., 2015)

Posteriormente ha venido transformándose a lo que hoy día conocemos como aquella acción que una persona ejerce gracias a su capacidad de innovación y creatividad para proponer proyectos con alto impacto social y económico; entendiéndose además que para ser emprendedor no es necesario llegar a crear organizaciones, basta con una idea, propuesta o proyecto que puede ejecutarse en una empresa o en la comunidad a donde se pertenece y que ofrece una alternativa de solución a diferentes problemáticas previamente identificadas. (Cardona, 2017).

Para el caso especial de Tejiendo emprendimiento se caracteriza al emprendedor como la persona que crea una organización que satisface las necesidades de un cliente con una idea innovadora generando riqueza económica y social.

En Colombia no se promueve suficientemente una cultura de emprendimiento, en particular la relacionada con incentivar el crecimiento, la sostenibilidad, la innovación y la internacionalización. En los últimos años la percepción de los expertos consultados en el GEM para Colombia, en relación con las normas sociales y culturales favorables para el emprendimiento ha venido disminuyendo, en particular consideran que en el país tiene grandes

retos en el fomento a la autonomía, toma de riesgo e innovación de las personas (Varela, y otros, 2020). Además, aunque los emprendedores se consideran ambiciosos, el 28% de los colombianos afirmaron tener temor al fracaso a pesar de considerar que hay oportunidades y un ambiente favorable para el emprendimiento, lo que revela una reducida tolerancia al riesgo. Esto se ve corroborado por cifras que muestran que la tercera parte de la población no realizaría acciones para convertir su idea en un negocio (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2017) citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

El país muestra rezago en el desarrollo de plataformas, redes de mentores y espacios colaborativos, así como un escaso fomento a las instituciones intermediarias tradicionales (incubadoras, aceleradoras y plataformas que facilitan las conexiones entre las empresas), a pesar de la relevancia de tales instituciones en otros países (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2016). Hasta 2016 el país había invertido cerca de USD 328 mil en programas relacionados con aceleramiento de start-ups mientras que en países como Chile, México y Brasil la cifra estaba por encima de los USD 3 millones. Actualmente, se encuentran identificadas 38 instituciones públicas y privadas con iniciativas de la aceleración del emprendimiento (por ejemplo, Ruta N Endeavor, Créame, Open Innovation Summit o Funiber, los programas de aceleramiento de universidades como EAN, el Bosque, el Rosario entre otras, y las ofrecidas por las Cámaras de Comercio como las de Neiva, Cali, Manizales y Bogotá). Estos programas ofrecen oportunidades para conocer a otros emprendedores en Colombia y otros países. No obstante, el acceso a estos mecanismos depende de fortalecer el deal flow de estas redes. Por ejemplo, Endeavor inició su operación en el país en 2006, pero ha seleccionado solamente 67 emprendedores hasta 2017. (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Otra de las causas que explican las bajas habilidades para el emprendimiento en el país es la baja calidad gerencial. Las diferencias en la calidad de los gerentes explican hasta un tercio de las diferencias de productividad laboral entre países (Grover, et al., 2018). En particular, para América Latina la calidad gerencial está correlacionada positivamente con la productividad laboral, crecimiento y supervivencia de la firma (Lederman, et al., 2014). En Colombia, las deficiencias existentes en las habilidades gerenciales de los emprendedores, particularmente las emocionales, tienen como resultado altos niveles de apego empresarial. Lo anterior genera ineficiencias y desencadena que algunos emprendedores prefieren continuar operando sus empresas a pesar del bajo rendimiento, y que otros sobrevaloren sus negocios en las ofertas de inversión (Echeverry & Reyes, 2018) citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Con el fin de ayuda a fortalecer el emprendimiento en Colombia acorde a lo planteado anteriormente y en el Anexo B, el mercado objetivo de Tejiendo Emprendimiento es los emprendedores que se encuentran empezando a enfrentarse a su mercado objetivo, o como los denomina el GEM 2022, los nacientes y los nuevos, es decir, desde el nacimiento hasta los 42 meses de haber pagado sueldos. Las microempresas creadas en la ciudad de Bogotá son 69.941 de acuerdo a información de las empresas registradas en la Cámara de Comercio, como se evidencia en la siguiente tabla

Tabla 5:

Empresas creadas en la ciudad de Bogotá 2020

Localidad	Total	MICROEMPRESAS	PEQUEÑAS	MEDIANAS	GRANDES
Suba (Bogotá)	9374	9281	84	7	2
Kennedy (Bogotá)	8046	8003	37	3	3
Engativá (Bogotá)	7409	7349	53	6	1
Usaquén (Bogotá)	6568	6402		24	7
Chapinero (Bogotá)	5107	4894	181	28	4
Bosa (Bogotá)	4144	4138	5	1	
Fontibón (Bogotá)	3562	3493	57	11	1

Puente Aranda (Bogotá)	3378	3350	25	2	1
Ciudad Bolívar (Bogotá)	3170	3169	1		
Barrios Unidos (Bogotá)	2964	2902	59	3	
Santa Fe (Bogotá)	2689	2652	31	4	2
Los Mártires (Bogotá)	2683	2650	31	2	
Teusaquillo (Bogotá)	2668	2622	43	3	
Rafael Uribe Uribe (Bogotá)	2353	2345	7	1	
San Cristóbal (Bogotá)	1923	1920	3		
Usme (Bogotá)	1559	1558	1		
Antonio Nariño (Bogotá)	1306	1305	1		
Tunjuelito (Bogotá)	1248	1245	3		
La Candelaria (Bogotá)	674	663	7	2	2
Total	70825	69941			

Fuente: Dirección de Gestión de Conocimiento, CCB, con base en RUES Confecámaras citado en (Camara de Comercio de Bogotá CCB, sf)

Se entiende que, así como de manera individual se tiene una visión de futuro y se empieza con la iniciativa de una idea de negocio innovadora teniendo confianza en las facultades de cada individuo, se crea la incógnita ¿qué pasa si se une y uniéndose potencializa sus capacidades?, y esto lleva a que el capital social no parte del individuo como un “yo” solamente, sino del intercambio que tiene con otros miembros de la sociedad, por lo que se hace importante la creación de redes que permita el intercambio formal e informal de conocimiento que fortalezca a cada uno de los emprendimientos.

Uno de los factores importantes para el emprendedor es el liderazgo, la manera de afrontar situaciones inciertas y correr más riesgos superando miedo al fracaso en un ambiente de responsabilidad, solidaridad y ética, por consiguiente, es fundamental invertir en el emprendedor y no solo en su emprendimiento, fortaleciendo sus habilidades gerenciales, comunicativas, financieras, sociales, y las que se crean necesarias para lograr organizaciones rentables y socialmente sostenibles.

Cada día ha cobrado más relevancia que se inicie desde la etapa básica la educación empresarial, fomentando el espíritu emprendedor, logrando que en el país se emprenda no solo

por necesidad, sino que se vea como una opción deseable de carrera profesional y facilidad para identificar nuevas oportunidades en el mercado. Igualmente aprovechar los avances de la Tecnología para el intercambio de conocimiento, experiencias, bienes y servicios adaptando los aciertos de la economía colaborativa.

Tendencias del mercado

Las competencias del siglo XXI que se han venido desarrollando por las personas al asumir los retos que los avances de la tecnología, aplicándola en cada momento de su vida y todos los espacios sociales, que pasa desde las relaciones interpersonales por medio de las redes sociales, la compra y venta de bienes y servicios, búsquedas de empleo e información las nuevas herramientas de bancarización hasta el blockchain, las criptomonedas y el metaverso; asimismo la formación de habilidades blandas, autoconocimiento y autocontrol que permitan adaptarse fácilmente a los cambios y generando ideas originales, evolucionado la manera de pensar, las habilidades de comunicación, un pensamiento emprendedor sostenible tendiendo a buscar siempre la mejor estrategia que lo lleve a solución, teniendo una meta clara y sin olvidar que está en contante construcción y aprendizaje.

La pandemia ha afectado drásticamente la actividad productiva en el mundo, y Colombia no ha sido la excepción. Dicho esto, en el país se han hecho visibles problemas estructurales del tejido empresarial, relacionados con una alta informalidad y una baja productividad, que amplifican los impactos negativos de la crisis, dificultan su atención a través de medidas gubernamentales y afectan el proceso de recuperación. El Gobierno Nacional ha adoptado una batería de acciones para atender las necesidades de las empresas, fundamentalmente las MiPymes, en relación con demanda de liquidez, protección al empleo e insolvencia, entre otros (Consejo nacional de política económica y social, 2020) (Consejo privado de competitividad, 2020)

El año 2020 ha marcado un nuevo camino del emprendimiento y la innovación en Colombia, Las MiPymes, gremios e instituciones participaron activamente para la construcción y modernización de la Política Pública y diferentes mecanismos como, por ejemplo: (Mincomercio, s.f.)

La **Ley de Emprendimiento**: con ella se busca establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento y consolidación de las MiPymes, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Y el **Conpes de Emprendimiento 4011**: con esta política pública se busca generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor, facilitar la experimentación rápida y de bajo costo, ofrecer atención oportuna a través de servicios modulares por demanda y fomentar el desarrollo de competencias y habilidades emprendedoras. (Mincomercio, s.f.).

De igual manera, se ha promovido diversas iniciativas para mantener activo el espíritu emprendedor y motivar la adaptación de los emprendimientos a la nueva normalidad empresarial ocasionada por el COVID-19; para cumplir con estos retos ha sido necesario adoptar medidas para ejecutar los instrumentos, utilizando la tecnología, y mitigar los efectos de la emergencia sanitaria (Mincomercio, s.f.). ver anexo B.

Como se puede observar son varias las acciones y políticas públicas que se han desarrollado para el apoyo al emprendimiento. Estas buscan abonar el terreno con el fin de poder cultivar emprendimientos sociales y económicamente sostenibles con un componente tecnológico e innovador que ayude a que sean más productivos y competitivos en el mercado nacional e internacional, fortaleciendo su valor agregado.

Lo anterior basado en el desarrollo y cambios de consumo como consecuencia de la pandemia que logró acelerar procesos que no se tenían contemplados en el corto plazo, además del mapeo que se logró obtener a raíz del conpes 4011 que complementa otras acciones tomadas en el pasado y que ha logrado acercar un poco más la realidad de lo que es

el emprendimiento en Colombia, aunque aún falta más información, especialmente de los emprendimientos informales.

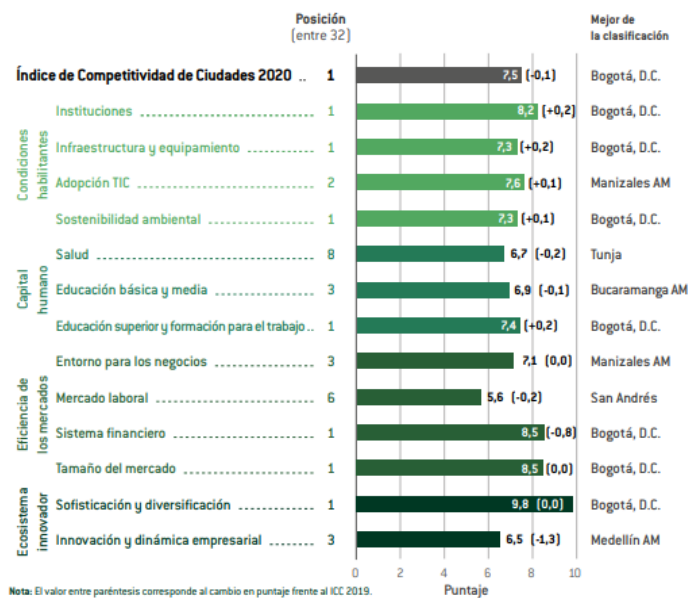
Segmentación de mercado objetivo

El propósito del Índice de Competitividad de Ciudades es ofrecer información pertinente, robusta y confiable para que las ciudades puedan tomar decisiones de política pública acertadas en materia de productividad, responder eficientemente frente a posibles crisis y aprovechar el advenimiento de la cuarta revolución industrial, todo esto basado en evidencia (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Bogotá se posiciona como la ciudad más competitiva del país, con un puntaje de 7,49 sobre 10. El segundo lugar lo ocupa Medellín AM que alcanza una puntuación de 7,05. En el tercer puesto se ubica Manizales AM con una calificación de 6,64, como se muestra en la figura 5 (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Figura 5:

Puesto que ocupa - perfil Bogotá D.C



Fuente: (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Según el estudio del Consejo Colombiano de competitividad en 2020, Bogotá se perfila como la ciudad con el mercado interno más grande del País, además de ocupar el primer lugar en infraestructura y equipamiento, sostenibilidad ambiental y sofisticación y diversificación, el segundo lugar en el pilar de adopción TIC, gracias a su desempeño en ancho de banda de internet, alcanzando un puntaje de 10 sobre 10 y ocupando el primer lugar en la clasificación general. En cuanto a los pilares de entorno para los negocios e innovación y dinámica empresarial ocupando el tercer lugar. Acorde a lo anterior geográficamente Bogotá es la ciudad escogida para el desarrollo de Tejiendo Emprendimiento, además de ser la ciudad en donde más microempresas se crean en Colombia. Esto brinda la gran oportunidad para trabajar en comunidad haciendo posibles negocios que perduren, que estén orientados al logro y que generen valor no solo económico sino social.

Segmentos de clientes

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. (Osterwalder et al, 2010)

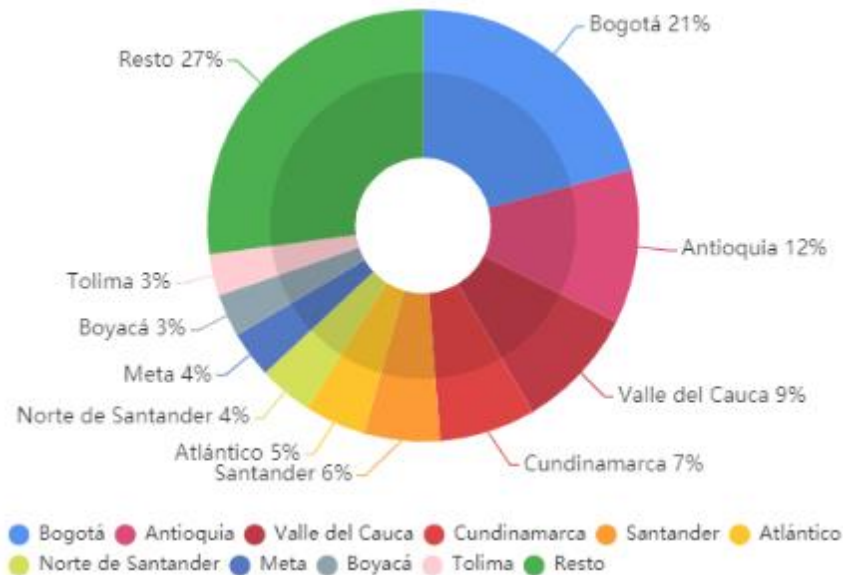
Al emprender, el mayor riesgo está en el inicio del proceso, en el “Valle de la Muerte”. En esta fase el emprendedor comienza la ejecución de su idea de negocios y debe demostrar que generará valor para sus clientes, e ingresos para sus fundadores. (Russo et al, 2012)

Bogotá se perfila como uno de los principales centros de negocios de la región, su privilegiada ubicación y el dinámico desarrollo de la ciudad hacen que día a día sea una de las principales opciones para las grandes compañías a nivel global; además del atractivo de la ciudad como epicentro del mundo de los negocios en la región, se perfila cada vez más en la nueva tendencia de las Startups y el fenómeno del emprendimiento. (Invest in Bogotá, s.f.)

Bogotá es la ciudad más dinámica en la creación de empresas, con el 21% del país como se muestra en la figura 6.

Figura 6:

Participación del Número de empresas creadas en Colombia según departamento, 2020



Fuente: Dirección de Gestión de Conocimiento, CCB con base en el RUES – Confecámaras, Cámara de Comercio de Bogotá, enero – diciembre 2020 citado en (CCB, sf)

El tamaño del mercado, los proveedores y la capacidad adquisitiva de los consumidores son las tres principales condiciones favorables de Bogotá para crear y desarrollar empresas. Ver figura 7.

Figura 7:

Condiciones favorables para la creación y desarrollo de las empresas en Bogotá



Fuente: CCB. Encuesta Clima de los Negocios y riesgos empresariales en Bogotá – 2020.

Acorde a lo anterior, para el caso de Tejiendo Emprendimiento los clientes iniciales son los emprendedores que han empezado a vender sus productos y/o servicios en Bogotá (porque ya se evidenció su dinámico desarrollo de nuevos negocios).

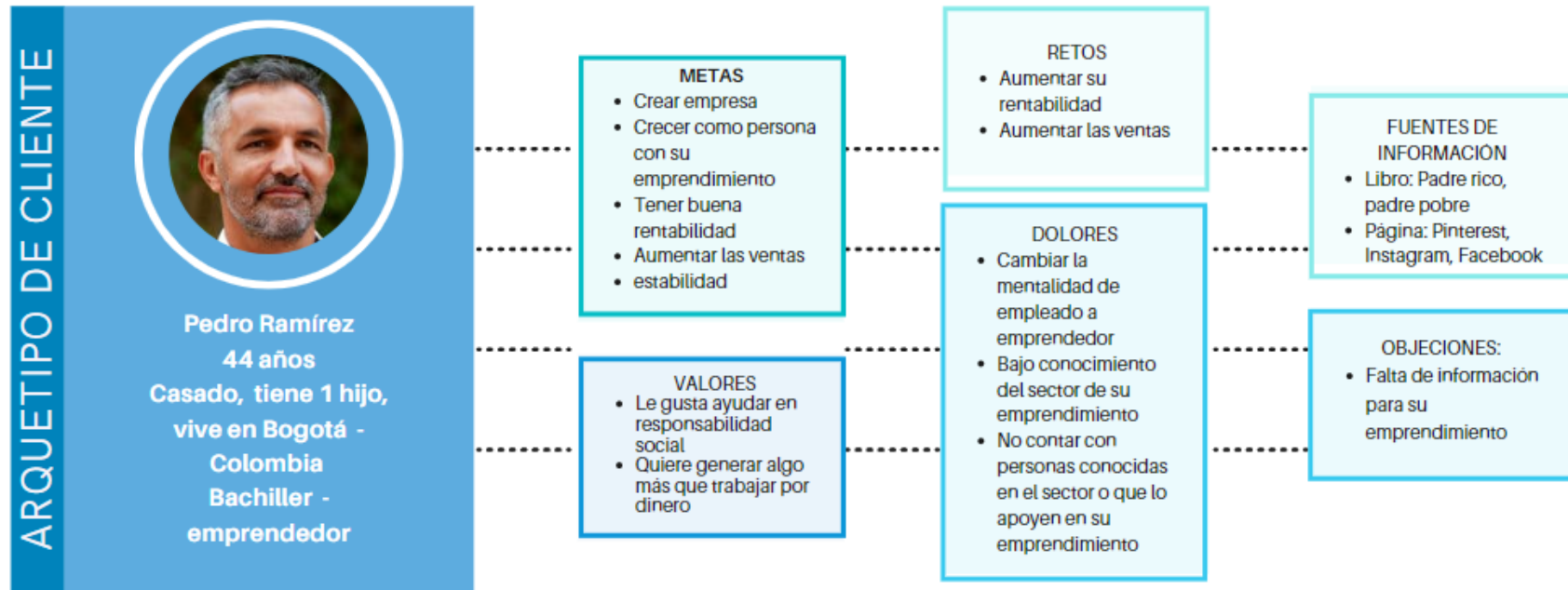
En una siguiente fase cuando se cuente con información se podrán vender bases de datos a otras empresas, centros de emprendimiento y entidades gubernamentales.

Descripción de los consumidores

Para desarrollar la descripción de los consumidores de Tejiendo Emprendimiento se realizaron 10 entrevistas a emprendedores, acorde con los lineamientos de la validación del anteproyecto y los resultados se describen en los arquetipo de cliente y mapa de empatía que se muestran a continuación, donde se valida, lo que piensa, lo que siente, lo que escucha, sus dolores, sus retos, lo que permite crear un arquetipo de cliente más cercano. Ver figura 8 y figura 9.

Figura 8:

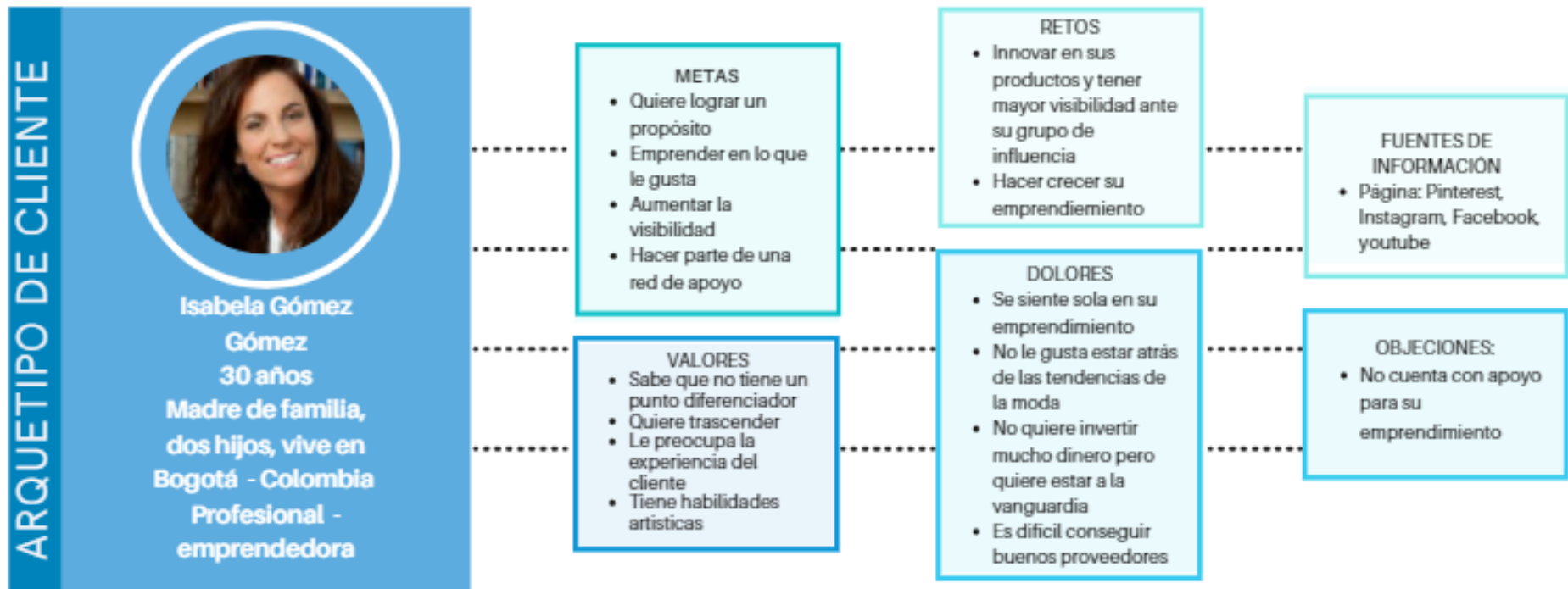
Perfil persona *Tejiendo Emprendimiento*



Fuente: Elaboración propia

Figura 9:

Perfil persona Tejiendo Emprendimiento

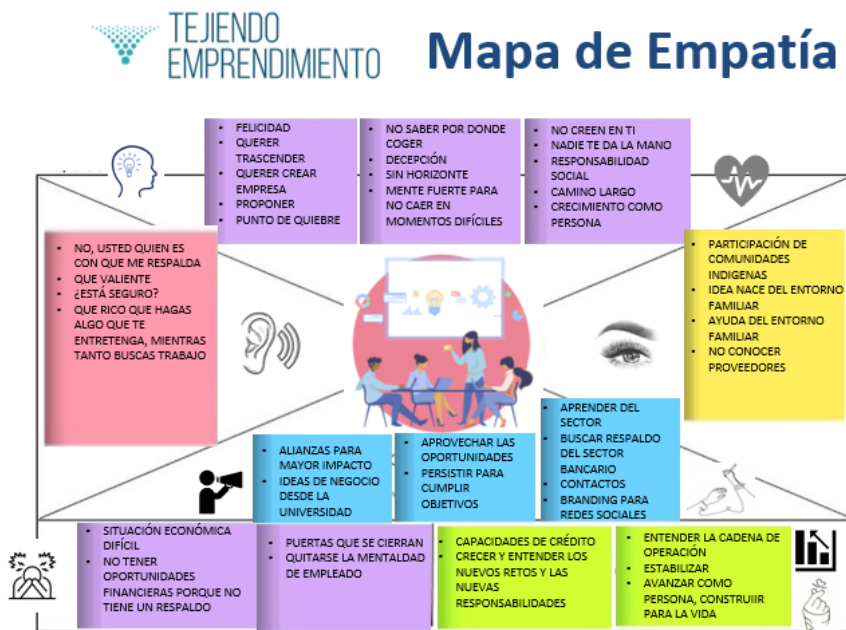
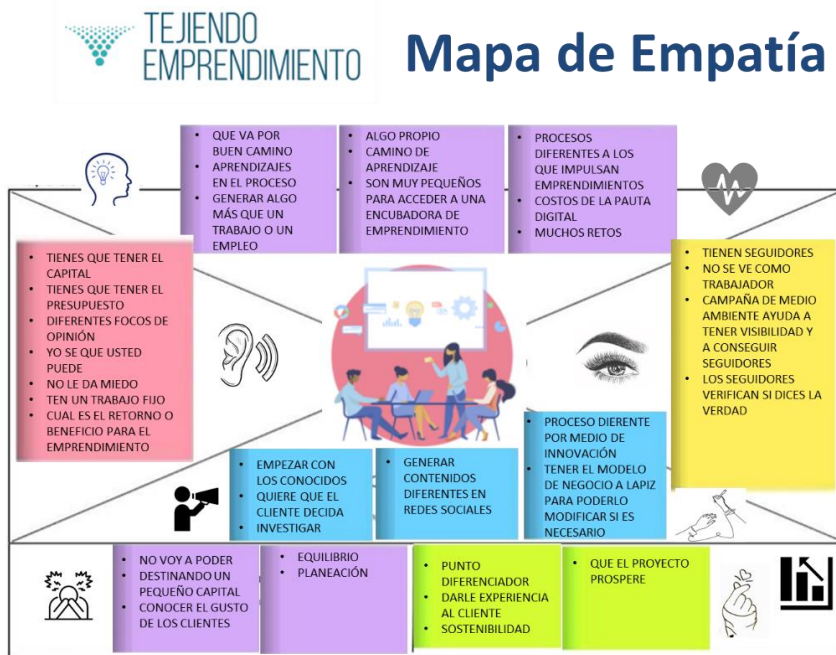


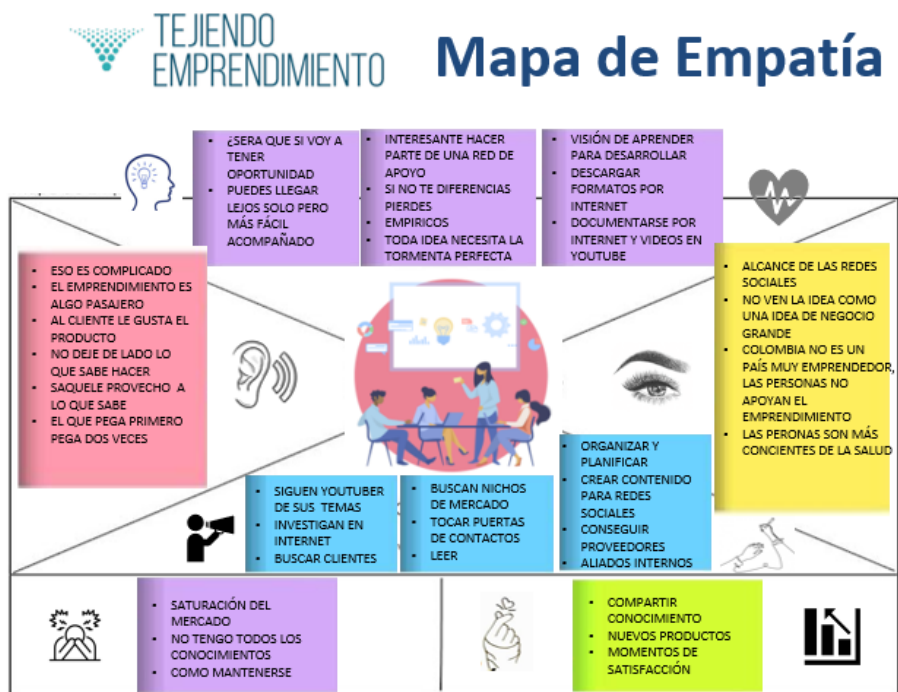
Fuente: Elaboración propia

Los mapas de empatía de la Figura 10 se elaboran basados en las entrevistas realizadas a emprendedores.

