

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ACTIVAS, CREADAS EN LAS
UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD DE PASTO HASTA EL
AÑO 2012**

VANESSA MARIETH NARVÁEZ BOLAÑOS

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2014**

**CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ACTIVAS, CREADAS EN LAS
UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD DE PASTO HASTA EL
AÑO 2012**

VANESSA MARIETH NARVÁEZ BOLAÑOS

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de
Administradora de Empresas**

Asesor

LUIS ALBERTO SARASTY RODRÍGUEZ

(Especialista)

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2014**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas, conclusiones y recomendaciones encontradas en el siguiente trabajo de grado son responsabilidad exclusiva del autor.”

Artículo 1 del Acuerdo 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del asesor de tesis

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2014

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a todas y todos los emprendedores, que me brindaron parte de su valioso tiempo y me colaboraron en todo lo que requerí durante este proceso, así como a los directores de las unidades de emprendimiento quienes aportaron mucho a este estudio con su conocimiento.

De igual forma a mis padres y hermano quienes estuvieron conmigo en todo momento y me apoyaron de forma incondicional, para que esta investigación pudiera llegar a feliz término.

RESUMEN

La siguiente investigación, es el producto del trabajo realizado durante el año 2013, en donde se recogen las percepciones más importantes de los empresarios que han creado sus empresas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto, dentro de las cuales se indagó sobre sus motivaciones, problemas y experiencias durante el proceso de formación como empresario.

De esta forma, se logró establecer diferentes categorías, como: las generalidades en la creación de empresas, las características generales de las empresas estudiadas, la motivación para la creación de empresas, los problemas a los que se han enfrentado y las características referentes al proceso de innovación, todo lo anterior dio como resultado el diseño de un sistema flexible con la Metodología de Sistemas Suaves desarrollada por Peter Chekland y que podría ser implementado y adaptado dependiendo de sus necesidades por las unidades de emprendimiento de las universidades , todo con el fin de fortalecer y mejorar su desempeño.

Todo lo anterior, permitió dar una visión general de los que sucede en las relaciones entre las unidades de emprendimiento y los emprendedores, proponiendo acciones concretas para disminuir las brechas existentes entre estos actores.

PALABRAS CLAVE:

Emprendimiento, Unidades de emprendimiento, caracterización

ABSTRACT

The following research is the product of work done during the year 2013, where the most important entrepreneurs' insights who have built their businesses on entrepreneurship units in the city of Pasto, have been recollected to inquire about their motivations, problems and experiences during their training as an entrepreneur.

In this way, it was possible to establish different categories like: generalities in entrepreneurship, general characteristics of the studied companies, the motivation for the creation of companies, the problems they have faced and the features of the process innovation, all this resulted in the design of a flexible system with Soft Systems Methodology developed by Peter Chekland and it could be implemented and tailored by entrepreneurship units of universities depending on their needs , all in order to strengthen and improve their performance.

All this, allowed presenting an overview of what is happening in the relationship between entrepreneurship units and entrepreneurs, proposing concrete actions to reduce the gaps between these actors.

KEY WORDS:

Entrepreneurship, entrepreneurship units, characterization.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	15
1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1. TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	17
1.3. SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN	17
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	18
2.1.1 Situación actual.	18
2.1.2 Pronóstico.	20
2.1.3 Control al pronóstico.....	20
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	21
3. OBJETIVOS	24
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	24
3.2 OBJETIVOS SECUNDARIOS	24
4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	25
5. ANTECEDENTES	27
6. MARCO DE REFERENCIA	29
6.1 MARCO TEÓRICO	29
6.1.1 El emprendimiento desde un punto de vista económico.	29
6.1.2 Tipos de emprendimiento.	33
6.1.3 Cadena de valor del emprendimiento:.....	36
6.1.4 La Firma	37
6.1.5. Clasificación empresarial.....	41
6.1.6 Innovación	45
6.1.7 Clases de innovación	47
6.1.8 Metodología de Sistemas Suaves:	51
6.2. MARCO CONCEPTUAL	55
6.3 MARCO CONTEXTUAL	58

6.4 MARCO LEGAL.....	60
6.4.1 Ley 1014 de 2006 “De fomento a la cultura del emprendimiento”.....	60
6.4.2 Decreto 934 de 2003 “Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE”.....	61
6.4.3 Otros artículos y leyes.....	61
7. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	63
7.1 ENFOQUE.....	63
7.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
7.3 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	64
7.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN:.....	65
7.5 TÉCNICAS DE TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	65
7.6 POBLACIÓN.....	65
7.7 MARCO MUESTRAL.....	65
7.8 MUESTRA.....	66
8. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	67
8.1 PRESUPUESTO.....	67
8.2 CRONOGRAMA.....	68
9. GENERALIDADES DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN LAS UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD DE PASTO.....	69
10. CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	75
10.1 CLASIFICACIÓN EMPRESARIAL.....	75
10.2 ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS.....	76
10.3 MERCADO EN EL QUE COMPITEN LAS EMPRESAS ESTUDIADAS.....	78
10.4 FINANCIAMIENTO Y NIVEL DE CRECIMIENTO.....	79
10.5 TIPO DE CONTRATACIÓN.....	81
10.6 FORMACIÓN ACADÉMICA DE LOS EMPRENDEDORES.....	82
11. MOTIVACIÓN PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA.....	84
11.1 TENER UNA BUENA IDEA COMO FACTOR MOTIVANTE.....	84
11.2 LA INDEPENDENCIA COMO FACTOR MOTIVANTE.....	86
11.3 LA CREACIÓN DE EMPRESA COMO REALIZACIÓN PERSONAL.....	87