Figura 10:

Mapa de empatía - Tejiendo emprendimiento





Fuente: Elaboración propia

Tamaño del mercado.

Según cifras del Registro Único Empresarial y Social (RUES), que recoge información de las 57 Cámaras de Comercio del país, entre enero y marzo de 2021 se crearon en el país 96.431 empresas, 9,3% más que en el mismo periodo de 2020, cuando la cifra fue de 88.248 unidades productivas. Del total de empresas nuevas registradas 75,4% corresponden a personas naturales y 24,6% a sociedades. (Confecamaras, 2021)

La creación de sociedades disminuyó 2%, al pasar de 24.231 en el primer trimestre de 2020 a 23.745 en igual periodo de 2021. Entre tanto, las personas naturales pasaron en dicho periodo de 64.017 a 72.686, lo que representa una variación positiva del 13,5%. (Confecamaras, 2021)

De acuerdo con el tamaño de la empresa medido por el valor de sus activos, se evidencia que el conjunto de nuevas unidades productivas está conformado principalmente por microempresas (99,6%), seguido por las pequeñas empresas (0,38%) y el restante se encuentra en las medianas y grandes empresas (0,02%). (Confecamaras, 2021)

Pese a que las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (pymes), que constituyen el 99% del tejido industrial, generan la mayoría de los empleos, su productividad es extremadamente baja en relación con la de las grandes empresas. Para superar esta situación, el desarrollo de cadenas productivas que incorporen empresas de diferente tamaño, dando especial atención a las pequeñas y medianas, es requisito insoslayable para la generación de empleos y salarios que reduzcan la heterogeneidad de las economías de la región. Una mayor internacionalización de estas empresas, particularmente en su quehacer exportador, contribuye a mejorar la productividad y las condiciones laborales de sus trabajadores. (CEPAL, s.f.)

Russo & Echeopar dividen en etapas el valle de la muerte en su libro que lleva el mismo nombre y las etapas son: el camino al valle, la partida, la entrada al valle, la salida del vall y la partida. Ver descripción en el anexo B.

En cuanto al tamaño del mercado se puede ver a lo largo de la investigación que, aunque año a año se crea un número considerable de pequeñas empresas no alcanzan los niveles de empleo que generan las grandes. Además, el cierre constante de empresas se muestra la necesidad de fortalecer las habilidades emprendedoras de las nuevas unidades empresariales, de igual manera las estructuras tributarias que evita que los emprendimiento puedan formalizarse por los altos costos de los impuestos y los parafiscales que se debe pagar por el equipo de trabajo, por lo que es primordial fomentar más posibilidades para incrementar las utilidades, fortalecer las habilidades de los emprendedores lo que se traducirá en nuevos empleos y prosperidad en las regiones, lo que se traducirá en beneficio social.

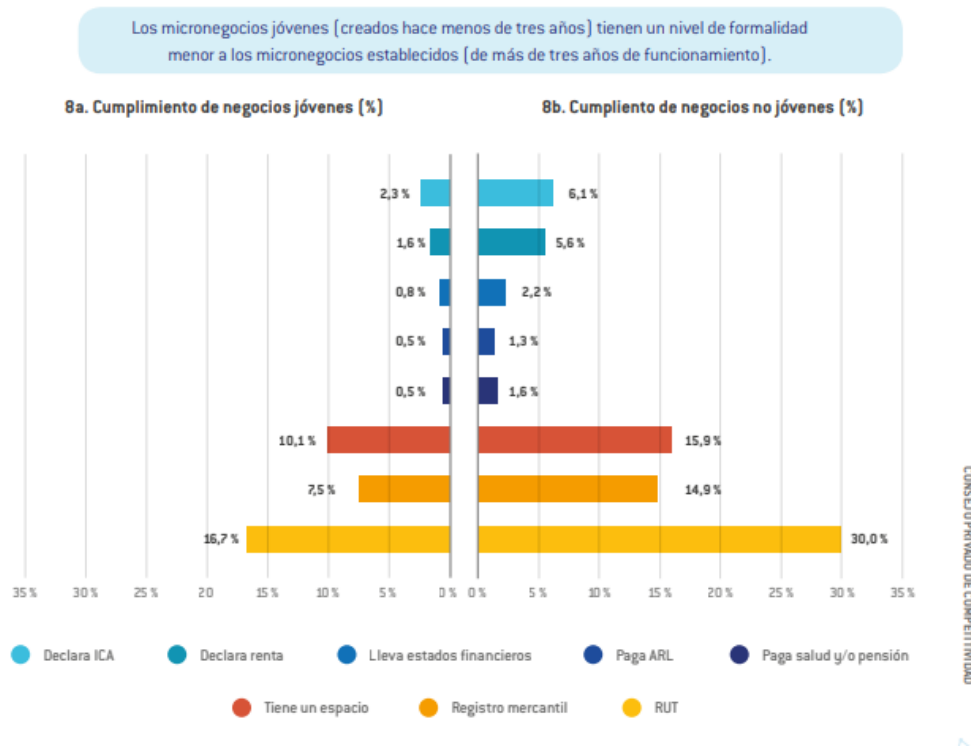
©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. nº. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

Riesgos y oportunidades de mercado

Dentro de los riesgos se encuentran los siguientes: en Colombia los nuevos micro negocios no parecen ser más productivos que el universo de negocios ya existente. Para que la entrada de empresas contribuya a una mayor productividad, estas deben tener una productividad mayor al promedio de las empresas existentes. La Encuesta de Micro Negocios EMICRON indica que los micro negocios jóvenes son en promedio menos formales que aquellos de mayor edad en todas las dimensiones de la formalidad medidas por la encuesta (Figura 11). Dado que el nivel de formalidad es un reflejo de la productividad de las empresas, se infiere que en promedio los nuevos micro negocios no son más productivos que los existentes. (Consejo Privado de Competitividad, 2021)

Figura 11:

Micronegocio que cumplen con los requisitos de la formalidad según su edad (%). Colombia 2020



Fuente: DANE (2020). Cálculo CPC, citado en (CPC, 2020).

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

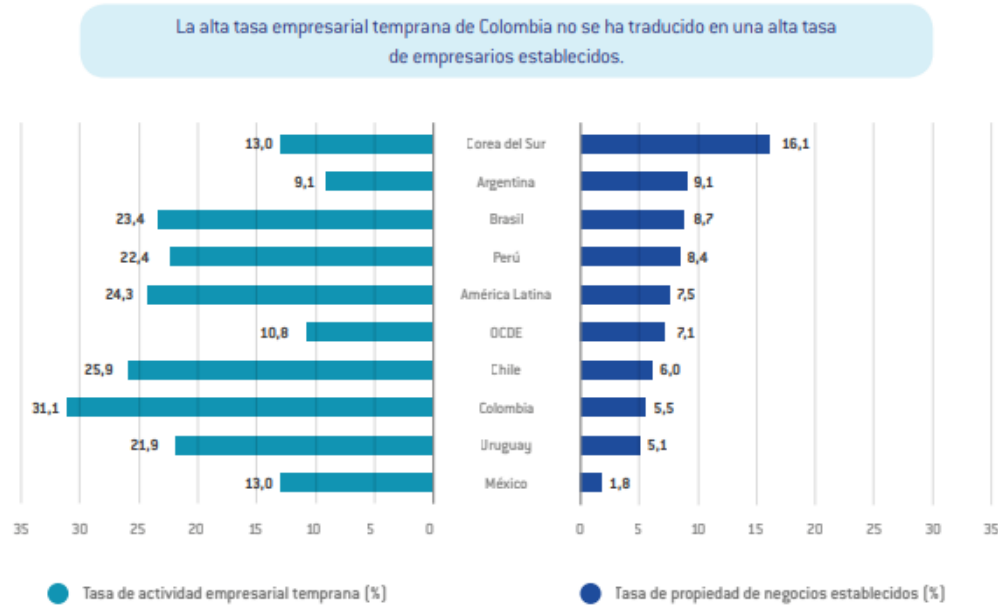
Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

Si bien en Colombia se crean muchas empresas, una fracción pequeña logra consolidarse. Colombia muestra consistentemente altas tasas de actividad empresarial temprana (TEA), por sus siglas en inglés, que mide el porcentaje de la población en edad de trabajar que comenzó un nuevo emprendimiento hace menos de 3,5 años. En su versión más reciente, Colombia tiene la TEA más alta entre los 29 países de la OCDE incluidos en el estudio (Global Entrepreneurship Research Association, 2020). Sin embargo, el país tiene una tasa de empresarios establecidos (EBO, por sus siglas en inglés), aquellos que han logrado pagar salarios por más de 3,5 años, por debajo del promedio de la OCDE y de América Latina (Figura 12), (CPC, 2020).

Datos de la Encuesta Anual Manufacturera (EAM) también revelan que solo el 8 % de las nuevas empresas pequeñas logran crecer y pasar a ser medianas y grandes, mientras que el 35% muere antes de cumplir cuatro años de operación (Eslava et al., 2019). Lo anterior se explica en parte porque una fracción alta de los nuevos emprendimientos se inician por necesidad, no por oportunidad. Según la EMICRON, alrededor del 43% de los micro negocios de menos de tres años fueron creados porque sus propietarios no tienen otra alternativa de ingresos, y menos del 33%, porque identificaron una oportunidad de negocio en el mercado. De hecho, en el informe del CPC del año pasado se mostró que la tasa de creación de empresas está inversamente relacionada con la riqueza de un país: cuanto menos rico es un país, más alta tiende a ser su tasa de creación de empresas (CPC, 2020).

Figura 12:

Actividad empresarial en etapa temprana y empresarios establecidos, Colombia y países de referencia, 2020.



Nota: Los datos de Ecuador, Portugal, México, Japón, Irlanda, Australia y Eslovaquia son de 2019. Los datos de Argentina, Perú, Francia y Turquía son de 2018.

Fuente: Global Entrepreneurship Research Association (2020). Cálculos: CPC.

Fuente: (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Aunque lo anterior se evidencia como un riesgo porque disminuye la cantidad de clientes potenciales, también se puede encontrar como una oportunidad, teniendo en cuenta que el objetivo de Tejiendo Emprendimiento es empoderar el mundo emprendedor haciendo que las empresas se puedan consolidar y de esta manera evitar que se disminuya el cierre de operaciones de los emprendimientos, esto atado a que como lo dice el informe que se relaciona a continuación se tiene una gran capacidad emprendedora gracias al capital humano con que se cuenta en Colombia.

Otro riesgo consiste en que Tejiendo Emprendimiento no logre conquistar tantos emprendedores como se tiene contemplado, para lo cual se plantea una fuerte estrategia de fidelización con los clientes además de realizar trabajo de campo en ferias para contar los beneficios de hacer parte de la comunidad y diversificar cada vez más el portafolio del club.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

Como oportunidades se ubicó que la mejor puntuación que se encontró en Colombia en El Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem) fue Capital Humano Emprendedor, factor clave porque está relacionado con las motivaciones, valores y actitudes frente a la actividad de emprender. En esta dimensión no solo se alcanzó un puntaje alto frente a los países de la región sino también a escala global, en la que ocupó el puesto 15. Sin esta condición, es difícil lograr un crecimiento en tasas de emprendimiento, puesto que es el perfil de los emprendedores lo que determina el surgimiento, el desarrollo y la capacidad de sobrevivir durante los primeros años, hasta convertirse en pymes competitivas. (Innpulsa, 2021)

Bogotá concentra la mayor actividad relacionada con el emprendimiento en el país. Su condición de ciudad capital, con las implicaciones que esto significa: presencia del gobierno nacional, conectividad con el mundo, infraestructura y una importante cantidad de habitantes (16,3% de la población nacional), además de la alta presencia de instituciones, entidades y redes, y las dinámicas que mantienen entre ellas, han fomentado un entorno favorable para el desarrollo de iniciativas empresariales y su fortalecimiento. Las experiencias vividas, en concreto, y los aprendizajes alcanzados, han servido como modelo y referente para el desarrollo de ecosistemas regionales en el país (The Breakthrough, 2012) citado en (Innpulsa et. al, s.f. Pag 27)

Al validar los riesgos se puede ver que es importante trabajar en el desarrollo de estrategias que fortalezcan los emprendimientos para mejorar la productividad, además la necesidad de crear una cultura emprendedora que logre identificar las necesidades del mercado y enfocar allí los esfuerzos de los emprendedores que es la fuerza económica del país y así mismo aprovechar la potencialidad de Bogotá y el entorno favorable que brinda para la creación y desarrollo de nuevas unidades económicas.

Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

La metodología es descriptivo-reflexiva (Lafuente Ibañes & Marin Egoscozábal , 2008) y se realizará mediante el Método Científico y como dice Marcela Benasinni, no existe ninguna herramienta que pueda eliminar completamente la incertidumbre en el momento de tomar una decisión. Sin embargo, mediante el método científico nos podemos deshacer de muchos de los elementos que distorsionan el ejercicio de búsqueda objetiva e impiden obtener información veraz y oportuna

Al aplicar el método científico, se reduce el peligro de seleccionar entre cursos alternativos de acción equivocados. En consecuencia, la investigación de mercados es la aplicación del método científico al marketing, mediante el cual se pretende recopilar la información de mayor calidad, que permita a quienes lo aplican disipar la mayoría de sus dudas con la finalidad de describir la verdad del fenómeno estudiado de la manera más aproximada, clara y objetiva. (Benassini, 2014)

La muestra fue de 73 emprendedores. Acorde al anexo B, en la tabla 7 se detallan los pasos a seguir en la investigación del mercado:

Tabla 6:

Hoja de Ruta

PASOS	VARIABLE	FUENTE
Observación del Fenómeno	Cualitativa Validación temprana de la idea de negocio	Primaria: Se realiza entrevistas a 10 emprendedores y 5 expertos
Formulación de la Hipótesis	Cualitativa Acorde con la información de la fase anterior, las	Secundaria: Estudios Nacionales e internacionales de competitividad e innovación.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

	fuentes secundarias y la investigación realizada se plantea la Hipótesis	- Literatura de emprendimiento, competitividad e innovación Primaria:
Prueba de hipótesis	Cuantitativa: Se elabora el cuestionario y se recolecta la información	Se realiza encuesta (ver anexo C de este documento) 73 emprendedores de la ciudad de Bogotá y ciudades cercanas por ser el área de influencia para la etapa 1 de Tejiendo Emprendimiento
Predicción de Futuro	Cualitativa: Se valida la hipótesis	
Modificación de la Hipótesis	Cuantitativa: Se crea una nueva hipótesis	

Hipótesis: mediante la creación de una comunidad de emprendimiento donde se busca empoderar a los emprendedores realizando conexión además de la socialización del conocimiento se verán beneficiados social, personal, económica y productivamente las micro y pequeñas empresas.

Cálculo de la muestra

Por lo tanto, para el cálculo de la muestra cuando el universo es finito, es decir contable y la variable de tipo categórica, primero debe conocer “N” ósea el número total de casos esperados o que ha habido en años anteriores. (Castellanos, s.f.)

Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseamos saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

$$N \cdot Z_a^2 \cdot p \cdot q$$

$$n = \text{-----}$$

$$d^2 \cdot (N-1) + Z_a^2 \cdot p \cdot q$$

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. nº. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 nº. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

Donde:

N = Total de población

$Z_a = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

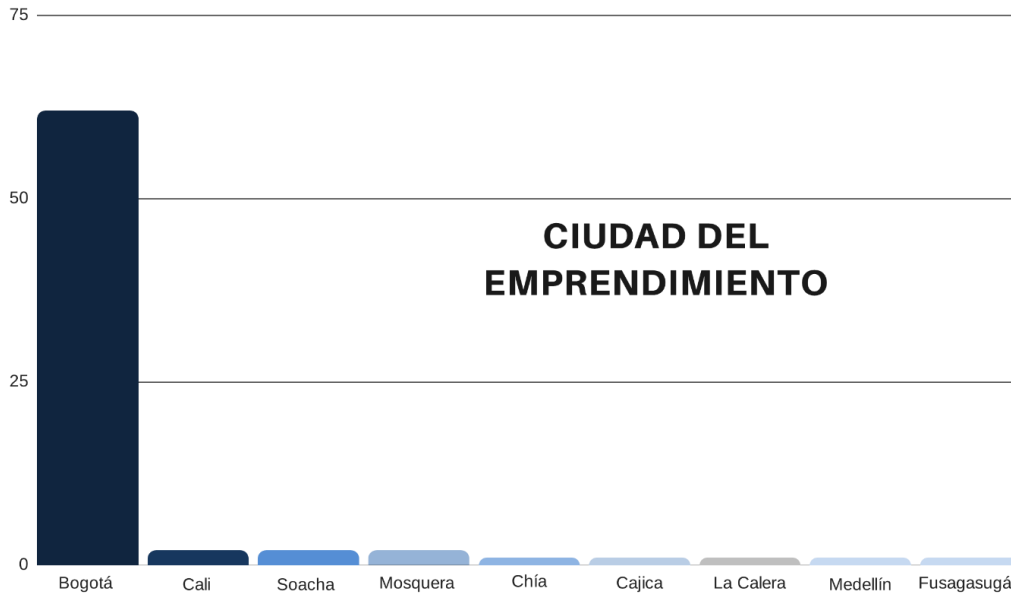
q = 1-p (en este caso 1 – 0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%) (Castellanos, s.f.)

$$n = \frac{69.941 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (69.941 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 72.91$$

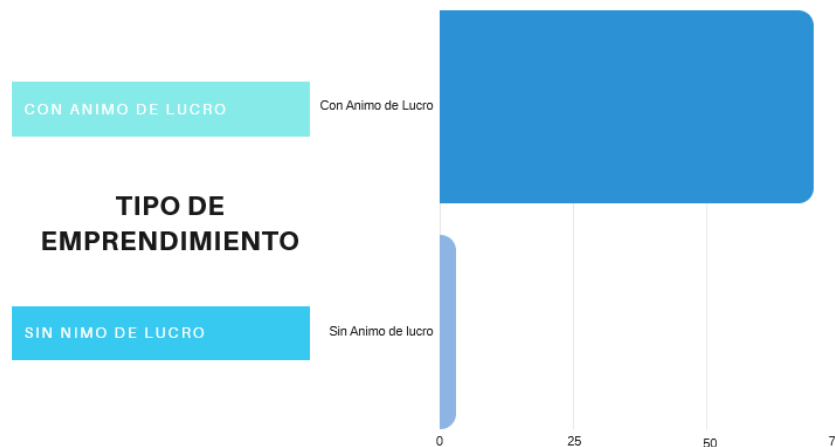
De acuerdo a la información anterior se deberá realizar encuesta a 73 emprendedores para tener mayor claridad en sus dolores y poder enriquecer más ejes de Tejiendo Emprendimiento, con el fin de impactar cada vez más de manera positiva la vida y emprendimientos de la comunidad.

Al realizar la encuesta a los emprendedores se encuentran diferentes resultados que se categorizaron para presentarlos con claridad. En la figura 13 se pueden ver los resultados de la ciudad en que se encuentra ubicado el emprendimiento muestra que en Bogotá está el 84%, seguido por Soacha y Mosquera con un 5% y luego Fusagasugá, Chía, Cajicá, La Calera con un 2.5% al igual que Medellín, Cali también cuenta con un 5% aunque estas dos últimas ciudades no se encuentren en el área de influencia de la Fase 1.

Figura 13:*Ciudad del emprendimiento*

Fuente: Elaboración propia

En la figura 14 se clasificaron los datos del tipo de emprendimiento que muestran que el 95,8% son empresas con ánimo de lucro y el 4.1% sin ánimo de lucro.

Figura 14:*Tipo de emprendimiento*

Fuente: Elaboración propia

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

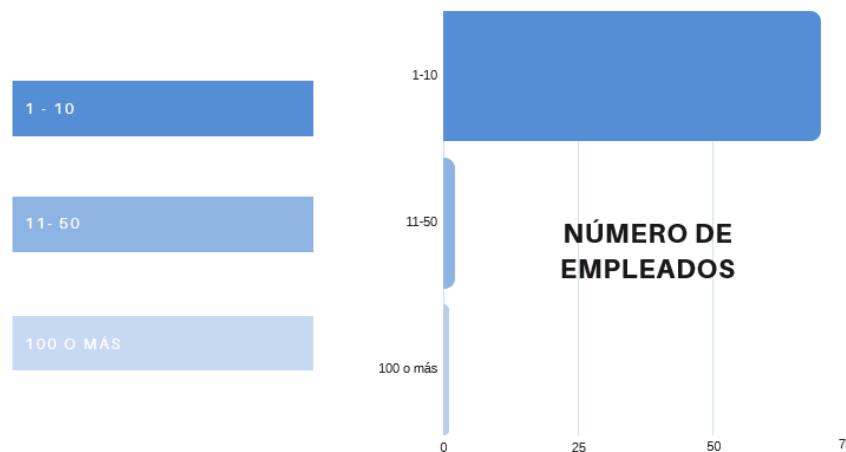
Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

La figura 15 refiere al número de empleados y encontramos que el 70% de los emprendimientos encuestados tienen de 1 a 10 empleados, seguidos con el 2,73% de 11 a 50 y finalmente del 1,36% de 100 o más.

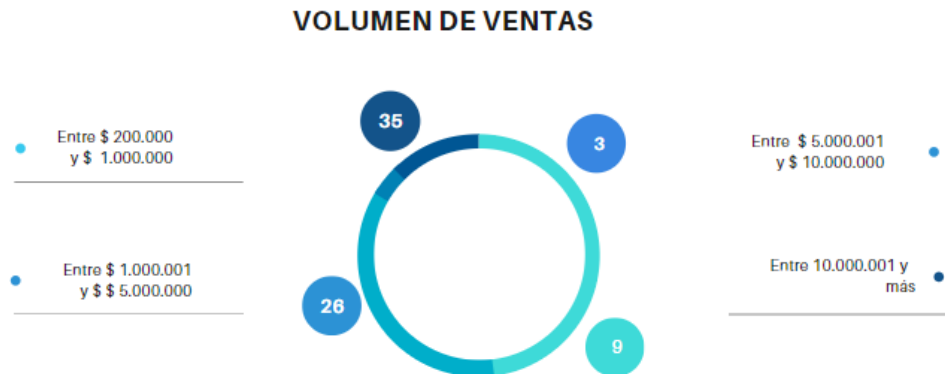
Figura 15:

Número de Empleados



Fuente: Elaboración propia

La figura 16 representa el volumen de ventas y afirma que en 47,9% de los encuestados están en el rango de \$ 200.000 y \$ 1.000.000, el 35,6% se ubica en el rango de \$ 1.000.001 y \$ 5.000.000 y el 12,32% se encuentra en el rango de \$ 10.000.000 y más y el 4.1% en el rango de \$5.000.000 a \$ 10.000.000.

Figura 16:*Volumen de ventas*

Fuente: Elaboración propia

En relación al tipo de mercado al que llegan sus emprendimientos el 82.5% vende en Colombia, el 10.95% a Nivel Latinoamérica y el 6.84% en otros países, como se puede ver en la figura 17.

Figura 17:*Tipo de mercado*

Fuente: Elaboración propia

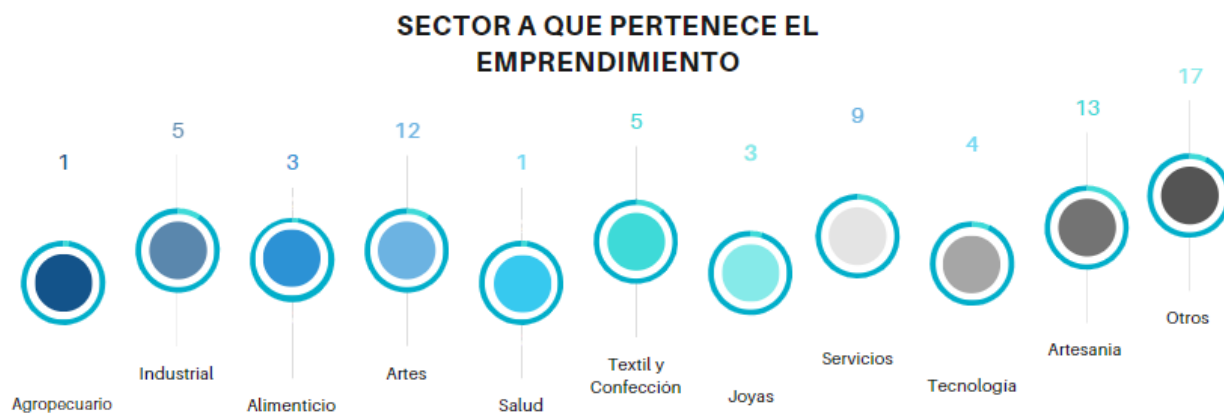
En la figura 18 se representan los sectores a los que pertenecen los emprendimientos encuestados. El sector con que más emprendedores cuenta acorde a la encuesta realizada es

el de artesanías con un 17,8%, seguido por el sector artes con el 16,4% luego el sector servicios con un 12.3%, Textil y confección e industrial con 6.8%, Tecnología con el 5%, joyas y alimenticio con el 4.1%, salud y agropecuario con el 1.4% y finalmente se destacan otros con el 23.3% cada uno.

Servicios y Tecnología son los sectores que tienen como tipo de mercado Latinoamérica y Otros países seguido de artes y Otros (Belleza y cuidado personal).