11.4 CREACIÓN DE EMPRESAS POR FALTA DE OPORTUNIDADES LABORALES.	87
12. PROBLEMAS A LOS QUE SE ENFRENTAN LAS EMPRESAS	89
12.1 PROBLEMAS GENERALES	89
12.1.1 Competencia	89
12.1.2 Mercado.	90
12.1.3 Problemas coyunturales.	91
12.1.4 Factores naturales y geográficos.....	91
12.1.5 Falta de conocimiento	92
12.2 PROBLEMAS CON LAS UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO	92
12.2.1 Problemas con la asesoría	93
12.2.2 Problemas durante el acompañamiento	94
12.2.3 Falta de apoyo en la parte comercial.....	95
12.3 PROBLEMAS CON FONDO EMPRENDER.....	96
13. CARACTERÍSTICAS REFERENTES AL PROCESO DE INNOVACIÓN.....	97
13.1 ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN	97
13. 2 MOTIVACIONES Y PROBLEMAS A LA HORA DE INNOVAR	99
14. DISEÑO DE UN SISTEMA PARA LA SOLUCIÓN DE SITUACIONES PROBLEMÁTICAS EXISTENTES EN LAS UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO DE LAS UNIVERSIDADES DE LA CIUDAD DE PASTO.....	101
14.1 EXPLORACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	102
14.1.1 Definición de la situación problemática no estructurada.....	102
14.1.2 Situación problemática expresada.....	104
14.2 DEFINICIÓN BÁSICA DEL SISTEMA QUE SE PROPONDRÁ Y CREACIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL.....	109
14.3 COMPARACIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL CON LA REALIADAD .	114
14.4 CAMBIOS DESEABLES Y FACTIBLES	118
14.5 SISTEMA BAJO EL CUAL DEBERÍAN TRABAJAR LAS UE DE LAS UNIVERSIDADES EN LA CIUDAD DE PASTO	123
14.6 MONITOREO DEL SISTEMA.....	125
14.7 SALVEDAD DEL SISTEMA PROPUESTO	129

CONCLUSIÓN	130
RECOMENDACIONES	133
BIBLIOGRAFÍA	136
NETGRAFÍA	138
ANEXOS	142
Anexo A: Entrevista semiestructurada a emprendedores.....	143
Anexo B: Entrevista semiestructurada realizada a los directores de las unidades de emprendimiento	146

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1: Planes de negocio aprobados por FONADE por unidad de emprendimiento	69
Gráfico 2: Empresas que ejecutaron recursos de Fondo Emprender	70
Gráfico 3: Empresas creadas en las unidades de emprendimiento	71
Gráfico 4: Empresas creadas con Fondo Emprender	72
Gráfico 5: Último año de renovación del registro mercantil.....	73
Gráfico 6: Comparativo de apertura y cancelación de matriculas	74
Gráfico 7: Clasificación empresarial de acuerdo a la CIU	75
Gráfico 8: Clasificación empresarial según el tamaño	76
Gráfico 9: Años de las empresas en el mercado	76
Gráfico 10: relación antigüedad- mercado	76
Gráfico 11: Mercado	78
Gráfico 12: Forma de financiamiento	79
Gráfico 13: Crecimiento en el último año	80
Gráfico 14: tipo de contratación	81
Gráfico 15: Formación académica de los emprendedores.....	82

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Modelo de las siete etapas	53
Figura 2: Entradas y salidas del sistema	101
Figura 3: Interacción de las unidades de emprendimiento con su entorno	104
Figura 4: Actual sistema de las UE de las universidades	105
Figura 5: Situación problemática expresada	107
Figura 6: Modelo conceptual de la definición raíz	113
Figura 7: Sistema Propuesto	124

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme, revisión 4 adaptada para Colombia.....	44
Tabla 2: Identificación de las relaciones entre subsistemas y actores.....	108
Tabla 3: Nemotécnico CATWOE	110
Tabla 4: CATWOE para el sistema que será propuesto	111
Tabla 5: Relación de subsistemas y actividades.....	112
Tabla 6: Comparación del modelo conceptual con la realidad.....	115
Tabla 7: Cambios deseables y factibles.....	118
Tabla 8: Acciones para lograr los cambios propuestos.....	120
Tabla 9: Criterios de eficacia	127
Tabla 10: Criterios de eficiencia.....	127
Tabla 11: Criterios de efectividad.....	128

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la actividad emprendedora constituye uno de los medios más importantes, no solo para generar desarrollo económico sino también desarrollo humano, en la medida en que permite desplegar el potencial de cada persona que emprende una actividad empresarial, es así como surge la inquietud de saber cómo va la ciudad, en materia de emprendimiento, en cabeza en de sus máximos representantes: las universidades y las unidades de emprendimiento, además de considerar de forma amplia el concepto que tienen los emprendedores que se han forjado en estas organizaciones y que han decidido elegir como opción de vida la creación de empresas, todo esto con el fin de realizar una caracterización de las empresas que han sido gestadas en estas unidades para después determinar los problemas más importantes a los que se enfrentan y proponer soluciones para algunos de los que están relacionados directamente con la asesoría y acompañamiento de las unidades de emprendimiento.

En este sentido, la investigación de esta problemática se realizó por el interés de saber, qué características presentan las empresas que se crean en la unidades de emprendimiento de la ciudad e identificar algunos problemas, necesidades y factores de éxito en las mismas, pues al considerar que son empresas gestadas dentro de una organización diseñada para el acompañamiento empresarial y que adicionalmente han contado con capital semilla para su creación se creería que entran al mercado con ciertas ventajas competitivas, como el conocimiento y el apoyo de instituciones dedicadas al fomento del emprendimiento, sin embargo, esta creencia está lejos de la realidad al encontrar que entre estas empresas también existe un número elevado de mortalidad empresarial.

Teniendo en cuenta lo anterior, el conocimiento de esta problemática más a fondo, redundó en establecer también un interés académico, pues el resultado de éste estudio, llevó a abrir una cantidad de puertas para dar inicio a nuevas investigaciones que enriquecerán el tema y aportarán mayor conocimiento, todo con el fin de generar propuestas de valor para que las instituciones dedicadas a su apoyo puedan ayudar a crear empresas más sostenibles.

En el ámbito profesional como Administradora de Empresas, el interés versó en conocer cómo los emprendedores, lo cuales en algunas ocasiones no tienen experiencia ni conocimiento en temas administrativos, se lanzan a gerenciar una empresa y cómo esto representa una dificultad en sí misma, además de conocer sus mayores necesidades en cuanto a capacitación y asesoría en temas administrativos, comerciales, tributarios y financieros.

En cuanto a la organización del documento, este se compone de catorce puntos, en los primeros ocho se indica todo lo que fue tenido en cuenta antes de realizar el

trabajo de campo, aquí se podrán encontrar los objetivos, la justificación, el marco referencial y la metodología que se usó, posteriormente en el numeral nueve, se encuentran los primeros hallazgos de la investigación los cuales incluyen la determinación de las generalidades de las empresas, como la creación de empresas dependiendo de las unidades de emprendimiento y se muestra también la renovación de matrícula mercantil, como un posible indicador de mortalidad empresarial, más adelante en el numeral diez se podrá conocer la realidad empresarial de este grupo de organizaciones, la cual realiza una caracterización general de las empresas estudiadas, por otro lado en el numeral once se encontrarán las motivaciones que los emprendedores tuvieron para emprender, en el numeral doce se mencionan los problemas más importantes a los que se han tenido que enfrentar estos emprendedores, en el doce se encontrarán todos los aspectos relacionados con la innovación, posteriormente el punto trece muestra los aspectos relacionados con la innovación y hacia el final, el numeral catorce se refiere al diseño de un sistema que permita darle solución a algunas problemáticas referentes al acompañamiento y asesoría de las unidades de emprendimiento.

En este sentido, la metodología del trabajo fue de tipo mixto por considerar que era la apropiada para tener como resultado un estudio rico en información, pues si solo se limitaba a la obtención de esta a través de instrumentos netamente cuantitativos se perdía demasiada información valiosa que viene dada por las experiencias que tienen los emprendedores, en cambio al aplicar un instrumento mixto tanto a emprendedores como directores de las unidades, como lo es la entrevista profunda semiestructurada, de un tiempo de duración promedio de una hora, la cual contienen preguntas cerradas que permitieron tratar la información de forma cuantitativa y preguntas abiertas, las cuales fueran tratadas de forma cualitativa, enriqueció en gran medida la investigación, por lo que aquí primó la calidad de información sobre la cantidad.

En lo referente al diseño del sistema antes mencionado, se utilizó la Metodología de Sistemas Suaves MSS desarrollada por Peter Checkland, la cual fue especialmente diseñada para tratar problemáticas que contienen un gran componente social, las cuales incluyen diferentes visiones acerca del mundo real, en este sentido la problemática trabajada cumple con estos requisitos al tratarse de un problema social el cual incluye visiones y opiniones de emprendedores, directores de las unidades de emprendimiento y la comunidad en general, por lo que trabajar bajo esta metodología fue de gran ayuda y sirvió para diseñar un sistema el cual contienen una serie de actividades, que puede ser aplicado a cualquier unidad de emprendimiento de las universidades de la Ciudad de Pasto, pues este se creó teniendo en cuenta sus necesidades, limitaciones y recursos, cabe destacar que las unidades están en la libertad de adaptarlo a sus requerimientos.

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación centra su estudio en la temática de “Emprendimiento”

1.1. TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Caracterización de las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto.

1.2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación es “Dinámica Empresarial”, debido a que el estudio dará una visión general acerca de la tipología de las empresas que se crean al interior de una unidad de emprendimiento de la Ciudad de Pasto.

1.3. SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La sublínea de investigación es “Coyuntura Empresarial” pues el estudio girará en torno a las empresas que se crean en las actuales unidades de emprendimiento y la forma en la que estas interactúan con el medio.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1.1 Situación actual. Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP), “Las Mipymes son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación del aparato productivo nacional y el mejoramiento de la posición competitiva del país”¹, en este sentido, Colombia ha realizado grandes esfuerzos por crear una cultura de emprendimiento para dinamizar la economía, prueba de ello, es la Ley 1014 de 2006, “De fomento a la cultura del emprendimiento”, la creación del Fondo Emprender y algunos Conpes y Decretos que enmarcan la política de competitividad del país, es así como Colombia se ubica en el puesto 69 de 144 países analizados en competitividad², según el último Reporte de Competitividad Global GCI 2012- 2013, publicado por el Foro Económico Mundial; entre los indicadores que más favorecen la creación de nuevas empresas en el país están: El grado de orientación al cliente, La solidez bancaria, el tamaño del Mercado interno y la colaboración de las universidades y la industria en I+D³.

En lo que respecta al Departamento de Nariño, según la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, este se ubica en el puesto 15 en competitividad de 22 departamentos analizados, sus mayores problemas se encuentran en los indicadores de: Ciencia y tecnología, Fortaleza económica e internacionalización de la economía⁴; de esta forma, según el SENA seccional Nariño, el departamento participa con un 6% del total de empresas creadas a nivel nacional con recursos de Fondo Emprender, esto da como resultado 180 empresas creadas en el Departamento de Nariño a través de las diferentes unidades de emprendimiento; por otro lado en 2011 de 140 empresas

¹ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. DIRECCIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL. Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público privado. Bogotá, 2007. p. 1.

² SCHWAB, Klaus. WORLD ECONOMIC FORUM. The Global Competitiveness Report 2012-2013. Ginebra: SRO-Kundig 2012. p. 13

³ Ibíd. p. 143

⁴ MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Departamento de Nariño. Oficina de estudios económicos. 2012. p. 5

existentes, 39 no estaban operando o se encontraban cerradas y 8 no tenían perspectivas económicas.