Figura 18:

Sector al que pertenece el emprendimiento

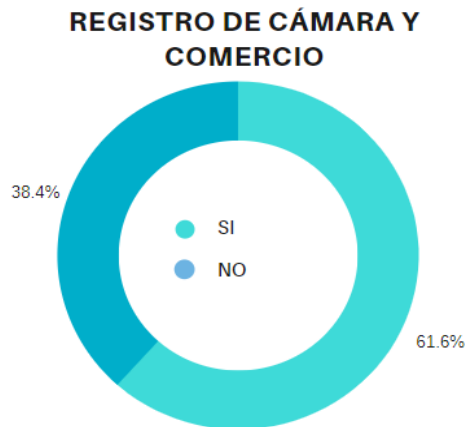


Fuente: Elaboración propia

La figura 19 muestra que el 61,6% de los encuestados cuenta con registro Cámara y Comercio y el 38,4% no cuenta con el registro.

Figura 19:

Emprendimientos registrados en la Cámara de Comercio



Fuente: Elaboración propia

En la figura 20 se encuentra la distribución de los emprendimientos encuestados respecto a si tienen acceso a financiación. Lo que se encuentra es que el 90,4% no es financiado y solo el 9,6% de las personas respondieron que sí lo tienen. De este porcentaje la financiación es de Familia y amigos y de Bancos.

Figura 20:

Cuenta con Financiación

¿CUENTA CON FINANCIACIÓN?

Fuente: Elaboración propia

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

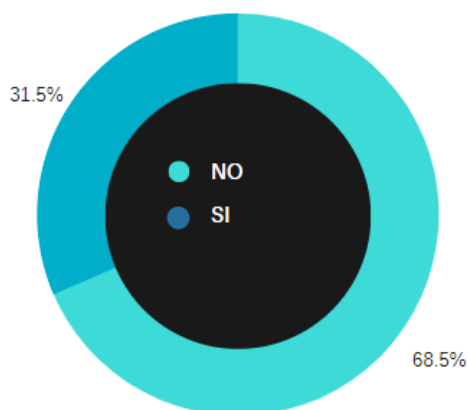
universidadean.edu.co

Acerca de la participación en convocatorias el 68,5% de los encuestados respondieron que NO, y el 31,5% respondió que sí. Como se aprecia en la figura 21.

Figura 21:

Ha participado en convocatorias de emprendimiento

HA PARTICIPADO EN CONVOCATORIAS DE EMPRENDIMIENTO

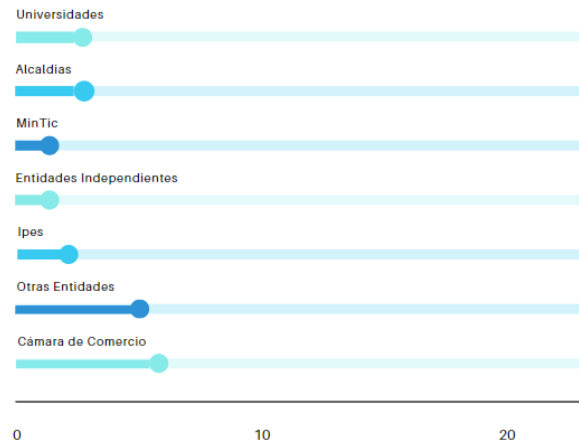


Fuente: Elaboración propia

Se preguntó a los encuestados si habían participado en convocatorias de emprendimientos y del 31,5 % que lo hicieron se solicitó que especificará con qué entidades había participado. Del 31,5% que respondió que si participaron en convocatorias de emprendimiento, 30,4% ha participado con la Cámara de Comercio, el 26,1% con otras entidades, seguido de las Universidades y Alcaldías con el 13% cada una, el 8.7% con el IPES, finalmente con el MinTic y entidades independientes con el 4,3% cada una como se refleja en la figura 22.

Figura 22:

Entidades en las que han participado en Convocatorias

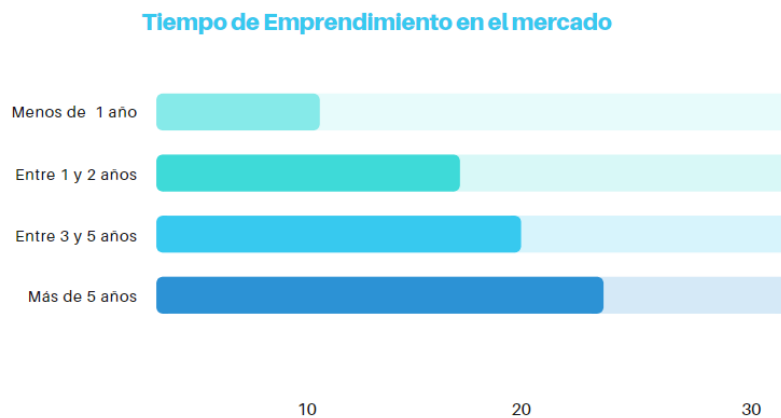


Fuente: Elaboración propia

El 32,9% de los emprendimientos lleva más de 5 años en el mercado, 27,4% entre 3 y 5 años, el 24,7% entre 1 y 2 años y el 15,1% menos de un año, así lo muestra la Figura 23.

Figura 23:

Tipo de emprendimiento en el mercado



Fuente: elaboración propia

Venta Directa se llevan 67,1%, seguido las redes sociales con el 20,5%, Ferias con el 9,6%, seguido de Terceros y Tienda Pequeña cada uno con el 1,4%, como se muestra en la

Figura 24.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n°. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

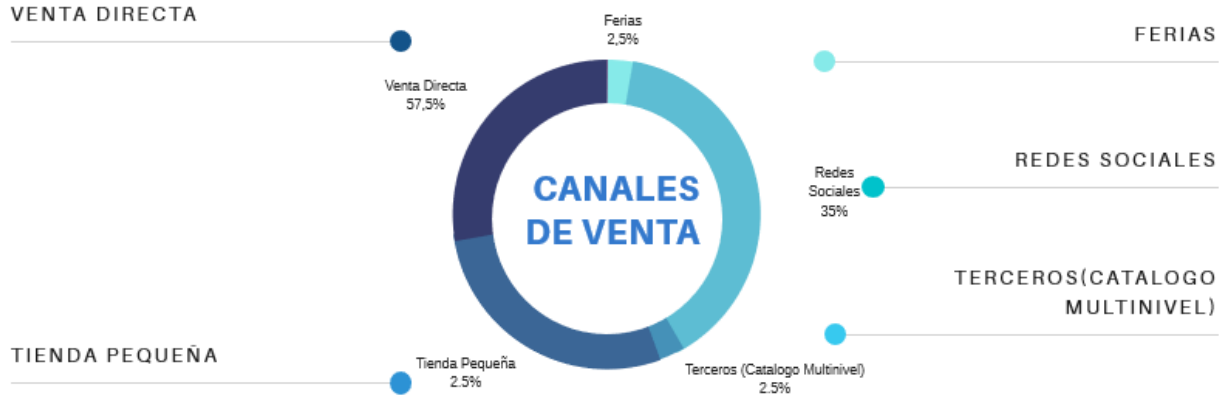
El Nogal: Cl- 79 n°. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

Figura 24:

Canales de venta

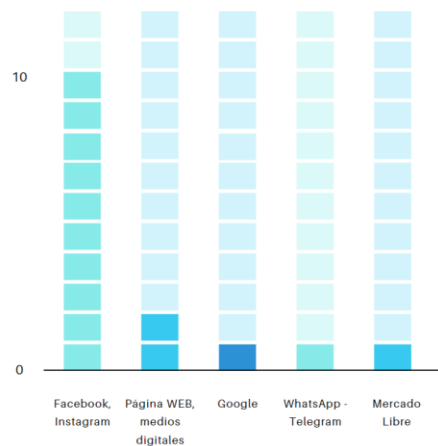


Fuente: elaboración propia

El 66.7% de los emprendimientos usan las redes sociales como su principal canal de venta, seguido del 13.3% con la página WEB y 6.7% usan como canal de venta Google, Mercado Libre, WhatsApp y Telegram. (figura 25)

Figura 25:

Canales de ventas digitales



Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la figura 26, el 56.2% de los emprendimientos no cuenta con página WEB mientras que el 43.8% sí.

Figura 26:

Porcentaje de emprendimientos que cuenta con página web

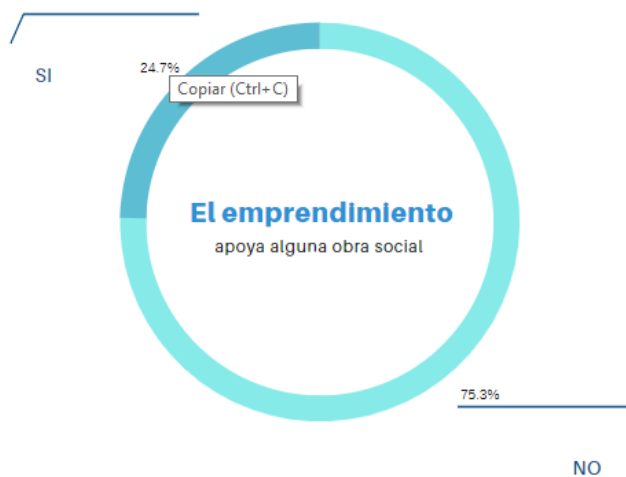


Fuente: elaboración propia

A la pregunta de si el emprendimiento apoya alguna obra social la respuesta predominante es el No con el 75,3% y el 24,7% para el SI como se ve en la figura 27

Figura 27:

Porcentaje de emprendimientos que apoyan obras sociales

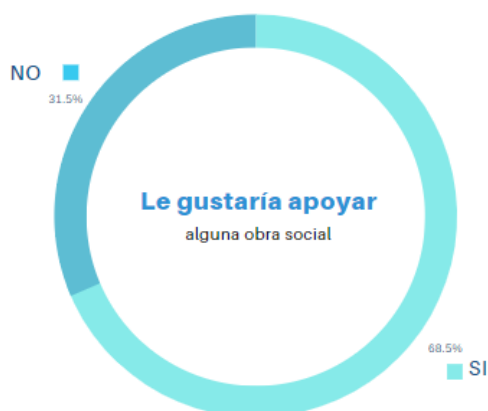


Fuente: elaboración propia

En la figura 28 se muestra que el 75,3% que respondió que no a la pregunta anterior el 68,5% si le gustaría apoyar alguna obra social y el 31,5% No.

Figura 28:

Porcentaje de emprendimientos que apoyarían una obra social

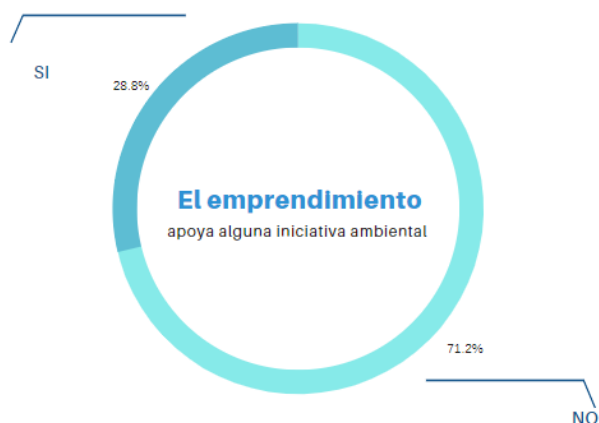


Fuente: Elaboración propia

A lo que se refiere al apoyo a alguna iniciativa ambiental el 71,2% dijo que No y el 28,8% que sí, ver figura 29.

Figura 29:

Porcentaje de emprendedores que apoyan iniciativas ambientales

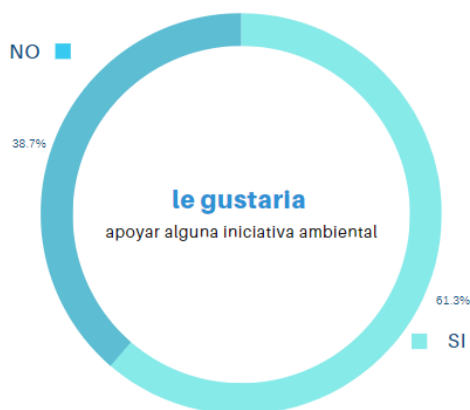


Fuente: elaboración propia

En la figura 30 se reflejan las respuestas de los emprendedores respecto a si les gustaría o no apoyar una iniciativa ambiental. El 61,3% no le gustaría apoyar iniciativas ambientales y el 38,7% sí la apoyaría, del 71,25% que respondió no a la pregunta anterior.

Figura 30:

Porcentaje de emprendedores que apoyaría una iniciativa ambiental



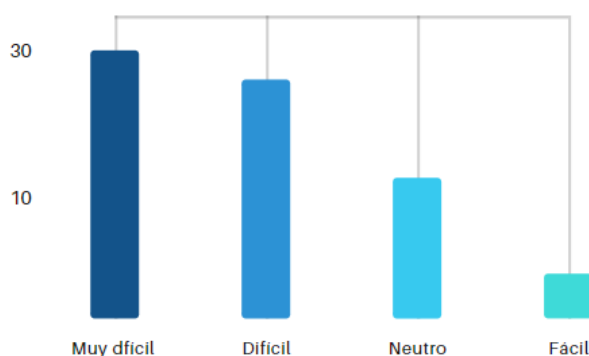
Fuente: elaboración propia

Como se ve en la figura 31, el 41,1% de los emprendedores perciben que emprender en Colombia es muy difícil, el 38,4% difícil, el 16,4% neutral y el 4,1% por el contrario sienten que es fácil.

Figura 31:

Percepción de dificultad o facilidad del emprendimiento en Colombia

¿Qué tan difícil percibe hacer emprendimiento en Colombia?



Fuente: elaboración propia

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: CI- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

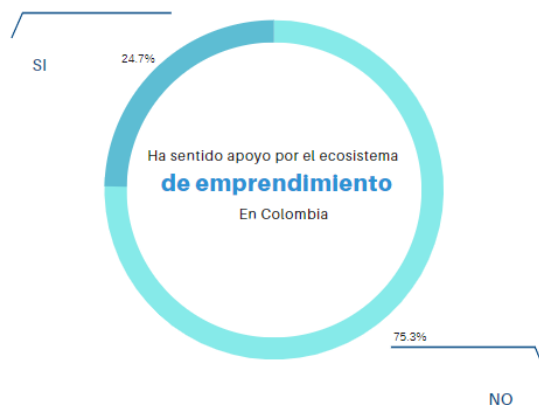
Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

La figura 32 ejemplifica la percepción de los emprendedores encuestados la cual dice que el 75,3% no han sentido el apoyo del ecosistema emprendedor, a diferencia del 24,7% que si ha tenido apoyo.

Figura 32:

Percepción de apoyo por el ecosistema emprendedor en Colombia

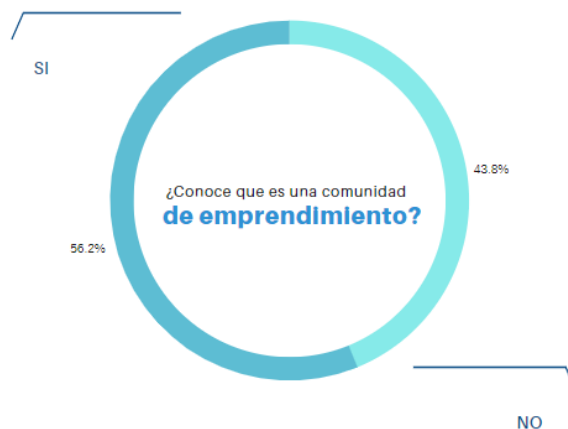


Fuente: elaboración propia

Con respecto a la pregunta si conoce que es una comunidad de emprendimiento el 56,2% de los encuestados respondió que sí y el 43,8% lo desconoce cómo se representa en la figura 33.

Figura 33:

¿Conoce que es una comunidad de emprendimiento?

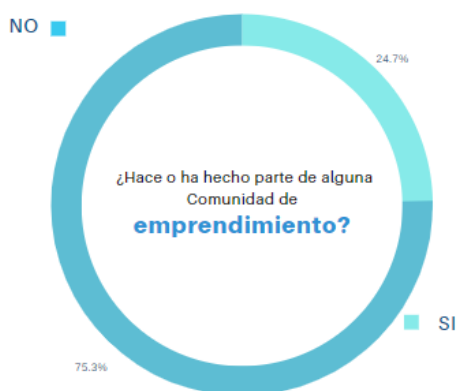


Fuente: Elaboración propia

En la figura 34 se observa que el 75,3% de los encuestados no han hecho parte de una comunidad de emprendimiento, pero el 24,7% sí.

Figura 34:

Porcentaje de participación en comunidades de emprendimiento

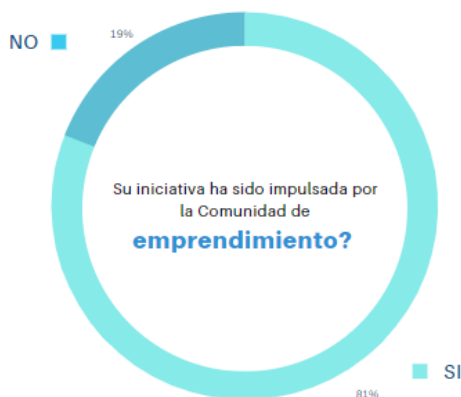


Fuente: elaboración propia

De 24,7% que respondió que si a la pregunta anterior el 81% sintió que su iniciativa fue impulsada por la comunidad de emprendimiento y el 19% al contrario no sintió que su iniciativa haya sido impulsada, ver figura 35.

Figura 35:

Porcentaje de emprendimientos que han sido impulsados por una comunidad de emprendimiento

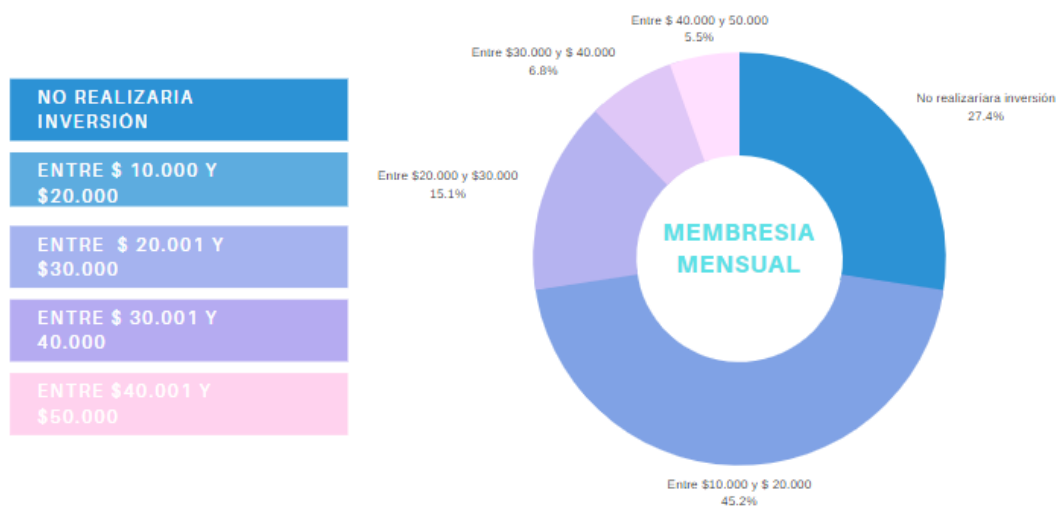


Fuente: Elaboración propia

Un 27,4% no les interesa realizar ningún tipo de inversión para hacer parte de la comunidad, mientras que el 45,2% pagaría entre \$ 10.000 y \$ 20.000, el 15,1% entre \$ 20.000 y \$ 30.000, el 6,8% entre \$ 30.000 y \$ 40.000 y el 5,5% entre 40.000 y \$ 50.000 pesos mensuales por la membresía, ver figura 38.

Figura 38:

Porcentaje de emprendedores que pagarían una membresía mensual por diferencial de valor

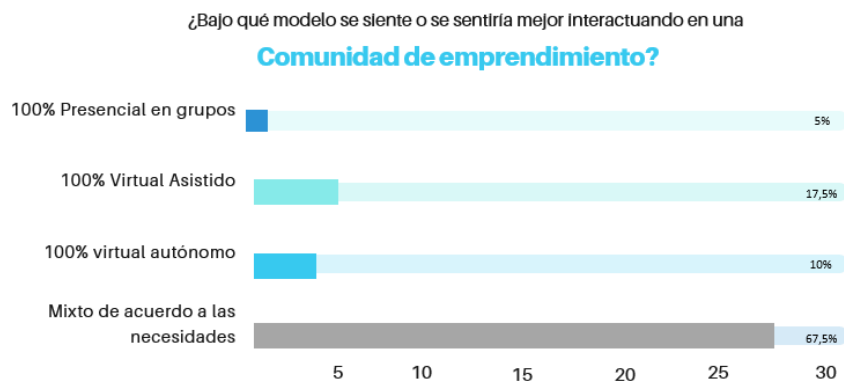


Fuente: elaboración propia

El 67,5% prefieren tener una interacción mixta de acuerdo a sus necesidades, el 17,5% prefiere una interacción 100% virtual asistido, el 10% virtual autónomo y el 5% prefiere 100% presencial en grupo, ver figura 39.

Figura 39:

Modelo de interacción en la comunidad que prefieren los emprendedores



Fuente: elaboración propia

Metodologías de análisis de los competidores.**Análisis de la competencia**

Como se había analizado en Porter los principales competidores se describen a continuación en la tabla 8, sin embargo han seguido apareciendo nuevos actores en el mercado como por ejemplo la Tribbu, a los cuales se les hará seguimiento con el fin de identificar los beneficios que les ofrecen a los emprendedores y validar constantemente a Tejiendo Emprendimiento para fortalecer nuestra oferta y lograr cada día empoderar más a los emprendedores.

Tabla 7:

Análisis de la competencia

Competencia				
Descripción	INNPULSA - CEMPRENDE	ASOCIACIÓN DE EMPRENDEDORES DE COLOMBIA	EMPENDIMIENT O COMPENSAR	CONNECT BOGOTÁ
Localización	Calle 28 No. 13 A 15 Piso 37, Bogotá - Colombia.	Calle 8 No. 3 – 14 Cali Colombia - CCC	Av. 68 #49A - 47, Bogotá D.C.	Carrera 18 # 93-90 Bogotá D.C.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

productos y servicios (atributos)	C Emprende es un campus de emprendimiento exponencial creado por iniciativa del Gobierno Nacional, para formar un ecosistema que una a emprendedores, grandes inversionistas internacionales, fondos de capital de riesgo y, por su puesto, al mismo Gobierno.	Esta iniciativa se basa en la experiencia exitosa de la Asociación de Emprendedores de Chile y se ha trazado como objetivos mejorar las condiciones para crear empresa en el país y hacer de Colombia el mejor ecosistema para emprender en Latinoamérica. Para lograr esto, la Asociación se concentra en tres líneas de acción: la primera es la incidencia en políticas públicas en el contexto nacional y latinoamericano.	El programa de Emprendimiento se enmarca en la construcción de un servicio que busca apoyar a aquellas personas que ven en el emprendimiento una opción de vida, que les permita generar valor en el ámbito personal, profesional y económico . La apuesta se enfoca en que los emprendedores logren transformar sus ideas de negocio en empresas sostenibles que generen bienestar .	Conecta empresas, universidades, emprendedores y el Estado para mejorar la competitividad y la calidad de vida de Bogotá y Cundinamarca.
Precios	N/A	N/A	Afiliado a la Caja de Compensación	N/A
Logística de distribución	Convocatorias, página Web, eventos	Página Web, Cámara de Comercio de Cali	Página Web y Charlas Informativas	Página Web. Eventos
Otros, ¿cuál? _			-Vitrina Virtual	

Fuente: (universidad EAN s.f.)

Estrategia y plan de introducción de mercado

La historia del boca a oreja es tan antigua como la Humanidad, como los rumores, los chismes de aldea, en este sentido, no hay novedades con respecto a su mecanismo o sus motivaciones. Sin duda, uno de los factores más significativos que han contribuido a la actual boga del boca a oreja aplicado al marketing es el rápido avance de los medios digitales, particularmente Internet y las tecnologías como chats, foros, programas de mensajería instantánea, blogs entre otras, que permiten la difusión de los mensajes más rápida y exponencialmente que nunca. Y aquí radican las bases del marketing viral. (Silvera, 2013)

Aprovechando los beneficios del boca oreja o como ahora se conoce el voz a voz y para alcanzar los objetivos de Tejiendo Emprendimiento que busca empoderar el emprendedor, se desarrolla la estrategia de promoción, comunicación y distribución buscando llegar a la mayor cantidad de emprendedores con mensajes sencillos que resuenen en sus mentes y corazones, ofreciendo un servicio responsable con los empresarios y en general con todos los stakeholders que ayudaran a crecer la comunidad, y lograr que nos recomienden con sus conocidos.

Tabla 8:

Estrategia de promoción

Estrategia de promoción (nombre): Tejiendo la red				
Propósito: Acercar a los emprendimientos al club de Tejiendo emprendimiento				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Crear página WEB	Diseño, Hosting, Dominio	1	\$ 2.335.000	Profesional de Marketing Digital
Talento E (evento)	Computador, Internet	3-12	\$ 2.000.000	Visionario
Costo Total			\$ 4.335.000	

Estrategia de promoción

El golpe de clic, amplifica de forma exponencial el efecto de retroalimentación de las recomendaciones. Ya no se conforman con la boca a oreja (word of mouth) sino que practican con el ratón de su ordenador (word of mouse) y consiguen que la comunicación se difunda como un virus. Cuando de forma estratégica se utiliza este potencial de difusión, se puede hablar de marketing viral. La razón de la nueva dinámica según Anderson está en la pérdida de confianza en la publicidad y en las instituciones o empresas que pagan por ella, mientras que la confianza en los individuos está en aumento. Los iguales confían en los iguales. El mensaje de arriba abajo pierde tracción, mientras que el de abajo arriba gana poder. (Silvera, 2013)

Basados en que la confianza ayuda en unir a las personas y a hacer negocios, se planea realizar ruedas de negocios y ruedas de experiencias, las cuales se denominaron

Talento E, un espacio colaborativo donde se busca que los emprendedores se conozcan, creen lazos, acercándolos y contribuyendo a la generación de nuevos negocios entre ellos, que puede ser compra y venta, intercambio de productos y/o servicios, alianzas, intercambio de información generando beneficios no solo económicos sino sociales.

Teniendo en cuenta lo anterior, después que los emprendedores gozan y validan los beneficios de pertenecer al club y aprovechando la velocidad de la Tecnología y como lo dice Silvera Bello, el voz a voz está al golpe de un clic, se busca que los emprendedores recomienden y cuenten a sus conocidos y en sus redes sociales viralizando de forma ágil las ventajas de pertenecer a Tejiendo Emprendimiento, logrando conquistar más emprendedores, por esto a esta estrategia de promoción se llamó Tejiendo la Red.

Tabla 9:

Estrategia de Promoción para Tejiendo Emprendimiento

PRODUCTO	ESTRATEGIA	LOGRO
Página WEB	Crear una página WEB llamada acercando al mundo y como su nombre lo dice busca contactar emprendedores con otros emprendedores que estarán organizados por categoría. Además, encontrarán información relevante del ecosistema emprendedor para que pueda fortalecer sus habilidades y las de su negocio, también un foro de preguntas con el fin de que otros emprendedores puedan dar respuesta a sus inquietudes, compartiendo conocimiento.	Lograr captar la atención y participación del Talento E, para que la comunidad crezca cada vez más y cautivar el corazón y la mente de los emprendedores por medio del propósito
Talento E	Las ruedas de negocio y experiencia permitirán que los emprendedores hagan conexión pero que puedan invitar a otros emprendedores a participar y generar mayor voz a voz	

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. nº. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 nº. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

Estrategia de comunicación

El secreto para diseñar comunicaciones que lleven a un mercadeo persuasivo y memorable está en identificar los *insights* (pensamientos ocultos o nuevas percepciones que tienen los consumidores respecto a una situación). Así, los mensajes conectarán y estimularán la mente del grupo objetivo para motivar su acción de compra. (Herrera, 2018)

Tabla 10:

Estrategia de Comunicación

Estrategia de comunicación (nombre): Anunciando la red al mundo Propósito: Cautivar el corazón de los emprendedores y clientes				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Promoción en redes sociales	Computador, Internet	1-12	\$5.000.000	Proyector Talento E
Conquistando	Un talento	1-12	\$ 10.000.000	Conquistador del Talento E
Costo Total			\$ 15.000.000	

El objetivo es conquistar a los emprendedores y que siempre se sientan identificados con la marca para que la quieran recomendar, eso se hará con coherencia en lo que se proclama y se hace, haciendo que el camino sea más fácil para el emprendedor, generando mensajes sencillos que todos entiendan y hablen el mismo idioma. Además, se busca tener cercanía con el emprendedor al hacer que las personas se identifiquen con el Propósito de Transformación Masiva (PTM) de Tejiendo emprendimiento. Este propósito hará que se identifiquen y quieran seguir perteneciendo al club debido a que la comunidad les aporta beneficios que impulsan sus emprendimientos y mejoran su calidad de vida. Se busca que los emprendedores al estar conectados y encantados con Tejiendo Emprendimiento cuenten a todos sus contactos sobre el club, lo que haga que más empresarios se acerquen y quiera hacer parte de la comunidad. Las ruedas de negocio y experiencias están planificadas para que además de que los emprendedores generen networking también se activen los buenos

comentarios, incentivando a los emprendedores y a todas las personas que participen a que hable de manera positiva y recomendando Tejiendo Emprendimiento.

Para lograr anunciar la red al mundo se realizarán campañas en redes sociales, se promocionará la página WEB y se asistirá a ruedas de negocios, ferias y se difundirá por medio de los aliados de Tejiendo Emprendimiento mostrando todos sus beneficios.

Por medio Acercando al mundo (página Web) se busca acercar los emprendedores a las personas que se interesen por sus productos y los quieran comprar sin importar en qué lugar se encuentren ubicados. No se tendrá pasarela de pagos de tal manera que el contacto sea directamente con el emprendedor con el fin de crear lazos de confianza con los clientes.

Distribución (plaza)

La base sobre la cual descansa una selección eficaz de canales de distribución es determinar claramente cuáles son los mercados a los que la empresa desea llegar. (Céspedes, 2010)

Tabla 11:

Estrategia de Distribución

Estrategia de distribución (nombre): Acercando el mundo emprendedor Propósito: Acercar el emprendedor a su ecosistema.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Página WEB	Computador, Internet	2-12	\$ 5.000.000	Proyector del Talento E
Talento E				
Redes sociales				
Costo Total			\$ 5.000.000	

El primer acercamiento con los emprendedores será a través de la página WEB llamada acercando el mundo y como su nombre lo dice busca acercar a los emprendedores con otros emprendedores, y de la misma manera acercar al emprendedor a otros actores del ecosistema

emprendedor y así mismo al emprendedor con el resto del mundo. Al haber tejido la red por medio del encantamiento y acercando al mundo se seguirá con Talento E (ruedas de negocio y experiencia) que busca que los emprendedores creen lazos basados en la confianza que se da de que los empresarios que integran la red son referidos de otros empresarios o que se les ha realizado la validación de sus datos con el fin de evitar fraudes.

Igualmente, por medio de Acercando al mundo y Talento E, se busca que los emprendedores puedan conocer y generar alianzas con los otros actores del ecosistema emprendedor que los ayude a impulsar sus negocios por medio de convocatorias, cursos, financiación y si hablamos de la Cámara Verde de Comercio que los enseñe a diseñar o fortalecer la sostenibilidad en sus empresas.

Al final, se armará el rompecabezas donde cada una de las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, asociaciones y emprendedores son una ficha que debe encajar perfectamente en el ecosistema emprendedor donde se facilite el desarrollo de las organizaciones y se empodere al emprendedor.

5. Aspectos técnicos

Así como cuando se es niño y se quiere descubrir el mundo, Tejiendo Emprendimiento quiere conquistar el mundo para los emprendedores a través del pensamiento divergente donde se ofrecen experiencias que sientan con todos los sentidos conociendo lecciones de vida que maravillan y cultivan principios que inspiran a través de la enseñanza con ejemplo, trato responsable, respetuoso. Se crea un círculo virtuoso que lleva a tener emprendimientos escalables por medio del trabajo constante y buena gestión gerencial generando lealtad de los stakeholders haciendo realidad la oferta de valor.

Empoderar el emprendedor inspirando a construir futuros proyectando los sueños por medio de alianzas productivas donde los protagonistas de cada una de las historias de éxito comparten sus historias con otros y ayudan para enfocar las energías y hacer que lo que antes

era solo un sueño se convierta en realidad. La construcción del emprendimiento dinámico es un esfuerzo colectivo y que crece en comunidad rompiendo límites evolucionando constantemente la ventaja competitiva.

Tejiendo Emprendimiento funcionará en la primera etapa bajo un eje de acción denominado Acercando al Mundo (vitrina virtual) en donde los emprendedores podrán exhibir sus productos y empezar a hacer contactos, no tendrá inicialmente pasarela de pagos porque lo que se quiere es que los compradores hagan contacto directo con el emprendedor. Los otros dos ejes que son parte de la suscripción Premium la cual será la principalmente fuente de ingreso para esta fase, los cuales son Talento E (Ruedas de Negocios y experiencias) y Explosión verde (impulsar emprendimientos sostenibles). Para la Fase 1 solo se tendrá un tipo de suscripción Premium, pero para la fase dos y después de la validación realizada en las encuestas se ampliará la oferta de los productos y se creará opciones para las diferentes necesidades y posibilidad de pago a una oferta mayor para la suscripción Premium.

Tabla 12:

Ficha Técnica de la Vitrina Virtual

Ítem		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Vitrina Virtual
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Acercando al mundo
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	Una página web
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	Lugar donde los emprendedores podrán exhibir sus productos y servicios ser contactados por otros emprendedores o público en general en cualquier momento y desde cualquier lugar, listos para conquistar el mundo.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

Metodología		En el momento de la inscripción a Tejiendo Emprendimiento los emprendedores tienen la posibilidad de exhibir sus productos en Acercando al mundo. Además, en llegando al pódium, se calificará a los emprendedores por sus clientes, en aspectos como: puntualidad en la entrega, calidad, amabilidad y satisfacción en la compra, para generar más confianza. Para subir los productos se deberá diligenciar una ficha y se debe enviar una fotografía o post con las características requeridas.
-------------	--	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13:

Ficha Técnica Talento E

Ítem		Descripción
Producto específico :	Denominación común del bien o servicio	Ruedas de Negocio y experiencia
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Talento E
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej.: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades,	Unidad (cada rueda de negocio y experiencia es una unidad)
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	Espacio virtual (actualmente) donde los emprendedores Premium cautivarán a los otros emprendedores con sus Talentos(empresas) y se podrán realizar contactos
Metodología		Las visionarias realizarán las invitaciones y contactará a los emprendedores y organizará la reunión. Cada emprendedor tendrá 30 segundos para conquistar a los otros emprendedores y poder cerrar negocios

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14:

Ficha Técnica de Explosión Verde

Ítem		Descripción
Producto específico :	Denominación común del bien o servicio	Explosión Verde
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Acercar los emprendimientos a la sostenibilidad

Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas,	Unidad de emprendimientos que acerca la alianza
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	Alianzas con la Cámara Verde de Comercio y lograr que los negocios lineales conozcan sobre sostenibilidad y vean las ventajas para que puedan a llegar a ser sostenibles
Metodología		Hacer contacto con la Cámara Verde de Comercio y la Universidad EAN, hacer un trabajo conjunto para lograr la transformación de la mayor cantidad de negocios lineales a sostenibles

La enseñanza tradicional no fomenta el emprendimiento, pero el país no se puede resistir al cambio, por lo que se hace necesario transformar la información en conocimiento creado y aplicado, acelerando el aprendizaje colectivo, que permita ver y actuar de manera diferente, cultivando valores que generen fuerzas internas que presionan una evolución y a través de la confianza generar conexión, involucrando y motivando con resultados de los pequeños escalones que se va avanzando a lo largo de cada proceso, como resultado del aprendizaje continuo que con persistencia, perseverancia y compromiso se van rompiendo las fronteras y construyendo cada día un tejido empresarial más fuerte y responsable socialmente.

Se planea para la segunda fase de Tejiendo Emprendimiento contar con más servicios, pero se está evaluando qué opciones el portafolio de servicios que se tiene planteado para la segunda fase se podría implementar desde la primera, el portafolio de servicios para la fase 2 es el siguiente: (figura 40)

Figura 40:

Servicios que prestará Tejiendo Emprendimiento

PLAN FREE	PREMIUM BÁSICO	PREMIUM MEDIUM	PREMIUM PLUS	PREMIUM EXTRA
Acceso a acercando al mundo	Acceso al Talento E y a Explosión Verde	Acceso a Talento E, Explosión Verde y Descuentos en Cursos y con Aliados	Acceso a Talento E, Explosión Verde, Descuentos en cursos y con Aliados, asesorías de marketing	Acceso a Talento E, Explosión Verde, Descuentos en cursos y con Aliados, asesorías de marketing y de emprendimiento
Sin Costo	\$10.000 mensual	\$25.000 mensual	\$40.000 mensual	\$50.000 mensual

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15:

Requerimientos de Inversión

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Equipo de comunicación y computación	Computador	1	\$ 3.000.000	Memoria RAM 8, Capacidad del disco duro 1 T, Procesador Intel Core 5
	Internet	3	\$ 46.666	300 megas
	Servicio Celular	3	\$ 30.000	750 minutos, 7.5 GB internet
Gastos pre-operativos	Matricula Mercantil y creación de empresa	1	\$500.000	

*El valor debe incluir todos los impuestos y costos asociados a su compra y ubicación en el lugar donde operará el negocio

Proceso de producción

A continuación, en la figura 41 se diagrama el proceso de producción de Tejiendo emprendimiento

En la etapa de encantando para lograr los 3000 emprendedores proyectados, por mes deberá conquistar 250 corazones.

Al empezar a Tejer lazos se espera por lo menos realizar 2 alianzas solidas por mes y empezar a trabajar con los emprendedores para que vean los beneficios de hacer parte del plan Premium.

Se harán dos ruedas de negocios y una de experiencia virtuales al mes y se organizará una gran rueda de negocios presencial al cumplir el primer año de Tejiendo Emprendimiento.

Figura 41:*Proceso de Producción*

Fuente: Elaboración propia

La cantidad de emprendedores que se puede atender en Tejiendo Emprendimiento es ilimitada, en caso de Talento E (ruedas de negocio y experiencia) si son virtuales se dependerá de la capacidad de la plataforma tecnológica a usar, en caso de ser presencial de la capacidad del establecimiento que se vaya a ocupar para el evento.

Tejiendo emprendimiento estará conformado por el equipo de trabajo dispuesto y comprometido con los emprendedores, en la tabla 16 se describe el nombre de cada cargo, la experiencia, tipo de contrato, el tiempo y el valor de la remuneración.

Tabla 16:

Equipo de Trabajo

Nombre del Cargo	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración*	Mes de vinculación
	Formación	Experiencia General	Experiencia específica (años)					
Conquistador Talento E	Master en Dirección y Creación de Empresas	5	5	Prestación de servicios	Medio tiempo	1	\$ 1.000.000	12
Proyector Talento E	Tenga conocimiento de Marketing Digital	2	2	Prestación de servicios	Medio tiempo	1	\$ 2.000.000	12
Visionario/ soñador	Master en Innovación y en administración	1	1	Prestación de servicios	Medio tiempo	1	\$ 500.000	12
Mantiene seguro talento E (Abogado)	Abogado	1	1	Prestación de Servicios	Medio Tiempo	1	\$1.000.000	

6. Aspectos organizacionales y legales

Misión

La misión de nuestra empresa es empoderar el mundo emprendedor basado en la confianza, lo que mejorará su calidad de vida y la de su entorno.

Visión

Tejer una comunidad apasionada y comprometida a hacer brillar el Talento E.

Estructura y gobierno

Cada actividad humana organizada - desde la fabricación de cacharros hasta poner un hombre en la luna, da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de "trabajo entre varias tareas a desempeñar, y la coordinación de estas tareas" para continuar la actividad. Innovar significa romper con esquemas establecidos. Así la organización innovadora no puede confiar en ninguna forma de estandarización para la coordinación. En otras palabras, debe evitar todas las trampas de la estructura burocrática, sobre todo, debe permanecer flexible. Así Toffler (1970) nota que las organizaciones Adhocracias "ahora cambian su forma interna con una frecuencia -y a veces con una rapidez- que hacen sentir vértigo..., vastas estructuras organizativas son desmenuzadas, unidas nuevamente en formas nuevas, luego rearmadas otra vez. Departamentos y divisiones surgen de la noche a la mañana solo para desvanecerse en otra, y luego en otra reorganización" (Mintzberg, 1991)

De acuerdo a lo anterior Tejiendo Emprendimiento será una organización Adhocrática contará con el siguiente organigrama para la fase 1 como se muestra en la figura 42.

Figura 42:

Organigrama Fase 1 de Tejiendo Emprendimiento



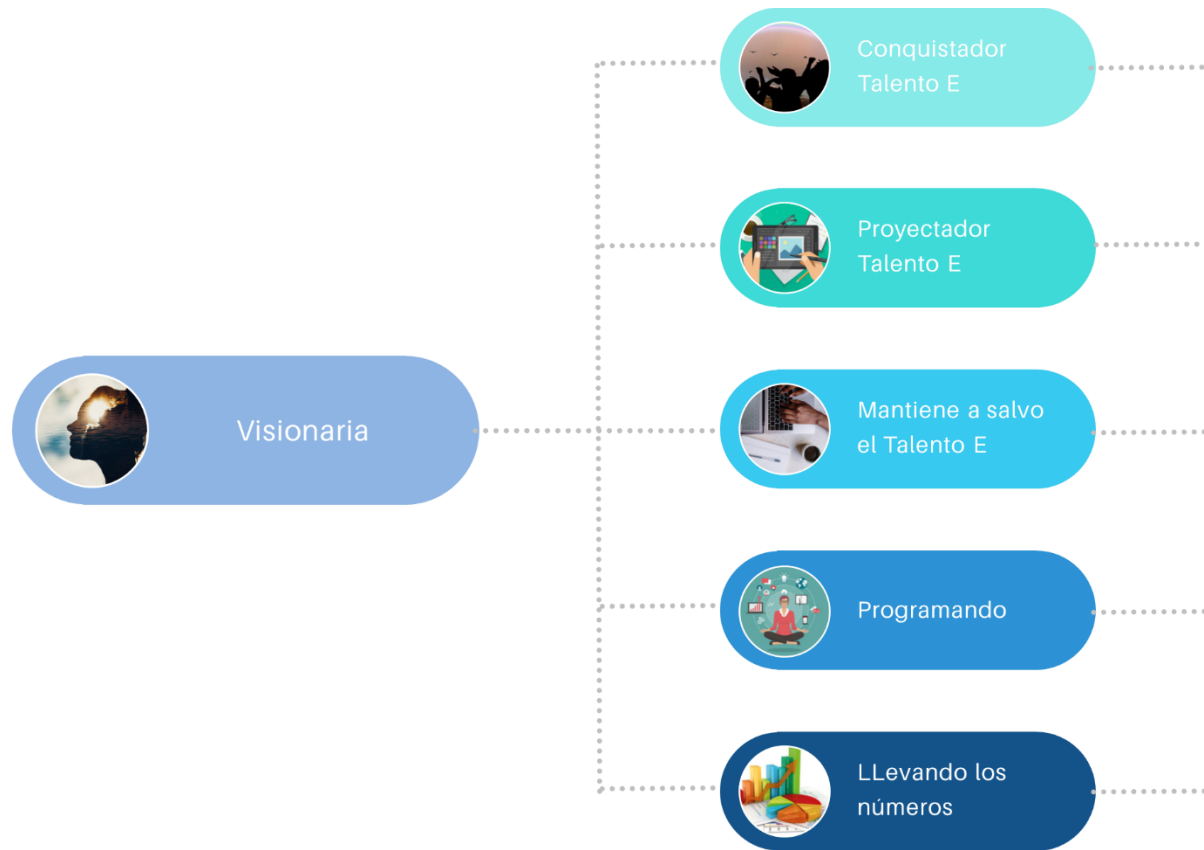
Fuente: Elaboración propia

Una Organización Exponencial (ExO) es una cuyo impacto (o resultado) es desproporcionadamente grande —al menos diez veces superior— al compararla con sus iguales, gracias al uso de nuevas técnicas organizativas que se sirven de las tecnologías aceleradoras. (Ismail, et al 2014)

Y en la fase 2 seguirá siendo adhocrática y buscando ser una Organización Exponencial (ExO), el organigrama será como se muestra en la figura 43

Figura 43:

Organigrama Fase 2 de Tejiendo Emprendimiento



Fuente: Elaboración propia

- El visionario/soñador: este es el rol principal de la compañía. El fundador con la visión más fuerte de la compañía formula el PTM (Propósito de Transformación Masiva) y vincula la compañía al mismo.
- Conquistador Talento E: diseño de experiencia de usuario: este rol se centra en las necesidades del usuario y se encarga de que cada contacto con los usuarios sea tan intuitivo, simple y claro como sea posible.
- Proyector de Talento E: Encargado del Marketing Digital encargado de gestionar acercando al mundo y las redes sociales

- Programación/Ingeniería: rol responsable de reunir todas las tecnologías requeridas para construir el producto o el servicio.
- Finanzas/Empresa: la función empresarial evalúa la viabilidad y la capacidad de beneficios de la organización, como piedra angular de las interacciones con inversores, y gestiona los flujos de caja. (Ismail et al., 2014)

Análisis DOFA

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea. (Humphrey, et al., 2004).

En la tabla 17 se muestra el Análisis DOFA realizado para Tejiendo Emprendimiento

Tabla 17

Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS DOFA	<ul style="list-style-type: none"> • Rápida toma de decisiones y fácil adaptabilidad de la empresa por su estructura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento en temas de Tecnología
	<ul style="list-style-type: none"> • Interés por crear comunidad basada en la confianza 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta posicionamiento en el mercado
	<ul style="list-style-type: none"> • Interés por empoderar a los emprendedores y mejorar su bienestar y el de su entorno 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de alianzas
	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de crear una base de datos de emprendedores 	

OPORTUNIDADES	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> Políticas para mejorar y apoyar el emprendimiento Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) ha ido en aumento Los empresarios están comprometidos con el medio ambiente lo que es importante para el crecimiento económico del país sin dejar de lado el desarrollo social y ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> La fácil adaptabilidad de la empresa, permite innovación de los servicios Crear con los miembros de la Comunidad un fuerte voz a voz, para seguir cautivando más corazones y mentes a través de nuestro movimiento cultural y así empoderar al mundo emprendedor 	<ul style="list-style-type: none"> Crear alianza con la Cámara Verde de Comercio para que los emprendimientos "Lineales" se interesen en la estabilidad Capacitación en temas de Tecnología, durante la fase 1, con el fin de contar con los conocimientos necesarios para la implementación de la Fase 2.
AMENAZAS	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> La dificultad de acceso de financiación se explica por elevados niveles de informalidad, asimetrías de información, altos costos de transacción y falta de habilidades financieras en los empresarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Crear una base de datos que permita que el acceso a financiación sea más fácil para los emprendedores 	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer Tejiendo Emprendimiento por medio del voz a voz creado por el compromiso de los emprendedores, además de dar a conocer por medio de influenciar Encontrando al Mundo, creando expectativa y ganas de comprar a los emprendedores por parte de otros emprendedores y del público en general
<ul style="list-style-type: none"> Gravarán empresas de tecnologías e internet. Competidores como INNPULSA Falta de proveedores de Desarrollo Tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar emprendedores comprometidos en temas de desarrollo Tecnológico con el que se pueda generar una alianza y que además de ayudarnos con el desarrollo necesario para la fase 2, se pueda ayudar a impulsar el emprendimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Crear entre los miembros de la comunidad lazos de confianza y compromiso que le permitirá ser el diferencial de la competencia Crear alianzas con agremiaciones, asociaciones y consultores que brinden valor a la comunidad

Fuente: Elaboración propia

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



Normatividad empresarial (constitución empresa)

Tipo de empresa

Tejiendo emprendimiento será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), es un tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, regulada por las normas de carácter dispositivo que permiten no solo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas. (CCB, s.f.)

Regímenes especiales

Ley 1341 de 2009: La presente ley determina el marco general para la formulación de las políticas públicas que regirán el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, su ordenamiento general, el régimen de competencia, la protección al usuario, así como lo concerniente a la cobertura, la calidad del servicio, la promoción de la inversión en el sector y el desarrollo de estas tecnologías, el uso eficiente de las redes y del espectro radioeléctrico, así como las potestades del Estado en relación con la planeación, la gestión, la administración adecuada y eficiente de los recursos, regulación, control y vigilancia del mismo y facilitando el libre acceso y sin discriminación de los habitantes del territorio nacional a la Sociedad de la Información. (Senado de la República, 2009)

Normatividad tributaria

Ley 1258 de 2008, Artículo 3°. Naturaleza. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Tabla 18:*Normatividad Tributaria*

TIPO DE NORMA	TEMA	Generalidad
Decreto 286 de 2020	Por el cual se reglamenta el numeral 1 del artículo 235-2 del Estatuto Tributario y se sustituyen unos artículos del Capítulo 22 del Título 1 de la Parte 2 del Libro 1 del Decreto 1625 de 2016 Único Reglamentario en Materia Tributaria	Que el Gobierno nacional expidió el Decreto 1625 de 2016, Único Reglamentario en Materia Tributaria, para compilar y racionalizar las normas de carácter reglamentario y contar con instrumentos jurídicos únicos, sin perjuicio de las compilaciones realizadas en otros decretos únicos.

Fuente: Elaboración propia

Normatividad técnica (Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos)

Debe tenerse en cuenta que las sociedades comerciales deben cumplir con las siguientes obligaciones:

- Matricularse en el registro mercantil.
- Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros (registro de socios o accionistas y los de actas de asamblea y juntas de socios) y documentos respecto de los cuales se exija esa formalidad.
- Los libros se deben inscribir en la Cámara de Comercio en la cual se encuentre matriculada la sociedad
- Las sociedades comerciales deben llevar contabilidad de sus negocios, lo que les permitirá saber qué tienen y cuánto deben, y así, poder adoptar decisiones estratégicas para preservar y hacer prosperar el emprendimiento.
- Conservar los documentos relacionados con sus negocios. (Superintendencia de Sociedades, 2021)

Tabla 19:*Normatividad Técnica*

TIPO DE NORMA	TEMA	Generalidad
Decreto 1078 de 2015	Compilación de Normas del Sector de Tecnologías de la Información	Decreto único reglamentario del sector de tecnologías de la información y las comunicaciones a partir de la fecha de su expedición
Decreto 2106 de 2019	Reglamenta la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas	Artículo 2.2.1.13.1.1. Objeto. El presente Capítulo tiene por objeto reglamentar la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, teniendo en cuenta para ello el criterio de ventas brutas, asimilado al de ingresos por actividades ordinarias anuales, acorde con lo previsto en el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el 43 de la Ley 1450 de 2011
Ley 1581 de 2012	Protección de Datos Personales	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales

Normatividad laboral

La SAS deberá cumplir con el Código Sustantivo del Trabajo, con sus modificaciones, ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, la cual fue publicada en el Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951, compilando los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951. (Senado de Colombia, 2021)

Normatividad ambiental**Tabla 20:***Normatividad ambiental*

TIPO DE NORMA	TEMA	Generalidad
Constitución Política de Colombia de 1991 Artículo 95 Numeral 8	Conservación ambiente sano	8. Proteger los recursos culturales y naturales del país y velar por la conservación de un ambiente sano
Ley 23 de 1973	Protección del medio ambiente	ARTÍCULO 1°. Es objeto de la presente ley prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente, y buscar el mejoramiento, conservación y restauración de los recursos naturales renovables, para defender la salud y el bienestar

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

		de todos los habitantes del territorio nacional.
Decreto 2811 de 1974	Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente	ARTICULO 1o. El ambiente es patrimonio común. El Estado y los particulares deben participar en su preservación y manejo, que son de utilidad pública e interés social.

Registro de marca – Propiedad intelectual

Tabla 21:

Normatividad Propiedad Intelectual

TIPO DE NORMA	TEMA	Generalidad
Constitución Política de Colombia de 1991 Artículo 61	Propiedad Intelectual	Artículo 61. El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley.
Constitución Política de Colombia de 1991 Artículo 150 Numeral 24	Patentes y marcas	24. Regular el régimen de propiedad industrial, patentes y marcas y las otras formas de Propiedad Intelectual.
Ley 1343 de 2009	Tratado sobre el Derecho de Marcas y su Reglamento	El Tratado se aplicará a las marcas relativas a productos (marcas de producto) o a servicios (marcas de servicio), o relativas a productos y servicios.

7. Aspectos financieros

El periodo de arranque del proyecto es de tres meses, en este tiempo se realizará el desarrollo de la plataforma inicial de Tejiendo Emprendimiento y se desarrollará el plan de ruta para la conquista de los primeros emprendedores, del mismo modo se cuenta este tiempo como improductivo más dos meses más que serán el tiempo para la consolidación del primer grupo que hará parte de Talento E.

Proyección de ingresos

Basados en la información de la Cámara de Comercio de Bogotá se espera al terminar el año 1, contar con 3.000 emprendedores Premium, y por lo menos 500 en la versión free lo que nos dará información relevante en cuanto al emprendimiento lo que permitirá seguir con el desarrollo de la fase 2.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

Para el cálculo optimista se toma para el primer año un 20% adicional del punto de equilibrio de los gastos que se necesitaran para el desarrollo de la fase 2 de Tejiendo Emprendimiento.

Tabla 22

Proyección optimista suscripción Premium

ESCENARIO OPTIMISTA					
AÑO	1	2	3	4	5
PREMIUM	3600	3960	4356	4792	5271
FREE	500	550	605	665	732

Fuente: Elaboración propia

El escenario normal se parte del punto de equilibrio necesario para el desarrollo de la Fase 2 de Tejiendo Emprendimiento.