Pese a lo anterior, en 2012 la Ciudad de Pasto fue la cuarta mejor ciudad para hacer negocios en el país⁵ de 21 analizadas, por lo cual muchos emprendedores la escogieron para empezar sus empresas, de ahí, que la academia, el gobierno local y la empresa privada han notado la creciente necesidad de capacitarlos y asesorarlos en la construcción de sus planes de negocios; lo anterior ha llevado a crear en la ciudad 11 unidades de emprendimiento algunas de iniciativa pública y otras de iniciativa público-privada o de iniciativa netamente privada de las anteriores unidades de emprendimiento la CIEN en donde se crearon 2 empresas, INBIO y la Incubadora de Empresas del Área Andina en donde se crearon 4 empresas, ya no existen.

Las 8 unidades de emprendimiento que para finales del año 2012 aún persistían son: Centro Internacional de Producción limpia- Lope adscrito al SENA, con 71 empresas, Unidad de Emprendimiento CESMAG, la cual cuenta con una empresa creada, la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Nariño con 11 empresas, Colectivo Espíritu Creativo y Emprendedor CECE, adscrito a la Universidad Mariana con 2 empresas, Centro de Investigación, Desarrollo y Asesoría Empresarial -CIDAE, adscrito a la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño con 1 empresa, Unidad de Emprendimiento de la Universidad Cooperativa con 5 empresas, ParqueSoft Pasto con 8 empresas y la Unidad de Emprendimiento de la Universidad San Martín, la cual aún no cuenta con empresas creadas, lo que al final del año 2012 dio un total de 105 empresas gestadas en las unidades de emprendimiento de la ciudad.

Las anteriores unidades de emprendimiento, aunque no serán objeto de estudio, tendrán implicación directa en el proyecto en la medida en que otorgarán información valiosa sobre las políticas y medios de acompañamiento brindados a los emprendedores, pues cada una de ellas tiene diferentes estrategias para motivar a los futuros empresarios y desarrollar sus potencialidades, de esta forma, a partir de estas diferencias se podrán realizar recomendaciones que serán comunes a todas las unidades de emprendimiento las cuales podrán ser

⁵ CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario estadístico 2012. Pasto: Cámara de Comercio de Pasto, 2013. p. 26

implementadas por ellas para dar un mayor apoyo a las empresas y aumentar el nivel de sostenibilidad en las mismas.

2.1.2 Pronóstico. De no realizar este estudio, no se podrá determinar el tipo de empresas que se están gestando al interior de las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto, por lo que será más complejo identificar las problemáticas y las necesidades tanto de los nuevos emprendedores como de las empresas que se encuentran en una fase de crecimiento, lo cual dificultará que la academia, el gobierno local y las mismas unidades de emprendimiento, encaminen sus esfuerzos a ayudar a crear empresas sostenibles y rentables que realmente dinamicen la economía de la región, pues las políticas públicas no estarán orientadas a las necesidades reales de los usuarios de las redes de emprendimiento.

Por otro lado, no contar con una caracterización de este tipo de empresas, estancará, en gran medida la investigación en esta problemática, ya que no habrá estudios que hayan tenido un acercamiento inicial, del cual se puedan desprender nuevas investigaciones.

2.1.3 Control al pronóstico. Al caracterizar las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto, se determinarán las variables más significativas de las mismas, lo cual generará preguntas que llevarán a nuevas investigaciones sobre emprendimiento en la región y los estudios que se generarán a partir de esta investigación permitirán crear políticas encaminadas a las necesidades reales de los futuros emprendedores.

En este sentido, realizar este tipo de caracterización es el primer paso para ahondar en la situación actual de la ciudad en lo referente a empresarismo, competitividad e innovación y la forma en cómo las autoridades competentes pueden guiar sus esfuerzos en la ayuda de los nuevos emprendedores.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué características presentan las empresas gestadas en las unidades de emprendimiento que existen en San Juan de Pasto?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- Preguntas que guiaran la determinación de las generalidades de la creación de empresas en las unidades de emprendimiento.
 - ¿Cuántos planes de negocio han sido aprobados por FONADE?
 - ¿Cuántas empresas ejecutaron recursos de Fondo Emprender?
 - ¿Cuántas empresas han sido creadas en las unidades de emprendimiento de la ciudad?
 - ¿Cuántas empresas han sido creadas con Fondo Emprender?
 - ¿Cuál fue el último año en el que las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la ciudad renovaron su registro mercantil?
 - ¿Cuántas empresas han cancelado su matrícula mercantil?
- Preguntas que determinarán las características generales de las empresas creadas en las unidades de emprendimiento que actualmente existen en la Ciudad de Pasto.
 - ¿Qué tipo de empresas se han creado en las unidades de emprendimiento que actualmente existen en la Ciudad de Pasto?
 - ¿A qué sector pertenecen las empresas creadas en las unidades de emprendimiento que actualmente existen en la Ciudad de Pasto?
 - ¿Hace cuanto tiempo están en el mercado las empresas creadas en las unidades de emprendimiento que actualmente existen en la Ciudad de Pasto?
 - ¿Cuál es la formación académica de los emprendedores?
 - ¿Cómo valoran los emprendedores el apoyo institucional?

- ¿Estas empresas han presentado un crecimiento positivo o negativo en el último año?
- ¿Cuáles son las fuentes de financiación más comunes dentro de estas empresas?
- Preguntas que determinarán las motivaciones que tuvieron los emprendedores para crear su empresa.
 - ¿Los emprendedores decidieron crear su empresa por necesidad u oportunidad?
 - ¿Por qué los emprendedores decidieron crear su empresa?
- Preguntas que determinarán los problemas a los que se han tenido que enfrentar los emprendedores a lo largo de su camino como empresarios.
 - ¿Qué problemas enfrentan las empresas creadas en las unidades de emprendimiento que actualmente existen en la Ciudad de Pasto?
- Preguntas que determinarán las características en innovación de las empresas objeto de estudio.
 - ¿Cuáles son las actividades de innovación que más se dan en estas empresas?
 - ¿Cuáles son las razones para que los emprendedores decidan innovar?
 - ¿Cuáles son las barreras que más encuentran los emprendedores a la hora de innovar?

Preguntas que guiarán el diseño del sistema que permitirá el fortalecimiento de las unidades de emprendimiento de las universidades.