Tabla 23

Proyección normal suscripción Premium

ESCENARIO NORMAL					
AÑO	1	2	3	4	5
PREMIUM	3000	3105	3214	3326	3442
FREE	300	310	321	332	344

Fuente: Elaboración propia

Proyección de costos

Presupuesto de mercadeo

A continuación, se detalla el presupuesto de mercadeo necesario para el desarrollo de Tejiendo Emprendimiento

Tabla 24*Presupuesto de mercadeo*

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Página Web					
Diseño	\$ 2.000.000	\$ 170.000.000	\$ 10.200.000	\$ 10.404.000	\$ 10.612.080
Hosting	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.700	\$ 36.414	\$ 37.142
Dominio	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 306.000	\$ 312.120	\$ 318.362
Big Data		\$ 100.000.000	\$ 102.000.000	\$ 104.040.000	\$ 106.120.800
Ruedas de Negocio					
Evento	\$ 2.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.200.000	\$ 10.404.000	\$ 10.612.080
Influencer	\$ -	\$ 10.000.000	\$ 10.200.000	\$ 10.404.000	\$ 10.612.080
TOTAL	\$ 4.335.000	\$ 290.335.000	\$ 132.941.700	\$ 135.600.534	\$ 138.312.545

Fuente: Elaboración propia

Proyección de gastos***Presupuesto gastos administrativos*****Tabla 25***Presupuesto Gastos Administrativos*

ÍTEM	COSTO ANUAL
Plan de Internet	\$ 2.240.000
Plan de celular	\$ 1.440.000
Personal necesario outsourcing	\$ 54.000.000
TOTAL	\$ 57.680.000

Fuente: Elaboración propia

Inversiones***Presupuesto de inversión***

Tabla 26*Presupuesto de Inversión*

ÍTEM	COSTO ANUAL
Computador	\$ 3.000.000
Matricula Mercantil y creación de empresa	\$ 500.000
Otros gastos	\$ 15.740.000
TOTAL	\$ 19.240.000

Fuente: Elaboración propia

Capital de trabajo**Indicadores financieros:**

- Punto de Equilibrio

Para la evaluación del proyecto se debe tener en cuenta que el punto de equilibrio en unidades es de 633 suscripciones Premium.

- TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) esperada es de 71.12%, con una tasa de evaluación del proyecto del 34%.

- Periodo de Recuperación de Capital

Se obtiene en un periodo de recuperación de 2.77 años.

- VPN

El Valor Presente Neto del proyecto asciende a \$ 70.016.219

Fuentes de financiación

El aporte del emprendedor será de \$ 10.000.000, lo que servirá para cubrir la iniciación de la fase 1 y será necesario solicitar un préstamo de \$ 77.255.000 que será financiado a 5 años.

Evaluación financiera

Las fuentes de financiación de Tejiendo Emprendimiento serán las siguientes:

Tabla 27:

Fuentes de financiación

FUENTE	VALOR
Aporte del Visionario	\$ 10.000.000
Préstamo a solicitar	\$ 77.255.000
Total, Inversión	\$ 87.255.000

Fuente: Elaboración propia

El plan de salida de inversión es realizar la fase 2 de Tejiendo Emprendimiento solo cuando se consiga el dinero con el pago del plan Premium que realizarán los emprendedores, además si se cuenta con una robusta base de información de los emprendedores buscar ingresos de esta fuente, además de ampliar el portafolio para conseguir los ingresos necesarios para el desarrollo de la fase 2, y hasta que se pague el préstamo solicitado y se alcance el punto de equilibrio de la fase 1, como se estableció en la proyección de los estados financieros (ver anexo D) del presente documento.

8. Enfoque hacia la sostenibilidad

El logro de equilibrio entre el medio ambiente, la sociedad y la economía, se considera esencial para satisfacer las necesidades del presente sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades. El desarrollo sostenible como objetivo se logra mediante el equilibrio de los “tres pilares” de la sostenibilidad. (ICONTEC Internacional, at el 2015), de ahí la importancia de que los empresarios incluyan en sus agendas de negocio estrategias que generen impactos positivos en los temas sociales y ambientales. (Bancolombia, 2021)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, también conocidos como Objetivos Mundiales, se adoptaron por todos los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030. (PNUD, s.f.)

En Colombia debido a la urgencia de adoptar nuevas prácticas empresariales alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, para construir un sistema económico más consciente de su compromiso social, abre paso a las Sociedades Comerciales de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) entró en esta tendencia el 18 de junio de 2018 con la Ley 1901. Una sociedad que decide convertirse en BIC crea o redefine su modelo de negocio con un propósito triple: crear valor económico, social y ambiental siendo Las Sociedades Comerciales de Beneficio e Interés Colectivo, o Sociedades BIC, aquellas empresas colombianas configuradas como sociedades de naturaleza comercial, que voluntariamente se proponen combinar las ventajas de su actividad comercial y económica con acciones concretas para propender por el bienestar de sus trabajadores, aportar a la equidad social del país y contribuir a la protección del medio ambiente. (Mincomercio et al s.f.)

De igual manera en Bogotá la Secretaria de Ambiente impulsa la iniciativa de negocios verdes, para que un negocio sea calificado como verde en Bogotá, es necesario que desarrolle acciones enfocadas en el cuidado de los recursos naturales y hacer un plan de gestión interna ambiental, además, el emprendimiento debe incorporar en su ADN la sostenibilidad en los bienes y servicios que brinda, así como dedicarse a una actividad que se encuentre catalogada dentro del Plan Nacional de Negocios Verdes. Así mismo, deben implementar mejores prácticas en su cadena productiva que garanticen la conservación de los ecosistemas de la ciudad y que demuestren que sus procesos resultan ser menos contaminantes y generan beneficios ambientales a largo plazo en su cadena productiva, en comparación con otros similares. (Castiblanco, 2020)

En consecuencia, a estas y otras iniciativas del Gobierno Nacional y Regional, en Colombia empresas como cementos ARGOS, Nutresa, Bancolombia, Alpina entre otras, han desarrollado sus propias estrategias de sostenibilidad la cual ha sido incluida en sus valores y cuenta con indicadores que permite evaluar y hacer seguimiento del impacto que esto tiene en la sociedad, además de generar informes anuales donde detallan los logros alcanzados y los retos que aún quedan por cumplir. Aunque estas empresas son grandes, son un faro a tener presente y validar que estrategias se podrían adoptar y adaptar en los emprendimientos, para que de igual manera se vean beneficiados y logren impactar a la sociedad y al país; y porque no ser referentes mundiales como lo son los ejemplos a seguir.

Ahora bien, McDonough y Braungart en su libro *Cradle to Cradle* se preguntan “¿Quién diseñaría conscientemente, un sistema con fatales aspectos, como la desigualdad social donde el rico se hace más rico, el pobre más pobre o convirtiendo a los complejos industriales denominados habitualmente *campos marrones* (Brown fields), por contraposición a los ecológicos y atractivos *campos verdes*?” la respuesta es “nadie lo haría”, solo ha sido resultado de decisiones que han llevado al mundo a donde está, se “chapea” los errores y fallos a

medida que se descubren, en donde el método usado en el “de final del tubo”, soluciones que solo se aplican a los residuos y basuras, como si fueran efectos colaterales de la producción industrial, pero se ha visto que esas iniciativas solo pretenden mejorar los que se está haciendo actualmente, pero eso tiene resultados limitados, por lo que plantean el rediseño de la Revolución Industrial con un diseño ecológico. Claramente diferentes en sus fundamentos para que mejore drásticamente el rendimiento medioambiental de la economía disminuyendo el impacto que toda actividad económica genera en el planeta. (McDonough, 2012).

Por otra parte, en el siglo XVII se inició un mundo que solo le importaba el dinero, y se les olvido que el mundo está conformado por seres humanos que sienten y tienen emociones, luego Adam Smith con su teoría “las riquezas de las naciones”, centro la atención en cómo se genera más y más dinero, en complacer las necesidades materiales. (Smith, 1994).

Pero en el mundo actual los seres humanos empiezan a pensar en sus necesidades emocionales y las necesidades de la sociedad y se da un cambio de paradigmas, es necesario realizar cambios empresariales, donde no deja de ser importante el marketing, la productividad, Tecnología, pero hay que pensar en cómo crear sinergia entre las personas y conexión con la sociedad.

Acorde a lo anterior, Tejiendo Emprendimiento no solo quiere mejorar las ventas de los emprendedores sino mejorar su calidad de vida y aportar en el desarrollo sostenible de los emprendimientos y por ende del país, aportando como dice McDonough y Braungart el rediseño de la Revolución Industrial validando cada una de las etapas la cadena de valor y no solo al final del tubo, e incorporando en sus valores y ADN de las organizaciones la sostenibilidad como invita la Secretaria de Ambiente de Bogotá y también el Gobierno Nacional mediante las BIC, ayudando a construir un mundo más sostenible y justo.

Se busca pasar de la teoría a la práctica, descubriendo y ampliando redes de contacto, que ayuden a crear cultura emprendedora sostenible, que estimule el espíritu emprendedor

compartiendo conocimientos con generosidad, valorando los aportes de las personas generados sinergia, trabajando en comunidad, conectados con la sociedad, orientados al logro y entendiendo que los emprendimientos son muestra de lucha y logros alcanzados aprovechando al máximo las diferencias sociales y culturales que surgen en los negocios.

El conocimiento en manos de muchos es una forma de agregar valor a la sociedad y a los clientes, gracias a la información adquirida por la aplicación de la Tecnología se puede mejorar la experiencia del cliente y su entorno en general, haciendo que las estructuras sean más flexibles y adaptables al cambio. De aquí la importancia de trascender ese conocimiento y aprendizaje de la organización a la comunidad, en especial a una comunidad de emprendimiento integrada, efectiva y sostenible.

Dimensión social

En la dimensión social Tejiendo emprendimiento se basa en el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 8: “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”, basados en que el crecimiento económico sostenido e inclusivo es un requisito previo para el desarrollo sostenible, que puede contribuir a mejorar los medios de vida de las personas en todo el mundo. El crecimiento económico puede generar nuevas y mejores oportunidades de empleo y brindar una mayor seguridad económica para todos, además, puede ayudarlos a reducir la brecha salarial en relación con los países desarrollados, disminuyendo así las flagrantes desigualdades entre ricos y pobres. (UNO, s.f.)

Se hará crecer la semilla de compromiso social, tejiendo redes que inspirando a los emprendedores por medio de compartir sus experiencias que no son otra cosa que conocimiento, donde se podrá obtener información relevante y así evaluar la mejor manera de inspirar al talento humano en cada organización para lograr construir futuros y hacer negocios perdurables con sueldos justos que beneficien a la comunidad y crear en producir y

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



comercializar productos y servicios de clase mundial generando valor a todos los stakeholders tanto de la comunidad como de cada uno de los emprendimientos, lo que les dará organizaciones escalables, abriendo camino en el mundo competitivo y social actual.

Dimensión ambiental

En la dimensión ambiental el Objetivo de Desarrollo Sostenible a tener presente es el número 11 Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles: Las ciudades eficientes en el uso de los recursos combinan una mayor productividad e innovación con costos más bajos e impactos ambientales reducidos, al tiempo que brindan mayores oportunidades para las opciones de los consumidores y estilos de vida sostenibles. (UNO, s.f.)

Es indudable que las ciudades como Bogotá son las principales fuentes económicas y por ende mayor población y crecimiento empresarial, por lo que se hace necesario como dice McDonough y Braungart en su libro *Cradle to Cradle* un rediseño de la industria, la forma cómo se crean los productos y servicios, por lo que se busca cada vez impactar desde Tejiendo Emprendimiento, concientizando a los emprendedores acercándolos a los que saben, por ejemplo la Cámara Verde de Comercio, la Universidad EAN, la Secretaría de Ambiente de Bogotá y tomar como ejemplo las estrategias de las grandes empresas para que puedan validar, verificar y de ser necesario rediseñar las maneras de producción y ejecución que los lleve a ser más productivos e innovadores con un reducido impacto ambiental desde la causa y no en el efecto.

Dimensión económica

En la dimensión económica el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12: Asegurar patrones de consumo y producción sostenibles: Uno de los mayores desafíos globales es integrar la sustentabilidad ambiental con el crecimiento económico y el bienestar desvinculando la degradación ambiental del crecimiento económico y haciendo más con menos. El

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



desacoplamiento de recursos y el desacoplamiento de impactos son necesarios para promover patrones de consumo y producción sostenibles y hacer la transición hacia una economía global más verde y socialmente más inclusiva. (UNO, s.f.)

De la mano de la dimensión ambiental donde se validará, verificara y de ser necesario modificar los procesos de producción para reducir el impacto ambiental, esto ayuda a generar una cultura de innovación sostenible en las empresas, lo que las hace ser más eficientes y rentables, esto se verá reflejado en la comunidad, lo anterior se debe contar a sus clientes por medio de post y diferentes publicaciones en sus redes sociales, campañas de publicidad, empaques entre otras, para que además de ayudar a incrementar sus ventas por la responsabilidad social que se convierte en un factor para la decisión de compra, ayudará a transformar los patrones de consumo así cambiando el núcleo de la economía mundial como se conoce al productor y consumidor se aportará a la preservación el medio ambiente sin dejar de ser competitivos en los mercados nacionales e internacionales.

Dimensión de gobernanza

El éxito de un sistema de gestión ambiental depende del compromiso de todas las funciones y niveles de la organización, bajo el liderazgo de la alta dirección. Las organizaciones pueden aprovechar las oportunidades de prevenir o mitigar impactos ambientales adversos e incrementar los impactos ambientales beneficiosos, particularmente los que tienen consecuencias estratégicas y de competitividad. La alta dirección puede abordar eficazmente sus riesgos y oportunidades mediante la integración de la gestión ambiental a sus procesos de negocio, dirección estratégica y toma de decisiones, alineándolos con otras prioridades de negocio, e incorporando la gobernanza ambiental a su sistema de gestión global. La demostración de la implementación exitosa de esta Norma Internacional se puede usar para asegurar a las partes interesadas que se ha puesto en marcha un sistema de gestión ambiental eficaz. (ICONTEC Internacional, at el 2015)

El Objetivo de Desarrollo Sostenible escogido en esta dimensión es el número 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, brindar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles: Una mejor comprensión de los vínculos entre el medio ambiente y la seguridad humana es vital para la prevención efectiva de conflictos, la reconstrucción posterior a los conflictos y la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas. (UNO, s.f.)

El gobierno de las organizaciones son los que llevan la batuta en sus empresas en el caso de la sostenibilidad no es diferentes, el ejemplo de organización inclusiva que promueve la responsabilidad social y está haga parte de su ADN, donde la recompensa del trabajo además de ser un sueldo justo sea un lugar donde los colaboradores son socios, le encuentran significado a lo que hacen y quieren impactar a la comunidad haciendo de Tejiendo Emprendimiento una empresa eficaz y justa y está será la manera en que se buscará incentivar a los directivos de los emprendimientos para que sean sostenibles, además, de trabajar con los líderes de las organizaciones para que ellos a su vez inspiren a sus colaboradores y sientan los beneficios de hacer parte de una empresa holísticamente sostenible. Al desarrollar todas las dimensiones anteriores (social, ambiental y económica), se contribuirá a tener una sociedad más justa, equitativa, disminuyendo el desempleo y la pobreza, ya que si las empresas son sostenibles y crecen aportan más beneficios a los integrantes de la comunidad y como lo dice el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 11 a promover una sociedad en paz.

Los indicadores constituyen un sistema de señales que puede orientar respecto del progreso en la consecución de objetivos y metas determinados. Así, los Indicadores Ambientales establecen metas en las principales tendencias de las dinámicas ambientales y permite realizar una evaluación, los Indicadores de Desarrollo Sostenible pueden interpretarse como signos que pueden robustecer nuestra evaluación sobre el progreso de los países y regiones en el camino del desarrollo sostenible. (Martinez, 2007)

Colombia ha trabajado varias iniciativas de indicadores ambientales y de desarrollo sostenible a lo largo de los años. El Ministerio del Medio Ambiente, con la asesoría técnica de la CEPAL y el apoyo financiero del PNUD emprendió en el 2000 un proceso colectivo para la creación del Sistema de Indicadores de Ambiental. Para ello se instauró un Comité Interinstitucional conformado por entidades de orden nacional, entidades regionales, e institutos de investigación ambiental, que se consolidó como espacio de concertación y coordinación en el tema a escala nacional. (Martinez, 2007)

Colombia a establecido indicadores ambientales que sirven como parámetro y guía para evaluar los esfuerzos, estrategias y acciones encaminadas al desarrollo sostenible, pero eso no es una tarea solo del gobierno, sino de todos y por supuesto de las empresas, que deben tener sus propios indicadores como lo hacen las grandes empresas, para que los apropien, no lo vean cómo algo impuesto y que evalúen y midan sus impactos y que aporten a que los indicadores de la nación mejoren.

La sociedad que exige y valora a las organizaciones que se preocupan y trabajan por el entorno al que pertenecen, hacen parte de un sistema compartido generando un Tejido interconectado con todos los actores y que dentro de su declaración de valores y principios este el ayudar a afrontar los desafíos de las regiones y tienen visión de sociedad.

Como foco estratégico de Tejiendo emprendimiento está en generar valor agregado de orden social, contando con una visión holística, integral y fundamentada en valores y teniendo como indicador para empezar el número de emprendimiento jalonados de lineales a sostenibles, además, el mínimo uso de papel.

9. Conclusiones

Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE en el 2019 más del 90% del sector productivo nacional estaba basado en la pequeña y mediana empresa Pymes lo que es gran parte de la economía colombiana, las cuales tienen dolores como la falta de apoyo y/o poco conocimiento del ecosistema emprendedor, por lo que es importante empezar a unir a los emprendedores y el ecosistema, pero no solo que conozcan todas las instituciones y las convocatorias, sino que se unan por un mismo objetivo, por una misma convicción y valores que hagan crecer la productividad del país.

No existen redes de emprendedores para emprendedores, por lo que los emprendedores trabajan todo su emprendimiento solos sin una guía. En las incubadoras de emprendimiento como en otras entidades que hacen parte del ecosistema emprendedor solo apoyan los emprendimientos que de acuerdo a sus evaluaciones tienen mayor crecimiento potencial.

Al no estar centralizada y no tener divulgación suficiente la información de los apoyos tanto financieros como de conocimiento prestados por las entidades que hacen parte del ecosistema emprendedor, los emprendedores no tienen fácil acceso a ella, de allí nace la necesidad de contar con un solo lugar de fácil consulta para los emprendedores, y es la oportunidad que visualizó Tejiendo emprendimiento y quiere satisfacer con “acercando al mundo”.

Es necesario crear una verdadera cultura emprendedora, que logre abrir caminos en el mundo competitivo, basados en un espíritu colaborativo, teniendo como principal pilar la Responsabilidad Social Empresarial, dándoles las herramientas que cada emprendedor requiera para realizar los cambios necesarios en sus procesos desde el diseño sostenible que minimice los impactos sociales y ambientales en todo el ciclo de vida del producto o servicio, visualizando la realidad desde diferentes perspectivas y no solo las tradicionales llevándolos a

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

explotar al máximo su capacidad de innovación y aumentado el interés por generar nuevas empresas que maximicen también su eficiencia económica.

Al comienzo de este camino se planteó la pregunta ¿se podrá empoderar el mundo emprendedor con una comunidad de emprendimiento que se trabajará como un club?, la respuesta es sí y Tejiendo Emprendimiento lo hará tejiendo lazos entre los empresarios, creando redes de experiencias y conocimiento, lo que fortalecerá las habilidades de los empresarios y sus organizaciones logrando que sean más productivos, aportando en bienestar a la sociedad y el país.

Se logró elaborar el plan de Negocio de Tejiendo Emprendimiento, se abordaron los aspectos técnicos, financieros, legales y el enfoque de sostenibilidad, se planteó la misión y visión de la empresa acorde con el libro organizaciones exponenciales, además se logró identificar debilidades y amenazas con que se cuenta para poder generar estrategias que las ayuden a contrarrestar y/o controlar y a potencializar y sacar el mejor partido a las fortalezas y amenazas.

Después de validar el entorno se puede ver que Tejiendo Emprendimiento es una iniciativa que ayudará como conector del ecosistema emprendedor, además de incrementar el capital social y tejer una gran red que mejore la capacidad de negociación logrando la expansión de los negocios y se consolide información del emprendimiento en Colombia que permita caracterizar las empresas y permita validar el impacto de las políticas públicas creadas por el Gobierno Nacional

10. Referencias

- Banco de la República de Colombia. (s.f.). *Banco de la República de Colombia*. Obtenido de Banco de la República de Colombia: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/indice-precios-consumidor-ipc>
- Bancolombia. (19 de 2 de 2021). *Negocios Bancolombia*. Obtenido de Negocios Bancolombia: <https://www.bancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/sostenibilidad/la-sostenibilidad-empresarial>
- BBVA. (29 de Abril de 2020). *BBVA*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/como-ha-cambiado-la-forma-de-consumir-durante-la-crisis-del-coronavirus/>
- Becker, H. (1 de Agosto de 2006). *Biblioteca Universidad EAN*. Obtenido de Biblioteca Universidad EAN: <https://eds-s-ebSCOhost-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=9242e1ea-15eb-48bf-837a-c15aabe361cc%40redis>
- Benassini, M. (2014). *Introducción a la investigación de mercados: enfoque para América Latina*. Pearson Educación. Obtenido de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3399>
- Camara de Comercio de Bogotá CCB. (sf). *Observatorio Bogotá - Cundinamarca*. Obtenido de Observatorio Bogotá - Cundinamarca: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Dinamica-empresarial/Emprendimiento>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (junio de 2022). *Observatorio, dinamica empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Observatorio, dinamica empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/EMPRESAS-CANCELADAS-En-la-ciudad-de-Bogota-se-concentra-el-80-de-las-empresas-canceladas-en-la-Camara-de-Comercio>
- Camara de Comercio de Cali. (s.f.). *Camara de Comercio de Cali*. Obtenido de Camara de Comercio de Cali: https://www.ccc.org.co/categoria_articulo/unete-la-asociacion-emprendedores-colombia/
- Cardona, A. F. (Octubre de 2017). *Emprendimiento*. Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Areandino Fundación Universitario, area andino. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1207/Emprendimiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castellanos, M. H. (s.f.). *formula para cálculo de la muestra poblaciones finitas*.

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co



- CEPAL. (s.f.). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. obtenido de comisión económica para américa latina y el caribe: <https://www.cepal.org/es/temas/micro-pequenas-medianas-empresas-mipyme>
- Céspedes, A. (2010). *Principios de mercadeo*. Barcelona: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/69059?page=377>.
- Cindy Castiblanco. (3 de Noviembre de 2020). *Bogotá.gov.co*. Obtenido de Bogotá.gov.co: <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/ambiente/que-es-un-negocio-verde#:~:text=Los%20negocios%20verdes%20son%20emprendimientos,Plan%20Nacional%20de%20Negocios%20Verdes>.
- Compensar. (s.f.). *Agencia de empleo y emprendimiento*. Obtenido de Agencia de empleo y emprendimiento: <https://corporativo.compensar.com/agencia-empleo/emprendimiento>
- Confecamaras. (20 de abril de 2021). *Confecamaras red de Cámaras de Comercio*. Obtenido de Confecamaras red de Cámaras de Comercio: <https://www.confecamaras.org.co/noticias/785-en-primer-trimestre-de-2021-aumento-9-3-la-creacion-de-empresas-en-colombia>
- Connect Bogotá Región. (s.f.). *Connect Bogotá Región*. Obtenido de Connect Bogotá Región: <https://connectbogota.org/>
- Consejo Colombiano de Competitividad. (2020). *Índice Competitividad Ciudades*. Bogotá: Panamericana Formas e Impresos S.A. doi:ISBN: 978-958-98481-8-0.
- Consejo nacional de política económica y social. (2020). *CONPES 4011 Política Nacional de Emprendimiento*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Consejo Privado de Competitividad. (2019). *Informe nacional de competitividad 2019- 2020*. Bogotá.
- Consejo privado de competitividad. (24 de 11 de 2020). *Informe nacional de competitividad*. Bogotá: Íconos cortesía de The Noun Project. Recuperado el 15 de 1 de 2022, de Compite: https://compite.com.co/wp-content/uploads/2020/11/web-CPC_INC_2020_2021_LIBRO_DIGITAL_PAGINAS.pdf
- Consejo Privado de Competitividad. (2021). *Informe nacional de competitividad 2021 - 2022*. Bogotá: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- DANE. (15 de FEBRERO de 2021). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

- DANE. (Enero de 2021). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística:
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DANE. (s.f.). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística:
<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/infografias/info-CNPC-2018total-nal-colombia.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (30 de Noviembre de 2020). Consejo Nacional de Política Económica y Social. *CONPES 4011*. Bogotá, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4011.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación DNP. (s.f.). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación:
<https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo-ABC.aspx>
- DNP. (2008). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://www.ica.gov.co/getattachment/a1be26c2-af09-4635-b885-c3fcea7291e4/2008cp3533.aspx>
- DNP. (2018). *Política de Crecimiento Verde CONPES 3934*. Bogotá.
- DNP. (2019). *Departamento Nacional de Planeación*. obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Bases-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2018-2022.aspx>
- Endeavor Colombia. (s.f.). *endeavor Colombia*. Obtenido de endeavor Colombia:
<https://endeavor.org.co/>
- Función Pública. (2012). *Función Pública*. Obtenido de Función Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981#:~:text=La%20presente%20ley%20tiene%20por,el%20art%C3%ADculo%2015%20de%20la>
- Función Pública. (s.f.). *Función Pública*. Obtenido de Función Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- GEM. (mayo de 2022). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor: <https://www.gemconsortium.org/report/nuestro-reto-impacta-la-dinamica-emprendedora-colombiana-gem-colombia-2021-2022>
- Giraldo, M. R. (s.f.). Simulador financiero simplificado versión 2.12. *Simulador financiero simplificado versión 2.12*. Bogotá: Universidad EAN.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2020). *Informe Global 2019/2020*. Londres: London Business School. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>