- ¿Existen diferencias entre lo que realmente necesitan los emprendedores y los servicios ofrecidos por las unidades de emprendimiento?

- ¿De qué forma están actuando las unidades de emprendimiento para ayudar a las empresas a enfrentar sus problemas?
- ¿Los emprendedores sienten que existe un compromiso y un real acompañamiento por parte de las unidades de emprendimiento?
- ¿Los emprendedores sienten que las unidades de emprendimiento les dan las herramientas necesarias para emprender su proyecto productivo?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Caracterizar las empresas activas, gestadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto hasta el año 2012, con el fin de suministrar la información y análisis necesarios a las unidades de emprendimiento, encargadas de fomentar la creación de empresas sostenibles en la ciudad.

3.2 OBJETIVOS SECUNDARIOS

- Establecer las generalidades de la creación de empresas dentro de las unidades de emprendimiento de la ciudad de Pasto.
- Establecer las características generales, de las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto.
- Determinar las motivaciones, que los emprendedores que gestaron su empresa al interior de una unidad de emprendimiento de la Ciudad de Pasto tuvieron para su creación.
- Determinar los problemas a los que se han tenido que enfrentar los emprendedores que gestaron su empresa al interior de una unidad de emprendimiento de la Ciudad de Pasto, al momento de crear y sacar adelante su empresa.
- Indagar sobre el proceso de innovación desarrollado en las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto.
- Diseñar un sistema que permita el fortalecimiento de las unidades de emprendimiento de las universidades de la ciudad.

4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Caracterizar a las empresas que se gestan al interior de las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto a través de diferentes variables, permitirá determinar los aspectos en común de un grupo tan heterogéneo; y es que no es desconocido, que actualmente existe una gran variedad empresarial en el mundo, y Colombia no es la excepción, se pueden encontrar desde micro hasta grandes empresas, de diferente naturaleza, pertenecientes a diferentes sectores, y con múltiples objetivos; realidad, que no es ajena a las unidades de emprendimiento de la ciudad, dentro de ellas también se gestan gran variedad de empresas y el identificar los rasgos en común y las características que las diferencian, no solo ampliará el grado de conocimiento y generará un mayor entendimiento de las mismas, sino que también permitirá que las unidades de emprendimiento que son los centros de atención de los emprendedores ajusten sus actividades a las necesidades reales de sus usuarios.

Es así como la academia, a través de las unidades de emprendimiento, el gobierno local, y las demás entidades interesadas en promover el desarrollo empresarial de la región, tendrán mayores y mejores herramientas para continuar con el proceso de forma más eficiente, en la medida en que determinar entre otros factores, las razones por las que se emprenden, por las que se innova y las barreras a estos dos procesos, será de gran importancia para entenderlos y formular políticas acordes a esta realidad y que estén encaminadas al apoyo de la innovación y el emprendimiento de acuerdo al contexto donde este tipo de empresas tiene que desenvolverse.

Adicional a esto, este tipo de estudios ayudará a mitigar algunas de las problemáticas que se presentan en materia de emprendimiento, las cuales van desde el desconocimiento de los emprendedores del funcionamiento de la actividad empresarial, hasta el desconocimiento por parte de instituciones anteriormente nombradas, de las necesidades de los empresarios.

En este sentido, una caracterización de esta problemática “permitirá a los responsables y actores de la política pública tener acceso a información de relevancia estratégica en sus procesos de toma de decisiones, para el

fortalecimiento del sistema de emprendimiento local”⁶ creando líneas de base para el fortalecimiento de la actividad emprendedora en la región, lo cual redundara en el cumplimiento de uno de los objetivos más importantes de los centros y redes de emprendimiento, el cual según Pedro Vargas Gallo, empresario y académico colombiano, es enseñar y crear conciencia en los emprendedores acerca del manejo del negocio en los todos los frentes, que también forman parte integral de la enseñanza de esta disciplina, además de acompañar a las pymes a superar sus escollos y supervisarlas sin involucramientos a gran nivel⁷.

Adicionalmente esta investigación, posibilitará conocer la realidad del sistema de emprendimiento en la ciudad, y será el primer paso para realizar diagnósticos, pronósticos, comparaciones y auto comparaciones a través del tiempo, pero no de manera individual desde la perspectiva de cada unidad de emprendimiento, sino de manera general, teniendo en cuenta las problemáticas de los emprendedores de la región, indistintamente de si pertenecen a una u otra institución educativa o unidad de emprendimiento.

En este sentido, para lograr un mayor fortalecimiento de las empresas creadas a través de los programas de desarrollo empresarial se debe buscar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas hacia modelos empresariales dinámicos y de alto desarrollo, a través de estrategias enfocadas a mejorar la competitividad y la gestión empresarial, mediante el uso de las tecnologías, la gestión para la innovación y la asociatividad⁸, lo cual solo se puede lograr en la medida en que las instituciones que apoyan el emprendimiento en la región conozcan sus “usuarios”, pues el desconocimiento de estos redundará en que los emprendedores tengan o no éxito en sus proyectos de emprendimiento, el tipo de empresas con más oportunidades en la región entre otras características importantes es de vital importancia para crear organizaciones sostenibles.

⁶ CORPORACIÓN INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO, GÉNESIS. Diagnóstico organizacional de las Unidades de Emprendimiento adscritas a Instituciones de Educación Superior del Valle de Aburra. Medellín: 2009. p. 12.

⁷ VARGAS GALLO, Pedro. ¿Por qué fracasan tanto emprendedores?: El puente roto entre producción y mercado. En: Revista Perspectiva. No. 23. (Mayo., 2010); p. 64.

⁸ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Lineamientos Generales Para las Unidades de Emprendimiento. (D001-11 VERSION 001): 2012. p. 8.