- Herrera, D. (28 de Diciembre de 2018). *Universidad EAN*. Obtenido de Universidad EAN: <https://universidadean.edu.co/noticias/5-estrategias-para-entrar-nuevos-mercados-y-atraer-mas-clientes>
- Humphrey , A., & Lie, B. (2004). *Análisis de la Matriz DOFA*. Academia edu. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33337001/Analisis_de_matriz_DOFA_Actualizado-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651327053&Signature=TnK~0Ly3xZDnmTeyHy4fBZpp7T8ateZnk7~uTAaQ9NteAsTu-5pTXA~qyvGimZIL3KY9c9DA9Zc5Xalldc5LGGz646-yk9zDy~N1cKxEnStZj5p~mRq5e37p
- ICONTEC INT. (23 de Septiembre de 2015). NTC ISO 14001. *Sistemas de Gestión Ambiental*. Bogotá: Editada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Obtenido de https://informacion.unad.edu.co/images/control_interno/NTC_ISO_14001_2015.pdf
- Innomake. (s.f.). *Innomake laboratorio de innovación*. Obtenido de Innomake laboratorio de innovación: <https://innomake.co/>
- Innpulsa . (junio de 2020). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de Innpulsa Colombia: https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Boletin_analitica_junio_2020_web_0.pdf
- Innpulsa. (30 de 11 de 2020). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de Innpulsa Colombia: <https://www.innpulsacolombia.com/innformate/aprobada-la-politica-nacional-de-emprendimiento>
- Innpulsa. (Diciembre de 2020). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de Innpulsa Colombia: <https://innpulsacolombia.com/innformate/aprueban-ley-de-emprendimiento-que-fortalecera-los-emprendedores-colombianos-como-eje>
- Innpulsa. (5 de febrero de 2021). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de Innpulsa Colombia: <https://www.innpulsacolombia.com/innformate/mincomercio-traves-de-innpulsa-y-mintrabajo-presentan-estudio-de-comportamiento-de>
- Innpulsa. (s.f.). *C emprende campo de emprendimiento exponencial*. Obtenido de C emprende campo de emprendimiento exponencial: <https://innpulsacolombia.com/cemprende/>
- Innpulsa y Universidad Nacional de Colombia. (s.f.). *mapeo ecosistemas regionales del emprendimiento en Colombia*. Bogotá. https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/2.2_mapeo_e_infografia.pdf
- Invest in Bogotá. (s.f.). *Invest in Bogotá*. Obtenido de Invest in Bogotá: <https://es.investinbogota.org/emprendimiento/CentroEmprendimiento>

- Ismail, s., Malone, M., & Van Geest, y. (2014). *organizaciones exponenciales*. Bubok Publishing S.L. Obtenido de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/51444>
- Lafuente Ibañes, C., & Marin Egoscozábal, A. (2008). Metodologías de la Investigación en las Ciencias Sociales. *Revista EAN*, 5-18.
- Lozano, Y. C., Rosales, A. M., & Giraldo, J. C. (10 de enero de 2018). Competencias del siglo XXI: ¿cómo desarrollar mediante el uso de videojuegos en un contexto multigrado? *Revista Panorama*, 12(23), 7-17. Obtenido de <https://eds-s-ebsohost-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=0896738e-bebd-4037-866f-959a702ea797%40redis>
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, a. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/lc/bibliotecaean/titulos/62649>
- Martinez, R. Q. (2007). *Indicadores ambientales y de desarrollo sostenible: Avances y perspectivas para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5498/S0700589_es.pdf?sequence=1
- McDonough, W. (2012). *Cradle to cradle (de la cuna a la cuna): rediseñando la forma en que hacemos las cosas*. Madrid, Spain: McGraw-Hill España. Obtenido de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/50197?page=15>
- Mincomercio. (s.f.). *Mipymes.gov.co*. Obtenido de Mipymes.gov.co: <https://www.mipymes.gov.co/programas/emprende-colombia/avances-y-resultados/avance-2020>
- Mincomercio y confecamaras. (s.f.). *Sociedades BIC empresas con propósito*. Bogotá: Mincomercio. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/minindustria/sociedades-bic/ebook-sociedades-bic-02dic.aspx>
- Ministerio de Comercio Industria y Comercio. (2021). *Mincomercio*. Obtenido de MINCOMERCIO: <https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/politica-de-desarrollo-productivo>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (s.f.). *Mincomercio*. Obtenido de Mincomercio: <https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/politica-de-desarrollo-productivo>
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo. Obtenido de <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2016/08/u2-mintzberg-e28093-disec3b1o-de-organizaciones-eficientes.pdf>

- Monitor, G. E. (24 de 05 de 2022). *Global Entrepreneurship Monitor*. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor: <https://gemconsortium.org/report/nuestro-reto-impacta-la-dinamica-emprendedora-colombiana-gem-colombia-2021-2022>
- Nueva ISO 9001:2015. (5 de Mayo de 2020). *Nueva ISO 9001:2015*. Obtenido de Nueva ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- Osorio , T., Murillo Vargas , G., & González Campo, C. (2015). *Emprendimiento, redes e innovación*. Cali, Colombia: Programa Editorial de la Universidad del Valle. Obtenido de Recuperado de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/70350?page=23>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona: Deusto.
- PNUD. (s.f.). *Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo*. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Porter, M. E. (2017). Ser competitivo. En M. E. Porter, *Ser Competitivo* (pág. 31). Barcelona: Ediciones Deusto.
- Porter, M. E. (2017). Ser Competitivo. En M. Porter, *On Competition*. España: Planeta de Libros.
- Presidencia de la República de Colombia. (28 de Abril de 2020). *Presidencia de la República de Colombia*. Obtenido de Presidencia de la República de Colombia: <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Colombia-tiene-8-1-millones-de-nuevas-lineas-de-internet-movil-4G-MinTIC-200428.aspx>
- Russo, R., & Echeopar , G. (2012). *el valle de la muerte*. Bogotá.
- Senado de Colombia. (20 de Octubre de 2021). *Secretaría Senado*. Obtenido de Secretaría Senado: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Senado de la República. (11 de febrero de 2021). *Senado de la República*. Obtenido de Senado de la República: <https://www.senado.gov.co/index.php/prensa/noticias/2276-gobierno-nacional-presentara-ante-el-congreso-nueva-reforma-tributaria>
- Senado de la República. (2009). *Alcaldía Mayor de Bogotá*. Obtenido de Alcaldía Mayor de Bogotá: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36913>
- Silvera, S. (2013). *Marketing viral*. Barcelona: UOC. Obtenido de Recuperado de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/56691?page=26>.
- Smith, A. (1994). *Las Riquezas de las Naciones*. Madrid: Alianza Editorial. Obtenido de http://www.iunma.edu.ar/doc/MB/lic_historia_mat_bibliografico/Fundamentos%20de%20

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. nº. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 nº. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



Econom%20Pol%20tica/194-Smith,%20Adam%20-%20La%20riqueza%20de%20las%20naciones%20(Alianza).pdf

startup col. (s.f.). *startup col.* Obtenido de startup col: <https://www.startupcol.com/>

Superintendencia de Sociedades. (2021). *Super Sociedades*. Obtenido de Super Sociedades: <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2021/Abece-Constitucion-Sociedades.pdf>

Universidad de los Andes. (s.f.). *Centro de emprendimiento UNIANDES*. Obtenido de Centro de emprendimiento UNIANDES: <https://administracion.uniandes.edu.co/relaciones-corporativas/centro-de-emprendimiento/informacion-general>

Universidad EAN - Alcaldía de Bogotá. (2018). *Informe GEM - Bogotá 2018*. Bogotá.

Universidad EAN. (s.f.). *Instituto para el Emprendimiento Sostenible de la Universidad EAN*. Obtenido de Instituto para el Emprendimiento Sostenible de la Universidad EAN: <https://universidadean.edu.co/la-universidad/emprendimiento-sostenible/instituto-para-el-emprendimiento-sostenible>

Universidad Nacional de Colombia. (s.f.). *Unidad de Emprendimiento e Innovación*. Obtenido de Unidad de Emprendimiento e innovación: <http://fce.unal.edu.co/emprendimiento/nuestros-servicios/emprendedor.html>

UNO. (s.f.). *Uno Environment Programme*. Obtenido de Uno Environment Programme: <https://www.unep.org/explore-topics/sustainable-development-goals/why-do-sustainable-development-goals-matter/goal-12>

UNO. (s.f.). *Uno Environment Programme*. Obtenido de Uno Environment Programme: <https://www.unep.org/explore-topics/sustainable-development-goals/why-do-sustainable-development-goals-matter/goal-11>

UNO. (s.f.). *Uno Environment Programme*. Obtenido de Uno Environment Programme: <https://www.unep.org/explore-topics/sustainable-development-goals/why-do-sustainable-development-goals-matter/goal-8>

UNO. (s.f.). *Uno Environment Programme*. Obtenido de UNO ENVIRONMENT PROGRAMME: <https://www.unep.org/explore-topics/sustainable-development-goals/why-do-sustainable-development-goals-matter/goal-16>

WWF . (18 de Septiembre de 2018). *WWF Colombia*. Obtenido de WWF Colombia: <https://www.wwf.org.co/?uNewsID=334976#:~:text=Colombia%20en%20el%20Acuerdo%20de,de%20emisiones%20nacionales%20de%202010>

Anexos

Anexo A: Análisis del sector

Caracterización del sector

La capacidad de interacción de los emprendedores, la cantidad y calidad de sus relaciones, así como la posibilidad de expansión del negocio definen el éxito empresarial (Beltrán & Miguel, 2010). Sin embargo, en el país las redes para el emprendimiento aún son débiles, así como las redes endógenas entre emprendedores son incipientes, lo cual limita el capital social de los emprendedores, entendido como un conjunto de interacciones entre personas que facilitan su acción para lograr propósitos específicos (Coleman, 1988). Además, existe un escaso acceso a canales de comercialización, explicado por altos costos de intermediación y asimetrías de información, entre otros, que genera dificultades en el crecimiento de las ventas y el acceso a nuevos mercados (Varela, y otros, 2020) citado en (Departamento Nacional de Planeación, 2020).

Además, la institucionalidad pública y privada creada para el fomento del capital social para el emprendimiento es deficiente, excluye a emprendedores, y carece de mediciones de impacto. Así, pese a que Colombia cuenta con las Redes Regionales para el Emprendimiento, instancias diseñadas para organizar la oferta institucional del emprendimiento a nivel regional, solo hay 16 activas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020). Adicionalmente, estas redes de emprendimiento son conformadas principalmente por entidades y no por emprendedores, limitando la formación de capital social y posibles conexiones y aprendizajes. (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

La institucionalidad que apoya al emprendimiento en el país carece de condiciones suficientes para consolidar un ecosistema promotor del crecimiento, y aumentar la internacionalización y la innovación. Las causas principales de esta situación son: (i) las fallas de coordinación entre las entidades de Gobierno nacional para articular la oferta institucional para

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



el emprendimiento; (ii) las deficiencias en la focalización, perfilamiento y atención oportuna del emprendimiento; (iii) la falta de información para el diseño y evaluación de políticas públicas; y, (iv) los costos y demoras en los procesos de cierre e insolvencia empresarial que limitan la experimentación rápida y a bajo costo. (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Dentro de las causas asociadas a las barreras en el ecosistema emprendedor, se identifican: (i) insuficientes habilidades y competencias para el emprendimiento; (ii) inadecuado acceso e incipiente desarrollo de mecanismos de financiamiento; (iii) débiles redes y baja comercialización de los emprendimientos; (iv) limitado desarrollo tecnológico e innovación, y (v) debilidades en la institucionalidad que apoya el ecosistema emprendedor (Departamento Nacional de Planeación, 2020).

Las estrategias de promoción para el emprendimiento, usadas en el país dificultan la consolidación de emprendimientos. Estos mecanismos tienen fallas en fomentar el desarrollo de las habilidades necesarias y en promover una cultura de emprendimiento que impulse el crecimiento y la innovación. De un lado, se identifica un bajo desarrollo en las habilidades blandas de los emprendedores, así como deficiencias en el acompañamiento psicosocial para potenciales emprendedores (Departamento Nacional de Planeación, 2020).

El 80 % de las empresas canceladas entre el enero – junio de 2022 en la CCB se encontraban en Bogotá y el 20 % en los 59 municipios de la jurisdicción. Entre enero - junio de 2022 se redujo en -2 % el número de empresas canceladas en Bogotá y en los municipios de la jurisdicción en comparación con el mismo período de 2021, es decir, 371 empresas menos.

Tabla A1:

Evolución de las empresas canceladas entre 2019 y 2022 para el período enero - junio por zona de la jurisdicción

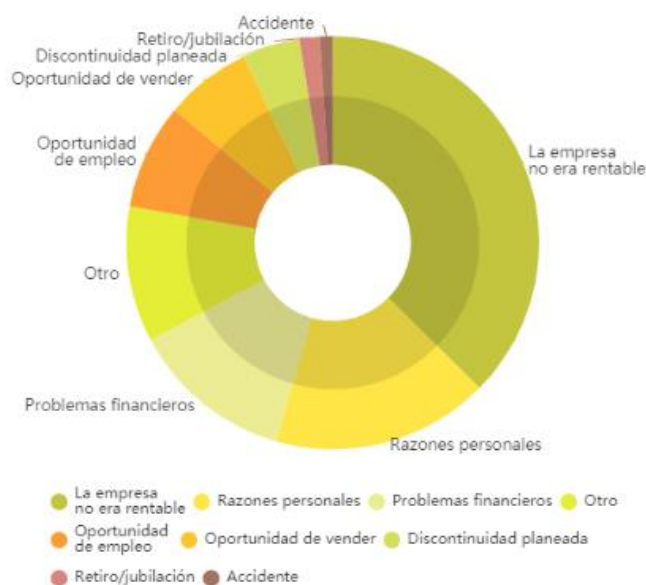
Municipio	Ene-jun (2019)	Ene-3 Jul (2020)	Ene-jun (2021)	Ene-jun (2022)	Variación 2019 - 2022	Variación 2020 - 2022	Variación 2021 - 2022
Bogotá D.C.	16.614	12.920	13.447	12.900	-22%	0%	-4%
59 municipios	3.145	2.619	2.954	3.130	0%	20%	6%
Total jurisdicción CCB	19.759	15.539	16.401	16.030	-19%	3%	-2%

Fuente: (Cámara de Comercio de Bogotá, 2022)

La cámara de Comercio de Bogotá establece que la mayor causa de discontinuidad es la Falta de Rentabilidad con un 37,5%, seguido de razones personales con un 17% y de problemas financieros con el 12.8%, figura A1 (CCB, sf)

Figura A1:

Razones de discontinuidad empresarial de los emprendedores 2018



Fuente: Informe GEM Bogotá, estudio de la actividad emprendedora y empresarial de la ciudad, 2018 citado en (CCB, sf)

Uno de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 es el pacto por el emprendimiento y la productividad, como un medio para potenciar el crecimiento económico y promover la equidad en el país. Buena parte de dichos esfuerzos se han materializado con el impulso a la consolidación de emprendimientos de alto potencial, ya que estos desempeñan un papel clave en la creación de empleo y en el crecimiento de la productividad del país. (Innpulsa, 2020)

Análisis PESTEL

El primer Factor a analizar es el político

- El Conpes 3866 – Política de Desarrollo Productivo fue aprobado en agosto de 2016. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y las entidades involucradas han trabajado en la ejecución de la Política, para lo cual se han diseñado e implementado instrumentos para la solución de fallas de mercado o restricciones que enfrentan las empresas y que les impide incrementar la productividad.

La ejecución de la Política de Desarrollo Productivo establece 90 acciones enmarcadas en 7 ejes. i) Transferencia de conocimiento y tecnología, ii) Innovación y emprendimiento, iii) Capital humano, iv) Financiamiento, v) Encadenamientos productivos, vi) Calidad y vi) Comercio exterior. El sector Comercio Industria y Turismo lidera 45 de ellas.

Innovación y emprendimiento

A través de esta estrategia se busca que en el país se genere emprendimiento de alto valor agregado, es decir aquel que tengan contenido innovador y que responda a las necesidades del consumidor de forma diferenciada. Así mismo, se busca el crecimiento

y sostenibilidad de estas nuevas empresas en el tiempo. (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, s.f.)

- Plan Nacional de Desarrollo 2018 -2022

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. De acuerdo con la Constitución política de Colombia de 1991 en su artículo 339 del Título XII: "Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública", Capítulo II: "De los planes de desarrollo", el PND se compone por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional.

Los pilares de PND 2018-2022 son:

Legalidad + emprendimiento = equidad

- El pacto por el emprendimiento y la productividad hará posible la transformación productiva del país y aumentará la formalización laboral y empresarial para avanzar a una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos los talentos.
- El pacto por la equidad se ampara en una política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados, que busca garantizar igualdad de oportunidades para todos los colombianos.
- El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 trazará el curso de acción para remover obstáculos y estimular los factores que permitan lograr un país más productivo y con mayor equidad. (Departamento Nacional de Planeación DNP, s.f.)
- CONPES 4011 Política Nacional de Emprendimiento

Con el propósito de generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos, riqueza y aumentos en la productividad del país, el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e

iNNpulsa Colombia presentaron el Conpes de Emprendimiento que fue aprobado el 30 de noviembre por el presidente de la República Iván Duque.

Por otra parte, el desarrollo de habilidades y fomentar una cultura emprendedora, mejorar el acceso y la sofisticación de mecanismos de financiamiento para apoyar a los emprendimientos en sus diferentes etapas, fortalecer las redes y las estrategias de comercialización para facilitar el intercambio de experiencias, acceso a mercados y sinergias en el ecosistema emprendedor, facilitar el desarrollo tecnológico y la innovación en los emprendimientos y robustecer la arquitectura institucional para lograr una oferta pública articulada, eficiente, oportuna y basada en evidencia, que brinde condiciones habilitantes al ecosistema emprendedor, son los objetivos propuestos dentro de la Política. (Innpulsa, 2020)

- CONPES 3533 bases de un plan de acción para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad Nacional. La creación y producción intelectuales están determinadas, entre otros factores, por el uso del conocimiento disponible en el Sistema de Propiedad Intelectual (SPI) y el logro de niveles óptimos de protección y respeto de sus derechos. El objetivo de las bases propuestas en este documento es potenciar el impacto de esta relación sobre la competitividad nacional y la productividad de sus agentes económicos, sin desconocer el equilibrio que debe existir entre los titulares de Derechos de Propiedad Intelectual (DPI) y los usuarios del conocimiento o los bienes protegidos. (DNP, 2008)

El segundo factor a analizar es el económico

Como el aporte al empleo formal por parte de las microempresas (23%) y de las grandes compañías (45%) durante los meses de enero a agosto y las regiones con mayor porcentaje de empresas empleadoras, Bogotá (33 %), Antioquia (17 %), Valle del Cauca (9 %) y Cundinamarca (6 %), están integradas en este documento.

“Este estudio sobre cómo se comportó el empleo formal el año pasado, nos incentiva a seguir apoyando a ese núcleo empresarial que se esfuerza por mantener empleos formales. Hoy trabajamos en acciones que nos impulsan a reactivar el empleo desde el emprendimiento. Solo así las actividades económicas que son altamente generadoras de puestos de trabajo podrán aportar a la reactivación”, aseguró el ministro de Comercio, Industria y Turismo, José Manuel Restrepo, al señalar que el reto de la recuperación de la economía debe estar en la agenda de todos. “Es la mejor forma de construir una nación emprendedora”, agregó.

(Innpulsa, 2021)

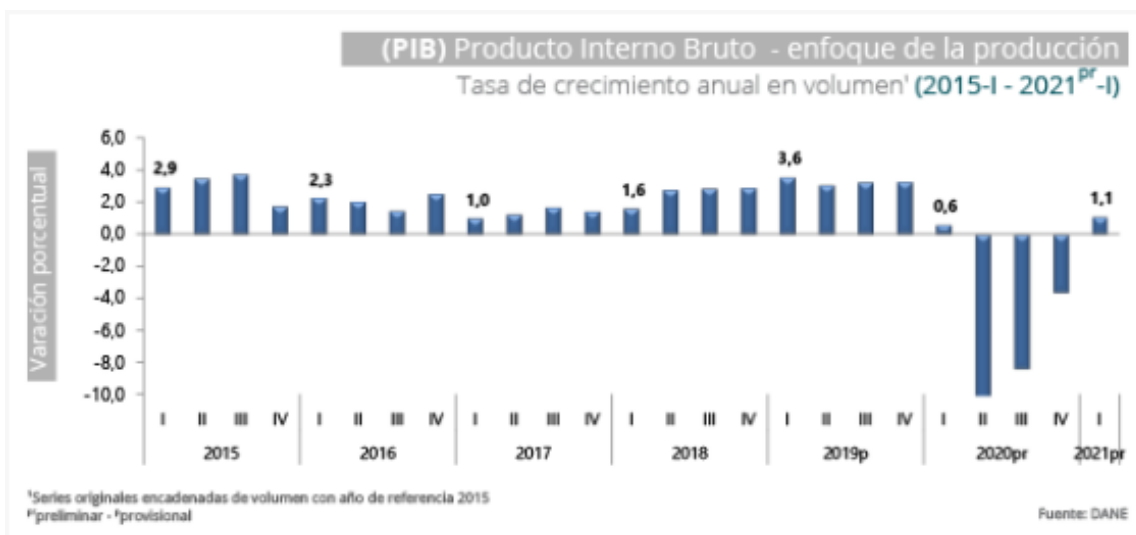
- Nueva Reforma Tributaria: El Gobierno Nacional presentará al Congreso de la República, mediante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el proyecto Reforma Tributaria. Algunas de las iniciativas que podría incluir la reforma, es la ampliación del IVA del 19 % en productos de la canasta familiar, modificaciones en los umbrales para declarar renta y la eliminación de algunos beneficios.

El proyecto pretende ofrecer beneficios a micro y medianas empresas que generen más empleo, habrá impuesto para quienes contaminen el medio ambiente. También se gravarán empresas de tecnologías e internet. Los cambios tributarios, entraran en vigencia a partir del año 2022. (Senado de la República, 2021)

- El Producto Interno Bruto decrece 6,8% en el año 2020pr respecto al año 2019p, figura A2.

Figura A2

(PIB) Producto Interno Bruto- enfoque de la producción



Fuente: (DANE, 2021)

1. Series originales encadenadas de volumen con año de referencia 2015

pr: preliminar

p: provisional

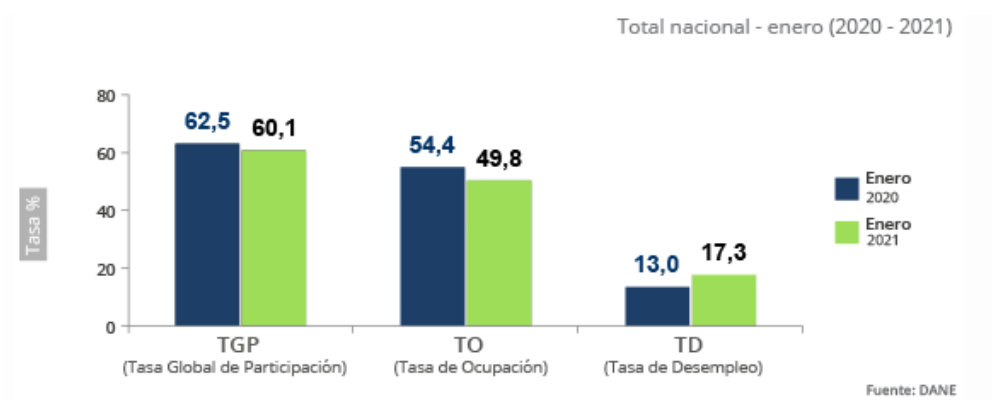
Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida decrece 15,1% (contribuye -3,0 puntos porcentuales a la variación anual).
- Construcción decrece 27,7% (contribuye -1,9 puntos porcentuales a la variación anual).
- Explotación de minas y canteras decrece 15,7% (contribuye -1,0 puntos porcentuales a la variación anual). (DANE, 2021)

- Para el mes de enero de 2021, la tasa de desempleo del total nacional fue 17,3%, lo que significó un aumento de 4,3 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (13,0%). La tasa global de participación se ubicó 60,1%, lo que representó una reducción de 2,4 puntos porcentuales frente a enero del 2020 (62,5%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 49,8%, presentando una disminución de 4,6 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2020 (54,4%). Figura A3 (DANE, 2021)

Figura A3

Tasa global de participación, ocupación y desempleo



Fuente: (DANE, 2021)

En enero de 2021, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 19,5%, lo que significó un aumento de 6,6 puntos porcentuales respecto al mismo mes del año anterior (12,9%). La tasa global de participación se ubicó en 63,4%, lo que representó una reducción de 2,2 puntos porcentuales frente a enero del 2020 (65,6%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 51,1%, presentando una disminución de 6,1 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2020 (57,2%) (DANE, 2021)

- La inflación se define como la variación porcentual del IPC entre dos periodos. En particular la inflación anual se mide tomando el IPC de un mes y calculando su variación frente al dato del mismo mes del año anterior (Banco de la República de Colombia, s.f.)
- La inflación anual del IPC: 1.61, diciembre de 2020. Figura A4

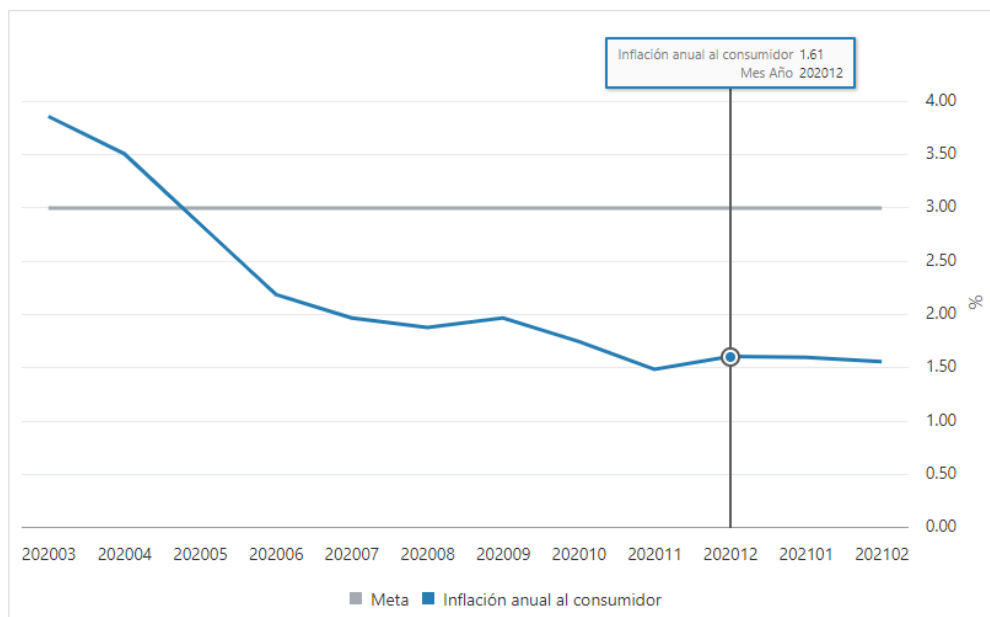
©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

Figura A4

Índice de Precios al Consumidor IPC



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) citado en (Banco de la República de Colombia, s.f.)