5. ANTECEDENTES

Hasta el momento, en la Ciudad de Pasto no se han realizado estudios que busquen identificar características comunes en una población empresarial de este tipo, sin embargo si se han realizado investigaciones tendientes a caracterizar las empresas a nivel municipal, como:

El “Diagnóstico Municipal- San Juan de Pasto” realizado en el año 2011 por USAID, FUPAD y el Centro Nacional de Consultoría, para el Programa Nacional De Asistencia Técnica Para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local, en donde se define de forma pormenorizada las actividades económicas y las estructura productiva del municipio y se realiza la caracterización de varios temas importantes a nivel local; el primero se basa en caracterizar el comportamiento de las estructuras productivas y de la dinámica económica productiva y el segundo es una caracterización de las empresas de la ciudad y sus dinámicas, aunque también se pueden encontrar otras caracterizaciones referentes al mercado laboral, programas e iniciativas de empleabilidad, entre otros.

Sin embargo, es el segundo el que más ocupa a la presente investigación, dado el tema de estudio, de esta forma este informe municipal realizó dicha caracterización teniendo en cuenta variables como el tipo de empresas, en términos de tamaño y sector al que pertenecían, características sociales macro que afectan al sector empresarial y perfiles de puestos de trabajo demandados en los sectores más dinámicos, todo lo anterior con el fin de obtener la información necesaria para generar políticas de desarrollo local que estén enmarcadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 “Prosperidad para todos”, de esta forma esta investigación será tomada en cuenta como referente a la hora de desarrollar el presente estudio, debido a que fue ejecutada en la Ciudad de Pasto y no solo servirá como línea base en la construcción metodológica del mismo, sino también como fuente de información importante.

Por otro lado, también se han desarrollado trabajos similares a nivel nacional y de igual forma servirán como guía a lo largo de la investigación, en la medida en que aportarán componentes metodológicos importantes como la elección de las variables y la construcción del instrumento para la recolección de información y

ampliará el grado de conocimiento en cuanto a la teoría referente al tema, en este orden de ideas los trabajos que se tendrán en cuenta son:

El estudio titulado “Realidad de las pymes colombianas, desafío para el desarrollo” realizado por Astrid Genoveva Rodríguez, en donde caracteriza las pymes desde la parte de la participación sectorial, distribución geográfica, el perfil del empresario, entre otros aspectos con el fin de establecer los obstáculos generales del entorno en el que se desenvuelven las pymes en Colombia y establecer factores que determinan el comportamiento de estas empresas, adicionalmente, analiza como los mecanismos utilizados para impulsar el emprendimiento, la exportación y el desarrollo empresarial contribuyen de manera efectiva o no a lograr dichos objetivos, finalmente, como resultado de su investigación, identifica las restricciones y problemáticas más importantes que afectan a las empresas, en todas sus fases, ya sea al inicio de sus actividades o en el momento de diversificar sus productos y actividades.

Por otro lado, Iván Darío Hernández Umaña, en su libro Empresa, innovación y desarrollo, aunque no hace caracterizaciones como tal, si da propuestas claras para investigaciones futuras referentes a la innovación y dado que este es uno de los ejes de la investigación, este libro servirá de guía en el proceso de medir este tipo de variables, además realiza un estudio del sector del software entre los miembros de ParqueSoft y un clúster en Cali, Valle, lo que permitirá guiar a la investigación en la construcción de una metodología acorde a esta temática y permitirá familiarizarse con la industria del software la cual también hace parte de la investigación, en la medida en que se trabajará con empresas creadas en ParqueSoft , por último este documento aportará gran material en lo referente a emprendimiento por necesidad y por oportunidad y la exclusión que existe entre los dos; factor preponderante en este trabajo.

Finalmente, es importante recalcar que se encontraron varios estudios de caracterizaciones empresariales a nivel mundial, pero ninguno enmarcado dentro de las características que presentan esta investigación, es decir, empresas que hayan sido creadas en unidades de emprendimiento y adicionalmente que hayan tenido apoyo de capital semilla.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO

Teniendo en cuenta el problema de estudio de la presente investigación, así como sus objetivos, se ha desarrollado el marco teórico con base en los siguientes ejes temáticos: Emprendimiento desde un punto de vista económico, tipos de emprendimiento, cadena de valor del emprendimiento, la firma, clasificación empresarial, innovación, clases de innovación y la Metodología de Sistemas Suaves, los cuales se constituirán en una guía a lo largo de la investigación y sustentaran teóricamente el estudio.

6.1.1 El emprendimiento desde un punto de vista económico. En la actualidad el emprendimiento es considerado como uno de los motores de desarrollo de la economía, alrededor de este tema hay un sin número de bibliografía y existe una gran cantidad de definiciones del mismo, sin embargo, para efectos de esta investigación se tendrá en cuenta el concepto dado por Tarapuez, Botero y Benavides en donde el emprendimiento se define como “la capacidad, la habilidad, la competencia o la pericia necesaria para desarrollar proyectos innovadores o de oportunidad para obtener un beneficio”⁹ de esta forma, estas características son atribuibles a los/as emprendedores/as; pues, afirman que dichas particularidades les permiten a estos sujetos, “hacer nuevas y/o mejores combinaciones de factores productivos y utilizarlas en la creación de una nueva empresa o el mejoramiento de una existente”¹⁰.

Pero el emprendimiento no es un tema nuevo, desde aproximadamente el siglo XVIII y como lo demuestran Tarapuez, Botero y Benavides en su libro *Entrepreneurship y Pensamiento Neoclásico*, los economistas empezaban a hablar, aunque vagamente, de una clase de personas con capacidades distintas al promedio, el economista John Stuart Mill, en su juventud, cuando trata el socialismo, tema importante para él, se hace la siguiente pregunta: ¿Por qué

⁹ TARAPUEZ, Edwin. BOTERO, Juan José. BENAVIDES José Luís. *Entrepreneurship y Pensamiento Neoclásico*. Armenia, Colombia: Fussion Creativa, 2008.