- En Colombia, 22,7 % de las empresas identifica el acceso a financiación como su mayor obstáculo al crecimiento e inversión, comparado con 17,5 % en América Latina (Banco Mundial, 2017). La dificultad de acceso se explica por elevados niveles de informalidad, asimetrías de información, altos costos de transacción y falta de habilidades financieras en los empresarios. Sin embargo, estos problemas no solo restringen el acceso y uso del crédito para MiPymes, sino que también afectan su calidad por las condiciones poco convenientes para los empresarios. Además, la falta de profundidad del mercado de capitales responde al bajo desarrollo de instrumentos diferentes a créditos tradicionales. Estas dificultades son mayores para empresas más pequeñas y jóvenes. Según el Banco Mundial (2017), mientras que la financiación es una barrera para el 12,3 % de compañías grandes, en aquellas más pequeñas afecta al 24,6 %. Las brechas de

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

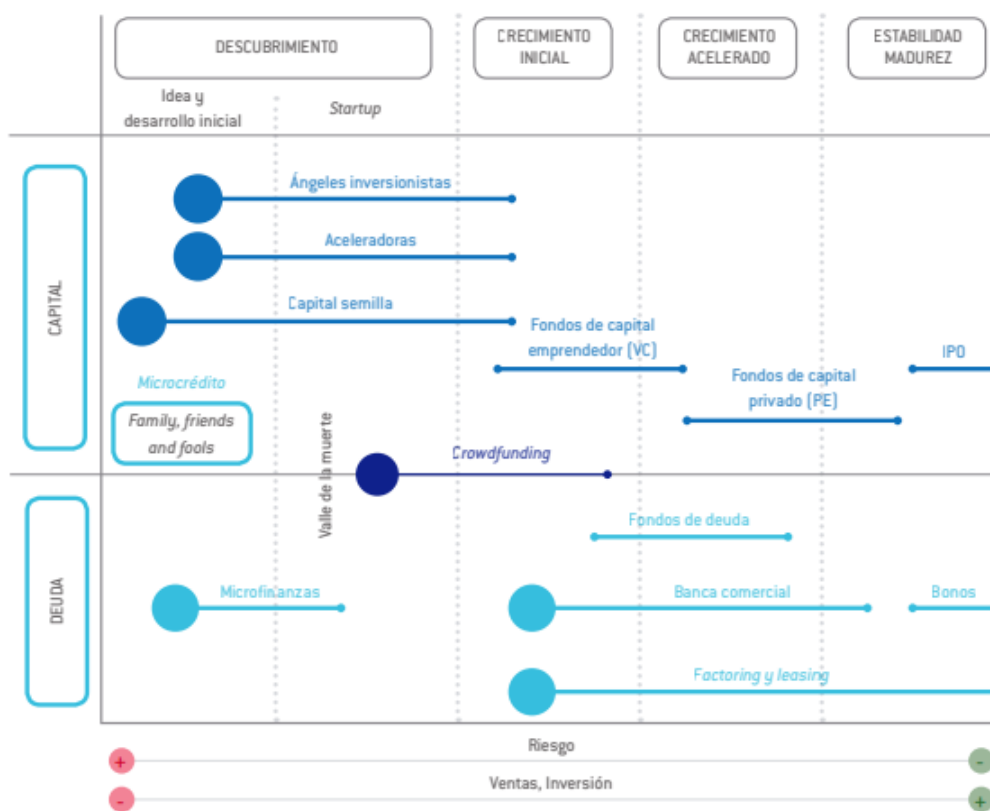
Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

acceso entre estas empresas se habrían intensificado durante la emergencia sanitaria, generando más desigualdades por las menores oportunidades de financiación pública y privada para las organizaciones de menor tamaño. Figura A5 (Consejo Privado de Competitividad, 2019)

Figura A5

Instrumentos de financiación según etapa de desarrollo empresarial



Fuente: CPC, con base en Vesga, Rodríguez, Schnarch, y García (2017) citado en (Consejo Privado de Competitividad, 2019)

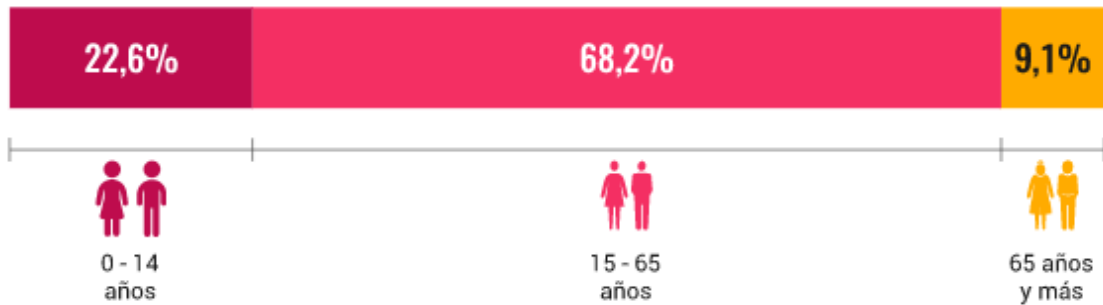
El tercer factor a analizar es el socio - cultural

En el marco, la información generada por el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 sobre características de la población como sexo, edad, pertenencia étnica, nivel cultural, acceso a servicios públicos. (DANE, s.f.)

La estimación preliminar de personas fue de 48.258.494. el 51.2% son mujeres y el 48,8% son hombres. (DANE, s.f.)

Figura A6

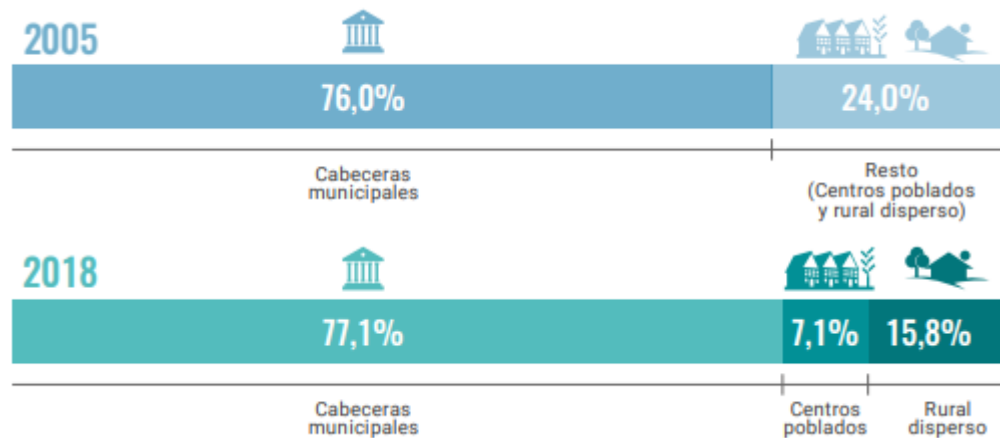
Grandes grupos de edad



Fuente: (DANE, s.f.)

Figura A7

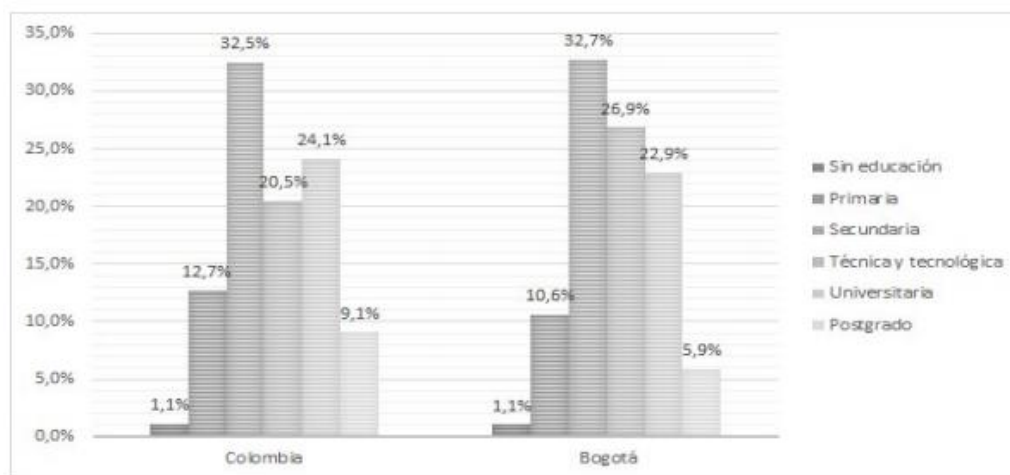
Distribución de la Población por ubicación



Fuente: (DANE, s.f.)

Figura A8

Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) según nivel de educación en Bogotá y Colombia, 2018



Fuente: Encuesta a Población Adulta (APS) – GEM Bogotá 2010 – 2018 citado en (Universidad EAN - Alcaldía de Bogotá, 2018)

En Bogotá existe una mayor participación de emprendedores con un nivel de educación técnica frente al comportamiento nacional, en contraste, los individuos que tienen posgrado y optan por el emprendimiento como opción de carrera son menos frecuentes en la ciudad que el nivel nacional, lo cual podría estar asociado nuevamente a una mejor inserción laboral de la población altamente cualificada en Bogotá la cual disminuye su propensión a emprender dado los altos niveles de incertidumbre que ello conlleva. (Universidad EAN et al, 2018)

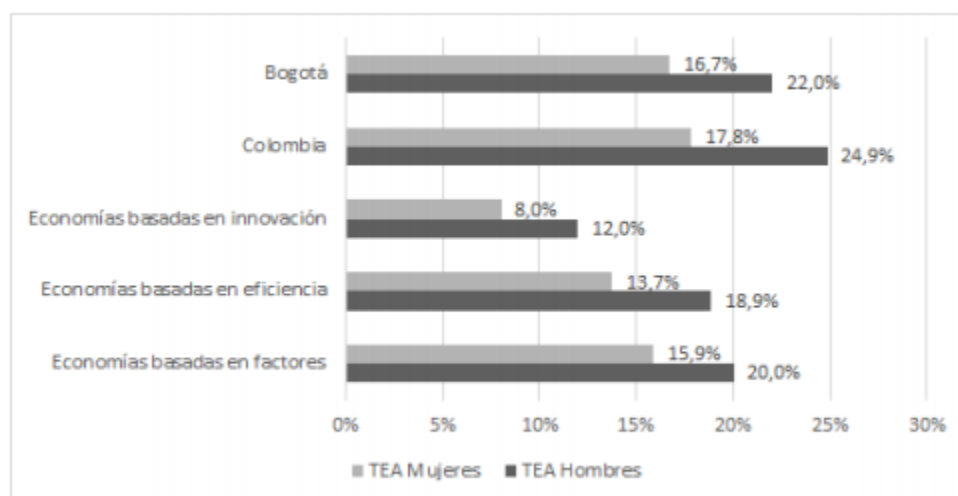
En virtud a que la menor presencia de emprendedores con niveles más altos de escolaridad podría estar asociada a un mejor logro ocupacional y absorción laboral en el mercado laboral formal en este periodo, lo cual lleva a los individuos a optar por emplearse como trabajadores asalariados ante un mejor costo de oportunidad en el empleo remunerado. Sin embargo, un menor crecimiento de emprendedores cualificados podría ir en desmerito de la generación de empresas dinámicas y de base tecnológica las cuales en su mayor porcentaje se encuentran constituidas por profesionales o con nivel superiores de escolaridad (Kantis et al., 2016) citado en (Universidad EAN et al, 2018).

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

En lo que respecta a la actividad emprendedora bogotana comparada con Colombia y otros tipos de economía; el estudio GEM Bogotá en 2018 indica que la mayor participación de los hombres en la TEA con relación a las mujeres se mantiene al nivel de Colombia y a las otras economías, según se evidencia en la figura A8

Figura A9

Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) por género Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018



Fuente: *Encuesta a Población Adulta (APS) – GEM Bogotá 2010 – 2018* - (Universidad EAN et al, 2018)

El análisis del emprendimiento por edad es importante dado que permite ver a qué edades se está emprendiendo y de acuerdo a ello evaluar temas como transición temprana o tardía al emprendimiento lo cual caracteriza al emprendimiento de Bogotá en apoyo a la toma de decisiones en política pública.

De acuerdo al informe GEM nacional 2017 y con el informe GEM Mundial 2017, de altas tasas de emprendimientos en la edad productiva, y un crecimiento del emprendimiento en la edad de retiro (senior Entrepreneurship). Ello podría estar siendo ocasionado por diferentes aspectos, entre los cuales se puede mencionar una mayor precarización del mercado laboral formal, la cual lleva a desplazar al individuo hacia actividades de autoempleo y decrecimiento

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

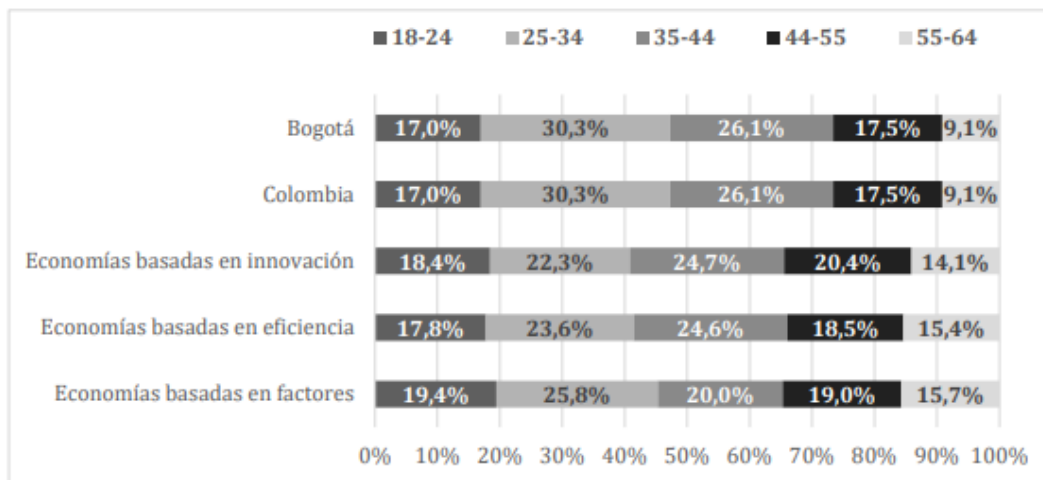
El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

en las tasas de ingreso a la universidad, como lo mencionan algunas fuentes como el Observatorio de la Universidad en 2017, o a una mayor predisposición de los jóvenes a emplearse de forma independiente dado un cambio en sus patrones de consumo (Gómez et al, 2018).

Figura A10

Tasa de Actividad emprendedora (TEA) por edad de Bogotá, Colombia y tipos de economía en 2018



Fuente: Encuesta a Población Adulta (APS) – GEM Bogotá 2010 – 2018 citado en (Universidad EAN et al, 2018)

De otra parte, el gráfico 13 da una perspectiva de Bogotá en cuanto al emprendimiento por grupos de edad comparado con el nivel nacional y otro tipo de economías. Al comparar a Bogotá con Colombia se observa que el emprendimiento senior es superior en cerca de 4 puntos en esta última y que Bogotá a su vez aventaja el nivel nacional en el grupo de 25 a 34 años, lo cual indicaría una mejora de la ciudad en relación con el país en materia de colocación de fuerza emprendedora por intervalos de edad.

Sin embargo, el emprendimiento por grupos etarios de la ciudad vuelve a alejarse de las economías impulsadas por la innovación (EBI) en 2018, y se acerca más al de las economías impulsadas por los factores, lo cual podría estar relacionado con la precarización del mercado laboral formal y de asegurabilidad en la edad adulta (60 y más) en la ciudad como se mencionó

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

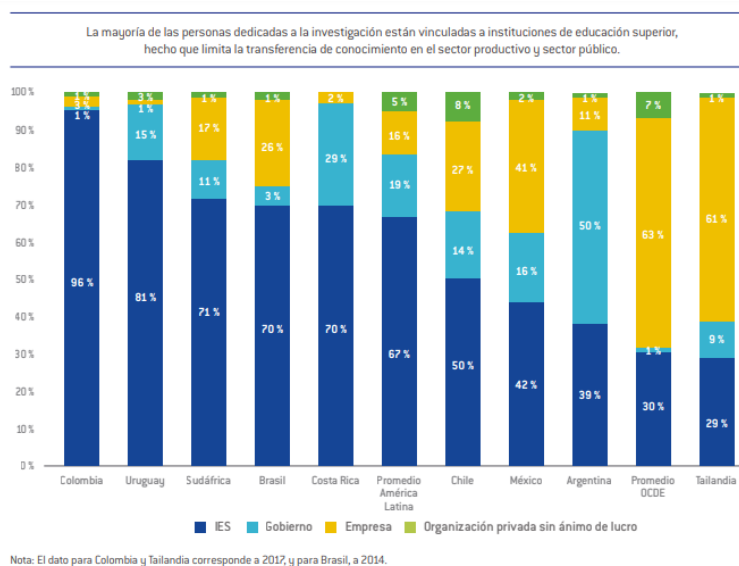
130
anteriormente, paralelo al ingreso de población en edad juvenil (18 a 24 años) a actividades de emprendimiento como un camino de inserción laboral temprana.

El cuarto factor a analizar es el tecnológico

- La inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) creció 111,9 % entre 2010 y 2019. Pasó de 0,48 % del PIB en 2010 a 0,74 % en 2019, pero aún está por debajo del promedio de la región (Consejo Privado de Competitividad, 2019)
- En 2017 por cada millón de habitantes en Colombia había 88 investigadores, lo que representa una brecha alta con Argentina (1.192), el líder de la región. (Consejo Privado de Competitividad, 2019)
- La mayoría de los investigadores en el país (95,6 %) están vinculados a instituciones de educación superior, lo que limita la transferencia de conocimiento al sector productivo y al sector público. (Consejo Privado de Competitividad, 2019)

Figura A11

Vinculación Laboral de Investigadores por Sector, (% total de investigadores) Colombia y países de referencia, 2018



Fuente: OCDE (2020c) y Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT) 2020 citado en (Consejo Privado de Competitividad, 2019)

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

- Colombia se encuentra por debajo del promedio de la región en número de solicitudes de patentes como proporción del PIB. Mientras que en 2018 el promedio de la región fue 10 patentes por unidad de PIB, Colombia ocupó el último lugar con 5,8 solicitudes, superado por el líder de la región, México, con 13 solicitudes por unidad de PIB. Corea del Sur, el líder mundial, presentó 152 solicitudes de patentes por PIB. (Consejo Privado de Competitividad, 2019)
- Es de destacar que en el 2019 Colombia registró el crecimiento más alto en toda su historia en nuevas líneas de internet móvil 4G, con un incremento de 5,22 millones, alcanzando así cerca de 21 millones de líneas en esta tecnología. Los investigadores en Colombia cuentan con menos recursos a su disposición: en 2018 el gasto promedio en I+D por investigador en América Latina fue de USD 66.161, mientras que en Colombia fue de USD 58.261.

El análisis también indica que el porcentaje de la población con internet móvil pospago pasó del 22,7 % en 2018 a 24,8 % en 2019, registrando un aumento de casi un millón de nuevas líneas en esta modalidad.

Actual mente, Colombia tiene 24,3 millones de conexiones a internet (entre fijo y móvil 4G) con una velocidad superior a los 10 Mbps. (Presidencia de la República de Colombia, 2020)

- El aislamiento ha abierto las puertas a nuevas formas de divertirse, comunicarse, comprar y trabajar. Según el informe de Llorente y Cuenca, el cambio de hábitos viene marcado por la generalización de tendencias como “el ocio virtual, el acceso al ‘delivery’, la compra de productos online y el uso de plataformas para el teletrabajo”. Estas tendencias “van a reeducar nuestros hábitos y a provocar un cambio más acelerado del esperado en áreas como la digitalización, los servicios bajo demanda y el desarrollo del ‘e-commerce’”. (BBVA, 2020)

- La digitalización evita desplazamientos con el consiguiente ahorro en transporte y, a la hora de consumir o contratar servicios, permite aprovechar los numerosos descuentos que ofrecen los comercios 'online'. A su vez, las plataformas de ocio virtual facilitan el acceso a un amplio catálogo de contenidos por un precio asequible, lo que repercute positivamente en las finanzas. (BBVA, 2020)

El quinto Factor a Analizar es el medioambiental

- En el Acuerdo de París, Colombia se comprometió a Reducir el 20% de sus emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) para 2030, teniendo como punto de partida el inventario de emisiones nacionales de 2010. (WWF , 2018)
- Aun cuando Colombia es un país muy rico en biodiversidad, es muy bajo el desarrollo de bioproductos y servicios basados en el uso sostenible del capital natural que permitan contribuir a la diversificación de la economía nacional, a la generación de valor agregado y nuevos empleos. Lo anterior, entre otras causas, debido a la limitada investigación y desarrollo en materia de biotecnología y a las dificultades institucionales y económicas para posicionar una bioeconomía (Biointropic, 2017) citado en (DNP, 2018)

De igual forma, la economía nacional afronta retos importantes asociados a la baja productividad en el uso de los recursos lo que limita su competitividad y crecimiento. En comparación con países de la OCDE y con otros países de ingreso medio alto, Colombia es ineficiente en el uso del agua, la tierra y las materias primas, produciendo bajos ingresos con el uso de los recursos, lo que genera presiones sobre la oferta del capital natural (DNP, Fedesarrollo, GGGI y PNUMA, 2017) citado en (DNP, 2018)

Las actividades económicas también generan impactos sobre la sociedad y los ecosistemas, afectando el estado del capital natural y sus servicios ecosistémicos, del cual

dependen los procesos productivos que son la base de la economía. Sumado a esto, los

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

efectos del cambio climático y la variabilidad climática sobre la economía son cada vez más evidentes. (DNP, 2018)

- Entre 2008 y 2018 aumentó ocho veces el número de empresas en el país que cuentan con certificación ISO 14001 sobre sistemas de gestión ambiental, lo que les permite tener ventajas competitivas a través de mejoras en la eficiencia y reducción de costos por menor consumo de energía y agua, y de un mejor desempeño ambiental de su cadena de proveedores.
- En Colombia se pierden 6,5 años de vida por los efectos nocivos del PM2,5, lo que es cercano al promedio de la región. En los primeros meses de 2020 Bogotá y Medellín estuvieron en alerta amarilla por mala calidad del aire causada por transporte privado de carros y camiones y emisiones del sector industrial por calderas obsoletas de ACPM o carbón. Estas medidas tienen importantes efectos en la productividad por restricciones en movilidad y logística interurbana, y a su vez este tipo de alertas son cada vez más frecuentes.

El sexto factor y último a analizar es el legal

- Ley 590 de 2000 “por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa”. (Función Pública, s.f.).
- Ley 2069 de 2020 “por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia”, tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.
- La Ley de Emprendimiento será el principal habilitador para que la Política Nacional de Emprendimiento, aprobada el pasado 30 de noviembre, sea una realidad. Además, es parte esencial del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, que define el emprendimiento como parte de la fórmula para lograr mayor equidad. Con ello,

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



Colombia se convierte en un referente a nivel regional, como una nación que, a través de una política pública actualizada, impulsa la transformación de su ecosistema emprendedor. (Innpulsa, 2020)

- Ley 1581 de 2012 “Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”. tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma. (Función Pública, 2012).

Análisis Porter

Productos Sustitutos:

Un sustitutivo realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera. Cuando la amenaza de sustitutos es elevada, la rentabilidad de la industria se resiente por ello. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria al colocar un techo en los precios. Si una industria no se distancia de los sustitutos a través de las prestaciones que ofrece el producto, por campañas de marketing o por otros medios, este se resentirá en cuanto a su rentabilidad y a menudo inhibirá su capacidad de crecimiento. (Porter M. E., 2017)

- Instituto para el Emprendimiento Sostenible de la Universidad EAN

Como pionera y líder en la formación de emprendedores, la Universidad EAN creó en el 2012 una unidad estratégica y transversal que presta servicios de capacitación, acompañamiento, consultoría e investigación alrededor del emprendimiento.

La gestión realizada por el equipo de esta dependencia educativa tiene como objetivo facilitar el desarrollo de la Política General de la Universidad –bajo los conceptos de emprendimiento, liderazgo, innovación y sostenibilidad–, de tal manera que sus profesionales, egresados, colaboradores empresarios y organizaciones sean conscientes de los principios que rigen estas temáticas.

El Instituto para el Emprendimiento Sostenible tiene cuatro grandes líneas de acción para cada uno de sus objetivos: formación, investigación, proyección social y extensión.

(Universidad EAN, s.f.)

- Centro de emprendimiento UNIANDES

El Centro de Emprendimiento (CE) de la Facultad de Administración motiva y apoya a los miembros de la Comunidad Uniandina, entendida como egresados, profesores y administrativos de la Universidad de los Andes, a construir y transformar sus proyectos para generar impacto positivo en la sociedad.

En el contexto del CE, los emprendimientos de impacto positivo en la sociedad se definen como aquellos con vocación de rápido crecimiento, que se diferencian a través de la innovación y la ambición y capacidad del emprendedor para asumir riesgos. (Universidad de los Andes, s.f.)

- Unidad de emprendimiento e Innovación U.N.

Acompañamiento individual para su empresa en las áreas de Estrategia, Recursos Humanos, Operaciones, Marketing y Costos y Finanzas con el objetivo de transferir conocimientos en buenas prácticas de gestión y aumentar las capacidades gerenciales del empresario. La asesoría es confidencial, sin costo y a largo plazo (Universidad Nacional de Colombia, s.f.)

- Endeavor

Impulsan la economía local al seleccionar, asesorar y potenciar emprendimientos para que se transformen en empresas de alto impacto, generando oportunidades que fomentan el desarrollo del país. (endeavor Colombia, s.f.)

- **INNOMAKE**

Laboratorio de innovación dedicado a identificar y acelerar las ideas con mayores oportunidades en el mercado, a través de metodologías ágiles que permiten reducir riesgos e incrementar el retorno de la inversión en la creación de nuevos productos y servicios.

(Innomake, s.f.)

Competidores potenciales

- **Barreras de entrada**

Política restrictiva del gobierno. La política del gobierno puede entorpecer o favorecer directamente una nueva entrada, así como amplificar (o reducir) las otras barreras de entrada. El gobierno limita directamente o incluso excluye la entrada a las industrias, por ejemplo, exigiendo licencias e imponiendo restricciones en la inversión extranjera. (Porter M. E., 2017)

Además, la institucionalidad pública y privada creada para el fomento del capital social para el emprendimiento es deficiente, excluye a emprendedores, y carece de mediciones de impacto. Así, pese a que Colombia cuenta con las Redes Regionales para el Emprendimiento, instancias diseñadas para organizar la oferta institucional del emprendimiento a nivel regional, solo hay 16 activas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020). Adicionalmente, estas redes de emprendimiento son conformadas principalmente por entidades y no por emprendedores, limitando la formación de capital social y posibles conexiones y aprendizajes.

Si el Gobierno Nacional decide atacar este problema puede crear una plataforma similar a Tejiendo emprendimiento y con esto limitaría la cobertura a donde se pretende llegar.

Intensidad de la competencia actual

La rivalidad puede ser una suma positiva, o incrementar la rentabilidad media de una industria, cuando cada competidor intenta cubrir las necesidades de distintos segmentos de clientes, con mixes de precios, productos, servicios, características e identidades de marca. Esta competencia puede no solo favorecer una rentabilidad media más elevada sino también ampliar la industria, ya que las necesidades de más grupos de clientes se satisfacen mejor. La oportunidad de lograr una competencia de suma positiva será mayor en industrias que sirven a distintos grupos de clientes. Con una comprensión clara de los mecanismos estructurales de la rivalidad, a veces los estrategas pueden adoptar medidas para modificar la naturaleza de la competitividad hacia una dirección más positiva. (Porter M. E., 2017)

- Innpulsa – cemprende

La agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional, que, junto al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, acompaña la aceleración de emprendimientos de alto potencial y a los procesos innovadores y de financiación que permiten escalar a las empresas del país para generar más desarrollo económico, equidad y oportunidades para todos los colombianos.