¹⁰ *Ibíd.*

existe una clase de capitalistas y una clase de trabajadores? A la cual responde: Porque “un hombre ha trabajado con más ahincó o ha despilfarrado menos o estaba más capacitado, o tenía más ingenio, o una familia menos numerosa que otros”¹¹ esta afirmación hace referencia a un tipo de persona indudablemente diferente, que por lo tanto había logrado tener mayor éxito, en consecuencia, esta puede ser una de las primeras aproximaciones al concepto de emprendedor, además, es importante recalcar que fue Mill quien introdujo el término *entrepeneur* entre los economistas ingleses¹².

Adicionalmente, para Mill uno de los argumentos más fuertes a favor de la actividad individual era que “el progreso social y personal recibían fuerte estímulo del libre uso del talento individual”¹³, con lo que deja claro que un exceso de control estatal desestimularía a los individuos y en cierta medida entorpecería el progreso de la sociedad, de esta forma resalta la importancia de los que hoy se llama emprendimiento, y deja entrever que para que este se desarrolle necesita un ambiente propicio, el cual para él se daba en un sistema de libre economía.

Por otro lado, los economistas pertenecientes a la Escuela Austriaca y los influenciados por esta, como Shumpeter, también hicieron importantes aportes al tema del emprendimiento y dejan entrever pequeñas aproximaciones a la figura de la persona emprendedora, pues dentro de la también llamada Escuela de Viena, se promueve en gran medida la libre competencia.

En este sentido, Carl Menger, uno de los fundadores de dicha escuela, trató de forma amplia el tema de la satisfacción de las necesidades, punto de partida en el desarrollo empresarial, pues él consideraba que “son las necesidades humanas las fuerzas propulsiva del mecanismo económico más allá de la economía sin cambio”¹⁴ y por ende el intercambio económico contribuye a la mejor satisfacción de dichas necesidades¹⁵.

¹¹ SCHWARTZ, Pedro. La nueva economía política de John Stuart Mill. Madrid: Tecnos, 1968. p 67.

¹² TARAPUEZ, Edwin. BOTERO, Juan José. BENAVIDES José Luís. Op. cit. p. 51

¹³ SCHWARTZ, Pedro. Op. cit. 179.

¹⁴ SHUMPETER, Joseph A. Diez grandes economistas: de Marx a Keynes. Barcelona: JMB, 1955. p. 112.

¹⁵ MENGER, Carl. Op. cit. p. 168.

Adicionalmente, hizo un largo estudio acerca de la teoría del intercambio, en donde hace referencia a la forma en cómo las personas encargadas de realizar los intercambios económicos obtienen beneficios, sin embargo, dentro de estas actividades no solo se incluyen la compra y venta de bienes, sino también los fletes, impuestos, embalajes, entre otros a los que él denomina “sacrificios de los intercambios económicos”¹⁶ y por los que cada individuo involucrado en ellas obtiene un beneficio y recalcó la importancia de las personas que llevan a cabo estas operaciones de intercambio económico son tan productivas como las que hacen parte de operaciones enfocadas netamente en la multiplicación física de los bienes.

Finalmente Menger, también toca de manera superficial la importancia de la innovación, pues afirmó que con métodos anticuados y sin creatividad los competidores no lograrían llevar a cabo un negocio, obtener hasta las más mínimas ganancias y no perder la oportunidad de conseguirlas, y aseveró que “el primer paso hacia la evolución cultural económica de un pueblo se produce cuando unas personas dotadas de especiales habilidades (...) ofrecen sus servicios a la comunidad (...) y transforman la materia prima que se les ofrece”¹⁷ y habló de una “clase especial de sujetos económicos que se ocupan de la parte intelectual y mecánica de las operaciones de intercambio (...) y obtienen sus ganancias a base de reservarse para sí , una parte de los beneficios de la operación”¹⁸, la cual es una figura claramente comparable con los emprendedores o empresarios.

Otros de los economistas pertenecientes a la escuela austriaca y que desde el análisis de la libertad del individuo y de la competencia en el libre mercado, con una posición anti-monopolística hizo aportes al tema, fue Friedrich Hayek, pues él afirmaba que la permanencia y nacimiento de nuevas empresas sólo se puede dar en sociedades que no tengan restricciones para tal fin y el desarrollo general de la sociedad se dirige a libertar al individuo, es decir, que se reconozca que los esfuerzos espontáneos e individuales lograron producir un orden complejo de actividades económicas de las que, por supuesto, hacen parte los empresarios.

¹⁶ *Ibíd.*, p. 168.

¹⁷ *Ibíd.*, p. 207

¹⁸ *Ibíd.*, p. 207.

Por otro lado para Hayek, era de vital importancia que “las partes presentes en el mercado tengan libertad para producir, vender y comprar cualquier cosa (...). Y que el acceso de las actividades este abierto a todos en los mismos términos.”¹⁹

Adicionalmente, recalcó la importancia de que los beneficios o perjuicios de cada individuo no sean repartidos ni dependan de la opinión de alguien sino de la capacidad, actividad y/o suerte de cada uno, admitiendo que en el sistema de libre empresa las oportunidades no son iguales, sin embargo, para él, en este sistema, tanto el pobre como el rico tienen en mayor o menor medida la posibilidad de alcanzar la riqueza a través del desarrollo de alguna actividad económica y en donde ese éxito solo depende de sí mismo y no de los favores o beneficios que pueda otorgarle alguien más²⁰, es así como Hayek desde el análisis de estos dos temas: La libertad del individuo y la libre competencia, pone en manifiesto o al menos da una aproximación a la sociedad en la que cualquier individuo podría desarrollar y obtener beneficios a partir de una actividad económica, convirtiéndose en un posible emprendedor.