Cemprende es el ecosistema de emprendimiento e innovación más grande del país, que se consolidará a través de la construcción de redes de colaboración entre actores y la fuerza emprendedora de las regiones, bajo un campus físico y virtual. Cemprende es la iniciativa del Gobierno Nacional que facilita la conexión entre la academia, la empresa privada, el Estado y la sociedad para fortalecer y dinamizar el desarrollo del emprendimiento y la innovación en el país. (Innpulsa, s.f.)

- Asociación de emprendedores de Colombia

Esta iniciativa se basa en la experiencia exitosa de la Asociación de Emprendedores de Chile y se ha trazado como objetivos mejorar las condiciones para crear empresa en el país y hacer de Colombia el mejor ecosistema para emprender en Latinoamérica. Para lograr esto, la Asociación se concentra en tres líneas de acción: la primera es la incidencia en políticas públicas en el contexto nacional y latinoamericano.

La meta es llevar la agenda de los nuevos empresarios ante el Estado, de manera que se diseñen políticas y programas que se ajusten a las realidades de los emprendedores. En este punto cuentan con el apoyo de varias cámaras de comercio del país, entre las cuales se cuenta la de Cali.

La segunda línea de acción de Asec es el programa Defem (Defensa de Emprendedores), que consiste en asesorías y acompañamiento en asuntos legales. A través de la página web de la Asociación, quienes inician su propio negocio pueden descargar gratuitamente documentos útiles como contratos de prestación de servicios, acuerdos de confidencialidad o contratos comerciales, entre otros. También se trabaja en la posibilidad de realizar alianzas con los consultorios jurídicos de las universidades del país para que los emprendedores puedan recibir apoyo en esos asuntos.

Plus es la tercera línea de acción y consiste en formar un portafolio de servicios para que los emprendedores afiliados tengan descuentos en productos o servicios relacionados con su actividad empresarial, como espacios de coworking, asesorías legales y contables. (Camara de Comercio de Cali, s.f.)

- **Emprendimiento Compensar**

El programa de Emprendimiento se enmarca en la construcción de un servicio que busca apoyar a aquellas personas que ven en el emprendimiento una opción de vida, que les permita generar valor en el ámbito personal, profesional y económico. Nuestra apuesta se

enfoca en que los emprendedores logren transformar sus ideas de negocio en empresas sostenibles que generen bienestar. (Compensar, s.f.)

- **Connect Bogotá**

Promueven proyectos que transforman la Región. Fortalecen la Red de socios para ejercer el liderazgo colectivo. Servicios para acelerar la innovación. (Connect Bogotá Región, s.f.)

- **Startupcol**

Lista de empresas de empresas que prestan servicios en el ecosistema. (startup col, s.f.)

Aunque existen diferentes empresas en el ecosistema emprendedor no existen empresas que agremien a los emprendedores en Colombia para que creen una red de cooperación.

Poder de negociación de los proveedores

La cantidad de desarrolladores WEB en Colombia es limitado, además los proveedores de Hosting y dominios son extranjeros por lo que se puede decir que el poder de los proveedores es medio alto.

El poder la negociación de los clientes

Debido a que los emprendedores en las primeras etapas empiezan solos y deben crear redes de emprendimiento se cree que el poder del emprendedor es medio.

Además, también existen emprendedores que desconocen las empresas tanto públicas como privadas que prestar servicios de incubadoras o cursos que ayudan a fortalecer los emprendimientos lo que hace que estén interesados en conseguir esta información en un mismo lugar. Dirección de Gestión de Conocimiento, CCB, con base en RUES Confecámaras citado en (Camara de Comercio de Bogotá CCB, sf)

Anexo B: Estudio piloto de mercado

Análisis y estudio de mercado:

Colombia carece de información suficiente para caracterizar emprendimientos, reconocer sus necesidades y evaluar impactos de sus instrumentos de política, lo cual dificulta la toma de decisiones informadas. Entre las principales deficiencias de los instrumentos de medición se encuentra que, se basan en preguntas de percepción, son inconstantes, incomparables internacionalmente, no cuentan con representatividad estadística o no están diseñados para identificar la dinámica emprendedora. Así, instrumentos como el GEM, Global Entrepreneurship Index (GEI) y otros indicadores internacionales calculados por el Banco de Desarrollo de América Latina, el Foro Económico Mundial, y la OCDE, permiten comparaciones internacionales, pero se basan en información de percepción, lo cual dificulta la interpretación de sus resultados, la identificación de las problemáticas, y en ocasiones tienen restricciones de acceso a los micro datos. Por otra parte, importantes esfuerzos se han realizado para generar caracterizaciones del ecosistema emprendedor, y aunque son extensivas en la información que presentan, no suelen ser continuas ni comparables. (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Existen condiciones limitadas y barreras en el ecosistema emprendedor de Colombia que limitan la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos generadores de ingresos y riqueza, que logren materializar aumentos en la productividad. Las causas de esta problemática comprenden las insuficientes habilidades y competencias para el emprendimiento; el incipiente desarrollo de mecanismos de financiamiento y dificultades de acceso a activos productivos; las insuficientes redes y baja comercialización e internacionalización; el limitado desarrollo tecnológico y poca innovación; y la debilidad institucional en el apoyo al ecosistema emprendedor. (Departamento Nacional de Planeación, 2020)

Si bien algunas instituciones de educación básica y media están implementando acciones orientadas hacia el fomento del emprendimiento de acuerdo con la Ley 1014 de 2006 y la Guía 39 del Ministerio de Educación Nacional de Colombia, aún existen instituciones que están lejos de lograr incluir y articular el emprendimiento en sus proyectos educativos institucionales de tal manera que cumplan efectivamente la labor de promover el desarrollo del espíritu emprendedor en la comunidad educativa y, en especial, en sus estudiantes (Mican, 2019). Citado en (GEM, 2022)

Recientemente, Gutierrez, J., Jimenez, M., Martínez, A., Moreno, J. y Payares, M. (2020) identificaron algunas exigencias de los egresados de varias universidades colombianas respecto a la educación emprendedora. Algunos, curricularmente, hacen énfasis en la importancia de incluir trabajo de campo con clientes y proveedores reales, realizar visitas empresariales y conocer testimonios, hacer más actividades dinámicas y con metodologías ágiles, incorporar el emprendimiento como eje transversal en todas las carreras universitarias desde la motivación hasta la gestión. (GEM, 2022)

Tendencias del mercado

El siglo XXI viene con nuevas tendencias, transformaciones y la necesidad de desarrollar competencias que permitan a las personas convertirse en trabajadores efectivos, en personas que tengan la capacidad de asumir cambios y adaptarse a diferentes contextos, generar ideas originales y pertinentes, comunicarse de forma efectiva y eficaz, producir utilizando las tecnologías como herramientas, plantear y fijarse metas, sortear obstáculos, interpretar, analizar, hacer inferencias, trabajar de forma efectiva con otras personas para alcanzar un objetivo en común y autorregular su propio proceso de aprendizaje, es decir, competencias del siglo XXI (Ananiadou, 2010; ATC21S, 2015) citado en (Lozano et al, 2018)

Igualmente, esta época está enmarcada por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), lo que conlleva a que su uso se haya convertido en un hábito cotidiano que permea en todos los ámbitos de la sociedad, desde las relaciones interpersonales por medio de las redes sociales, hasta el uso de aplicaciones para acceder a diferentes servicios como compras, búsqueda de información, acceso al mercado laboral, formas de entretenimiento y diversos trámites. (Lozano et al, 2018)

Tabla B1:

Iniciativas de Mincomercio para incentivar el espíritu emprendedor

<p>Premio Innova:</p>	<p>Al Premio Colombiano a la Innovación se inscribieron 315 iniciativas, de las cuales 106 pasaron a la evaluación y se espera identificar las MiPymes más innovadoras. Con este premio se espera dar reconocimiento y apoyo para aquellas MiPymes que se destacan en la innovación tecnológica, independientemente de su categoría o sector económico. En los últimos años esta iniciativa ha demostrado el potencial de empresas colombianas para la adaptación e incursión en la mejora de procesos logrando el objetivo principal, innovar</p>
<p>Centro de la 4ta Revolución</p>	<p>50 MiPymes colombianas fueron atendidas en etapa de diagnóstico para el uso de tecnologías emergentes como <i>Blockchain</i>, Internet de las Cosas (IoT) e Inteligencia Artificial (IA); y 10 de ellas en pilotaje de aplicación de estas tecnologías. Una estrategia por parte de Mincomercio conjunta con Ruta N e Innpulsa para que Colombia sea participe activo de lo que se conoce como la 4ta revolución industrial, adoptando el uso de tecnologías emergentes y procesos de transformación digital, todo lo anterior para ampliar el alcance de las empresas, mejorar su productividad y competitividad.</p>
<p>Centros de Transformación digital</p>	<p>Esta iniciativa ha acompañado 1729 empresas durante el año 2021 en su proceso de transformación hacia lo</p>

©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. n.º. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl- 79 n.º. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: (+57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co

	digital. Esta iniciativa brinda todo lo necesario para que los empresarios no esperen más tiempo y tomen la decisión de empezar su proceso de transformación digital. Con esto las empresas logran, con un adecuado acompañamiento, un diagnóstico que les permite implementar correctamente la ruta de transformación, lo cual es una estrategia para la adopción y adaptación del entorno digital.
Redes de emprendimiento:	Con este proyecto, además de fomentar la reactivación económica, se busca una conexión colaborativa entre los emprendedores y las diferentes instituciones regionales y nacionales. Generando así un ecosistema unido y enfocado en el desarrollo del emprendimiento con una gran oferta de acciones orientadas a la formación, enlace, y aceleración de las MiPymes.

Fuente: elaboración propia basado en información de Ministerio de Comercio Industria y Turismo

Tamaño del mercado.

- El camino al valle: va entre la detección de la oportunidad y el inicio de las operaciones. (Russo et, al 2012 pag. 214)
- La partida: a diferencia de las demás fases que tienen lugar durante un lapso de tiempo, corresponde al momento exacto en que iniciamos las operaciones de la empresa. (Russo et, al 2012 pag. 214)
- La entrada al valle: va desde que iniciamos el cruce, pasando por el reconocimiento del terreno, los problemas y las sorpresas, hasta el punto de máximo sufrimiento en el que eventualmente empezamos a salir del Valle. (Russo et, al 2012 pag. 214)
- La salida del valle: comienza cuando las cosas empiezan a mejorar y termina al salir del Valle. (Russo et, al 2012 pag. 214)
- La partida: Es en este instante cuando lo que se ha preparado debe entrar en ejecución y

cuando la forma de ser del emprendedor debe modificarse para entrar en acción (Russo et, al 2012 pag. 214)
 ©Universidad Ean: SNIES 2812 | Vigilada Mineducación | Personería Jurídica Res. nº. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

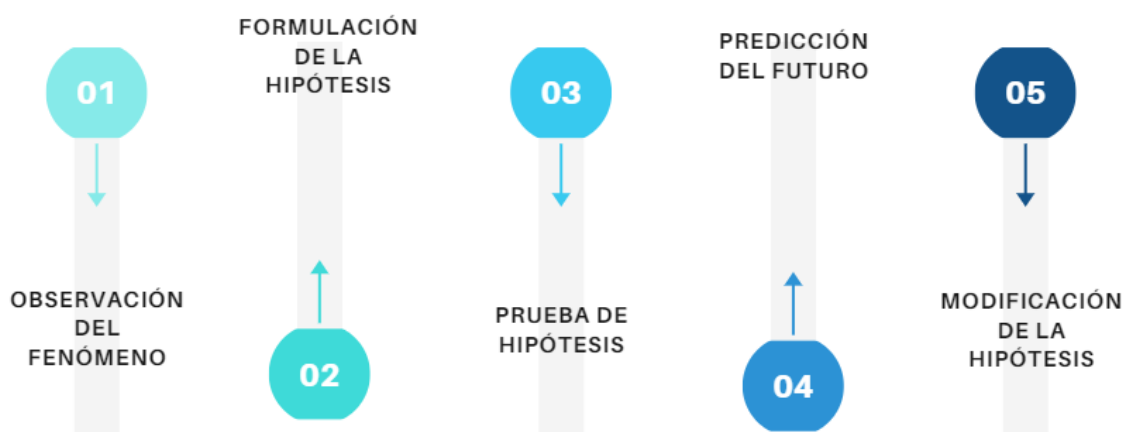
et, al 2012 pag. 218) y en esta fase es donde Tejiendo Emprendimiento acompañará a los emprendedores.

Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

La figura A12 explicita los pasos que se deben seguir para realizar el método científico.

Figura B1:

Pasos del Método Científico



Fuente: (Benassini, 2014)

Observación del Fenómeno: Antes de realizar la investigación directa, por lo general a través de cuestionarios, el investigador necesita conocer todas las circunstancias que rodean al fenómeno a estudiar. (Benassini, 2014)

Formulación de la hipótesis: Después de analizar detenidamente toda la información disponible al respecto o por lo menos la mayor cantidad de datos que pueda obtener-, estará en posición de elaborar una hipótesis acerca de lo que está sucediendo en su mercado. (Benassini, 2014)

Prueba de la hipótesis. En este momento, estará en condiciones de elaborar un cuestionario cuyas preguntas incluyan las variables para tratar de comprobar su hipótesis. (Benassini, 2014)

Predicción del futuro: Suponga que se comprueba su hipótesis. Entonces, podrá planear los caminos a seguir (Benassini, 2014)

Modificación de la hipótesis: Cuando el investigador cree estar cerca de la verdad y se da cuenta de que tiene razón solo parcialmente, podrá medicar la hipótesis de acuerdo con lo que le haya revelado su primer estudio. (Benassini, 2014)

Segmentación del mercado

Bogotá D.C y Medellín AM ocupan las dos primeras posiciones en el pilar de Infraestructura y Equipamiento con puntajes de 7,26 y 6,54 sobre 10, respectivamente. Estas son seguidas por Tunja con una calificación de 6,35 sobre 10. Además, Manizales AM, Bogotá D.C y Popayán ocupan los tres primeros lugares en el pilar de Adopción TIC, con puntajes de 8,69, 7,57 y 7,53 sobre 10, respectivamente. Bogotá D.C es segunda en este pilar gracias a su buen desempeño en ancho de banda de internet, alcanzando un puntaje de 10 sobre 10 y ocupando el primer lugar en la clasificación general. Así mismo, esta ciudad ocupa la segunda posición en programas TIC con un puntaje de 7,58 sobre 10, y el tercer lugar en penetración de internet banda ancha fijo, con una calificación de 8,84 sobre 10. (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

En cuanto al pilar de Sostenibilidad Ambiental, las ciudades de Bogotá D.C, San José del Guaviare y Florencia ocupan las primeras posiciones con puntajes de 7,27, 6,82 y 6,34 sobre 10,

respectivamente. Bogotá D.C es primero en este pilar y se destaca por tener la mejor puntuación en el índice municipal de gestión del riesgo. Adicionalmente, es tercero en áreas protegidas con un puntaje de 9,32 sobre 10. (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Manizales AM, Pereira AM y Bogotá D.C lideran el pilar de entorno para los negocios, con puntajes de 7,34, 7,20 y 7,10 sobre 10, respectivamente. Bogotá D.C obtiene un puntaje superior a 8 sobre 10 en todos los indicadores que componen el pilar Sistema Financiero, registrando la segunda posición en los indicadores cobertura establecimientos financieros, cobertura de seguros e índice de profundización financiera de la cartera comercial, con puntajes de 8,84, 8,11 y 8,71 respectivamente. La ciudad también presenta resultados destacados en materia del índice de bancarización, ya que con un puntaje de 8,29 sobre 10 se ubica en el cuarto lugar. (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Bogotá D.C, Medellín AM y Cartagena conservan los primeros tres lugares en el pilar tamaño del mercado con puntajes de 8,47, 7,74 y 7,23 sobre 10. Bogotá D.C cuenta con el tamaño del mercado interno más grande del país con una calificación de 10 sobre 10 y registra el segundo lugar en el indicador tamaño del mercado externo con una puntuación de 9,95. Además, se destaca que la ciudad se sitúa en el sexto lugar en el indicador de grado de apertura comercial, a pesar de obtener un puntaje de 3,92 sobre 10. De igual manera Bogotá D.C lidera el pilar de Sofisticación y Diversificación, lo cual se explica por su buen desempeño en todos los indicadores que componen el pilar, donde obtiene puntajes superiores a 9,30 sobre 10. De hecho, la capital se destaca por presentar el primer lugar en los indicadores de complejidad del aparato

productivo y diversificación de la canasta exportadora con puntajes de 10 sobre 10- (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Los tres primeros lugares del pilar de innovación y dinámica empresarial le corresponden a Medellín AM, Manizales AM y Bogotá D.C con calificaciones de 7,55, 7,30 y 6,48, respectivamente. Bogotá D.C se ubica tercero y desciende dos posiciones frente a 2019 en este pilar, no obstante, presenta una distancia considerable en materia de puntaje respecto a Medellín AM y Manizales AM. Las fortalezas de la capital del país se concentran en los indicadores densidad empresarial y participación de medianas y grandes empresas en donde presenta puntajes superiores a 9,00, y en particular obtiene el primer lugar de la clasificación en el primero de estos. (Consejo Colombiano de Competitividad, 2020)

Cuando se evalúan aspectos relacionados con impuestos y tramites, los expertos son más pesimistas cuando afirman que, aunque en Colombia los costos de registro y formalización son moderadamente adecuados, los impuestos representan una barrera para que los emprendimientos crezcan y, además, no son coherentes ni ajustados con el ciclo de vida y condiciones únicas de cada emprendimiento (GEM, 2022)

Los resultados del Global Entrepreneurship Monitor Colombia 2019 muestran que es relevante estudiar y ajustar todos los asuntos tributarios, pues muchas de estas empresas no se formalizan debido a todas las cargas tributarias que les aplican, independiente del tamaño y del estado de desarrollo de la empresa. (Global Entrepreneurship Monitor, 2020)

Anexo C: Formato de encuesta

Entrevista tejiendo

N°	Pregunta	Posible respuesta	Condicional
Texto de apertura			
1	Nombre del emprendimiento	Abierta	
2	Sector	Agropecuario	
		Industrial	
		Servicios	
		Tecnología	
3	Tipo de Mercado	A nivel Colombia	
		A nivel Latam	
		Otros países	
4	Tiempo del emprendimiento en el mercado	Menos de un año	
		Entre 1 y 2 años	
		Entre 3 y 5 años	
		Más de 5 años	
5	¿Qué tan fácil o difícil percibe ud que es el emprendimiento en Colombia?	Muy difícil	
		Difícil	
		Neutro	
		Fácil	
		Muy fácil	
6	En terminos generales ¿Qué tan acompañado por el ecosistema de emprendimiento Colombiano, se ha sentido en el desarrollo de su modelo de negocio?	Nunca me he sentido acompañado	
		Poco	
		Neutro	
		Mucho	
		Siempre me he sentido acompañado	
7	¿Conoce que es una comunidad de emprendimiento?	Si	Si contesta SI se despliegan las preguntas 8 y 9.
		No	Si contesta NO, Continúa con la pregunta 11
8	¿Hace parte o ha hecho parte de alguna comunidad de emprendimiento?	Si	Si contesta SI se despliegan las preguntas 9 y 10.
		No	Si contesta NO, continúa con la pregunta 11
9	¿Cuál?		
10	¿Considera que parte del avance de su emprendimiento fue catapultado por la comunidad	Si	
		No	
11	¿Qué beneficios tuvo o tiene al ser parte de dicha	Abierta	
12	¿Le gustaría saber más y participar en una comunidad de emprendimiento?	Si	Si contesta SI se despliegan las pregunta 14
		No	Si contesta NO, continúa con la pregunta 13
13	¿Por qué?	Falta de tiempo	
		Pienso que voy a tener que pagar mucho dinero por ello	
		No le veo los beneficios	
		No tengo conocimiento sobre éste tema	
		Otro (Mencione cuál)	Pasa a pregunta 14
14	¿Qué beneficios esperaría de una comunidad de emprendimiento?	Obtener Clientes e incrementar ventas	
		Obetener conocimientos para innovar y desarrollar mejores prácticas	
		Expandir la empresa	
		Inversión	
		Otros (Menciones cuales)	
15	¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar mensualmente en una membresía para participar en una comunidad de emprendimiento?	Entre \$10.000 - \$20.000	
		Entre \$20.000 - \$30.000	
		Entre \$30.000 - \$40.000	
		Entre \$40.000 - \$50.000	
16	Bajo qué modelo se siente mejor interactuando	100% Virtual autónomo	
		100% Virtual asistido	
		100% Presencial en Grupos	
		100% Presencial en Individual	
		Mixto de acuerdo a mis necesidades	
Texto de agradecimiento y cierre			

Anexo D: Estados financieros

Tabla D1:

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	2023	2024	2025	2026	2027	
VENTAS	\$ 300.000.000,0	\$ 310.926.600,0	\$ 323.488.034,6	\$ 336.556.951,2	\$ 350.153.852,1	
COSTO VENTAS	\$ 6.000.000,0	\$ 6.193.440,0	\$ 6.412.068,4	\$ 6.651.495,1	\$ 6.920.215,5	
UTILIDAD BRUTA	\$ 294.000.000,0	\$ 304.733.160,0	\$ 317.075.966,2	\$ 329.905.456,2	\$ 343.233.636,6	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 54.000.000,0	\$ 54.869.400,0	\$ 55.966.788,0	\$ 57.086.123,8	\$ 58.227.846,2	
GASTOS FIJOS DEL PERIODC	\$ 3.680.000,0	\$ 3.739.248,0	\$ 3.814.033,0	\$ 3.890.313,6	\$ 3.968.119,9	
OTROS GASTOS	\$ 4.335.000,0	\$ 290.335.000,0	\$ 132.941.700,0	\$ 135.600.534,0	\$ 138.312.545,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 3.848.000,0	\$ 3.848.000,0	\$ 3.848.000,0	\$ 3.848.000,0	\$ 3.848.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 228.137.000,0	\$ (48.058.488,0)	\$ 120.505.445,2	\$ 129.480.484,8	\$ 138.877.125,5	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 27.039.250,0	\$ 24.322.933,5	\$ 20.655.906,2	\$ 15.705.419,4	\$ 9.022.262,2	
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ 201.097.750,0	\$ (72.381.421,5)	\$ 99.849.539,0	\$ 113.775.065,4	\$ 129.854.863,3	
IMPUESTOS	\$ 68.373.235,0	\$ -	\$ 33.948.843,3	\$ 38.683.522,2	\$ 44.150.653,5	
UTILIDAD NETA	\$ 132.724.515,0	\$ (72.381.421,5)	\$ 65.900.695,7	\$ 75.091.543,1	\$ 85.704.209,7	

Fuente: (Giraldo, s.f.)

Tabla D2:

Balance

BALANCE						
ANO o	2023	2024	2025	2026	2027	
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 68.015.000,00	\$ 265.199.845,72	\$ (14.908.546,55)	\$ 147.026.165,93	\$ 145.704.957,43	\$ 139.854.863,26
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 19.240.000,00	\$ 19.240.000,00	\$ 19.240.000,00	\$ 19.240.000,00	\$ 19.240.000,00	\$ 19.240.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 3.848.000,00	\$ 7.696.000,00	\$ 11.544.000,00	\$ 15.392.000,00	\$ 19.240.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 19.240.000,00	\$ 15.392.000,00	\$ 11.544.000,00	\$ 7.696.000,00	\$ 3.848.000,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$ 87.255.000,00	\$ 280.591.845,72	\$ (3.364.546,55)	\$ 154.722.165,93	\$ 149.552.957,43	\$ 139.854.863,26
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ 68.373.235,0	\$ -	\$ 33.948.843,3	\$ 38.683.522,2	\$ 44.150.653,5
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 68.373.235,0	\$ -	\$ 33.948.843,3	\$ 38.683.522,2	\$ 44.150.653,5
Obligaciones Financieras	\$ 77.255.000,00	\$ 69.494.095,72	\$ 59.016.874,95	\$ 44.872.626,91	\$ 25.777.892,06	\$ -
PASIVO	\$ 77.255.000,00	\$ 137.867.330,72	\$ 59.016.874,95	\$ 78.821.470,18	\$ 64.461.414,28	\$ 44.150.653,51
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ 132.724.515,0	\$ (72.381.421,5)	\$ 65.900.695,7	\$ 75.091.543,1	\$ 85.704.209,7
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.000.000,00	\$ 142.724.515,00	\$ (62.381.421,50)	\$ 75.900.695,75	\$ 85.091.543,15	\$ 95.704.209,75
TOTAL PAS + PAT	\$ 87.255.000,00	\$ 280.591.845,72	\$ (3.364.546,55)	\$ 154.722.165,93	\$ 149.552.957,43	\$ 139.854.863,26
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: (Giraldo, s.f.)

Tabla D3:*Flujo de Caja*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:												
CAPITAL INVERTIDO												
	ANO 0		2023		2024		2025		2026		2027	
Activos Corrientes	\$	68.015.000	\$	265.199.846	\$	-14.908.547	\$	147.026.166	\$	145.704.957	\$	139.854.863
Pasivos Corrientes	\$	-	\$	68.373.235	\$	-	\$	33.948.843	\$	38.683.522	\$	44.150.654
KTNO	\$	68.015.000	\$	196.826.611	\$	-14.908.547	\$	113.077.323	\$	107.021.435	\$	95.704.210
Activo Fijo Neto	\$	19.240.000	\$	15.392.000	\$	11.544.000	\$	7.696.000	\$	3.848.000	\$	-
Depreciación Acumulada	\$	-	\$	3.848.000	\$	7.696.000	\$	11.544.000	\$	15.392.000	\$	19.240.000
Activo Fijo Bruto	\$	19.240.000	\$	19.240.000	\$	19.240.000	\$	19.240.000	\$	19.240.000	\$	19.240.000
Total Capital Operativo Neto	\$	87.255.000	\$	212.218.611	\$	-3.364.547	\$	120.773.323	\$	110.869.435	\$	95.704.210
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE												
EBIT	\$	228.137.000,0	\$	-48.058.488,0	\$	120.505.445,2	\$	129.480.484,8	\$	138.877.125,5	\$	138.877.125,5
Impuestos	\$	77.566.580,0	\$	-16.339.885,9	\$	40.971.851,4	\$	44.023.364,8	\$	47.218.222,7	\$	47.218.222,7
NOPLAT	\$	150.570.420,0	\$	-31.718.602,1	\$	79.533.593,9	\$	85.457.120,0	\$	91.658.902,8	\$	91.658.902,8
Inversión Neta	\$	-124.963.610,7	\$	215.583.157,3	\$	-124.137.869,2	\$	9.903.887,5	\$	15.165.225,5	\$	15.165.225,5
Flujo de Caja Libre del período	\$	25.606.809	\$	183.864.555	\$	-44.604.275	\$	95.361.007	\$	106.824.128	\$	106.824.128

Fuente: (Giraldo, s.f.)