Finalmente uno de los economistas influenciado por la Escuela Austriaca, aunque no perteneciente a ella, y que hizo grandes aportes en el campo del emprendimiento fue Joseph Schumpeter a quien “se le atribuye el concepto moderno de lo que actualmente se conoce como emprendedor”²¹, para él era de vital importancia las nuevas combinaciones de factores o innovaciones y percibía al emprendedor como una persona capaz de promoverlas, en este sentido, para Schumpeter cada vez que los emprendedores crean nuevas combinaciones de factores, lo hace con el fin de escalar nuevas posiciones monopolísticas que desajustaran el equilibrio estático, sin embargo, estas afirmaciones difieren de algunos economistas de la Escuela Austriaca, pues para ellos “el énfasis de Schumpeter en el cual el emprendedor está empujando la economía en el sentido contrario al equilibrio, ayuda a promover la percepción errónea de que el emprendimiento es (...) innecesario para entender la manera en que el mercado tiende a la posición de equilibrio.”²²

¹⁹ HAYEK, Friedrich. Camino a la servidumbre. Madrid: El libro de bolsillo, Alianza editorial, 1995. p. 65

²⁰ *Ibíd.*, p. 65.

²¹ TARAPUEZ, Edwin. BOTERO, Juan José. BENAVIDES José Luis. Op. cit. p. 104.

²² CASTILLO, Alicia: Estado del arte de la enseñanza del emprendimiento. Santiago de Chile: Intec Chile, 1999. p. 6.

Adicional a esto, Alicia Castillo (1999), en su estudio Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento, esgrime las principales diferencias de Shumpeter y la Escuela Austriaca, en donde para el primero el emprendimiento es una actividad temporal, el emprendedor es quien genera el cambio y las nuevas oportunidades de una situación existente a otra, mientras que para los segundos, el emprendimiento es una oportunidad constante gracias al sistema de competencia, y los emprendedores generan el cambio dentro de una situación existente. En este sentido, para efectos de esta investigación se tendrá en cuenta en mayor proporción las teorías y conceptos desarrollados por la Escuela Austriaca, teniendo en cuenta que no todas las empresas que serán objeto de estudio hacen parte de un mercado de competencia perfecta.

6.1.2 Tipos de emprendimiento. Existe un gran número de clasificaciones alrededor del emprendimiento, sin embargo, para este estudio se han tenido en cuenta, el emprendimiento según la razón por la que se emprende, que abarca el emprendimiento por necesidad y por oportunidad.

- **Emprendimiento según la razón por la que se emprende.**

Emprendimiento por necesidad. se presenta en mayor medida en las microempresas y viene dado por emprendedores o algunos los llaman 'sobrevivientes' que no tienen otra opción, debido a que "el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable, específicamente si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o ha decidido independizarse y requiere procurarse alguna forma de ingreso económico"²³, por otro lado, José Miguel Benavente, integrante del Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad en Chile, afirma que en el emprendimiento por necesidad se desarrolla en situaciones más forzadas, o algunas veces por jóvenes, dado que su formación como capital humano es bajo y por lo tanto recurren a este tipo de emprendimiento; adicionalmente es de tipo primario y va asociado a ingresos más

²³ ALCARAZ, Rafael. El emprendedor de éxito. 3 ed. México: McGraw-Hill Interamericana, 2006. p. 5

bajos. Él afirma que “se trata de un emprendimiento necesariamente distinto porque está fuertemente marcado por lo social”²⁴.

A partir de la anterior afirmación, se puede deducir que el emprendimiento por necesidad en gran medida nace a partir de la estructura del mercado y en cierta forma está ligado al desempleo estructural, ya que el mercado no es capaz de absorber toda la fuerza laboral y los individuos que quedan por fuera de ella deben buscar otras alternativas; Ahora bien, si este es el mayor incentivo para crear una empresa, puede deberse a que no existe un entorno adecuado para buscar buenas oportunidades o que el acceso a asesoría experta sea más difícil, lo que provoca que las posibilidades de supervivencia de estas empresas puedan verse afectadas por factores previos a sus creación²⁵.

Sin embargo, José Romaguera afirma, que este tipo de emprendimiento adquiere una connotación especial, en la medida en que algunos emprendedores logran crear a partir de su necesidad económica una gran oportunidad empresarial²⁶ por lo que en ningún momento el emprendimiento por necesidad tiene un significado negativo o es menos meritorio que el emprendimiento por oportunidad, de hecho ciertas circunstancias pueden actuar como un estímulo hacia el individuo, en este sentido McClelland afirma que “el grado de estímulo del ambiente constituye un determinante esencial de la naciente motivación del logro, pero su efecto se ve considerablemente influido por los niveles iniciales de *n* de logro”²⁷ en cierta forma esto explica que algunos emprendedores logren convertir estas situaciones en oportunidades y otros no.

Emprendimiento por oportunidad. se da en personas creativas que “encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad”²⁸; adicionalmente, Global Entrepreneurship Monitor, define a los

²⁴ UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ . Entrevista a José Miguel Benavente en Pulso: "Hay dos tipos de emprendimiento: por oportunidad y por necesidad". 2012.

²⁵ HERNANDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Unibiblos, 2008. p 28.

²⁶ ROMAGUERA, José. Citado por: FILION, Louis. CISNEROS, Luís. MEJÍA, Jorge. Administración de Pymes. Naucalpan de Juárez, México: Pearson, 2011. p. 15.

²⁷ McCLELLAND, David. La Sociedad Ambiciosa. Factores Psicológicos en el Desarrollo Económico Vol. 2. Madrid: Ediciones Guadarrama. p. 638.

²⁸ UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ. Op. cit.

emprendedores por oportunidad como “individuos que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una empresa tenían pleno conocimiento del entorno para la creación de empresas y vislumbraron una oportunidad empresarial, seleccionando esta opción frente a otras posibilidades de generación de ingresos que tenían como alternativas”²⁹.

Es así, como estos emprendedores pueden o no tener una necesidad económica, pero su mayor motivación se centra en otro tipo de necesidades, como McClelland lo afirma, las personas tiene tres tipos de necesidades, de logro, afiliación y poder, así: “Si una persona dedica su tiempo de meditación a pensar sobre cómo hacer las cosas mejor, los sicólogos dicen que tiene motivación al logro. Si lo ocupa pensando en su familia y sus amigos dicen que tiene motivación hacia la afiliación y si solo lo dedica a especular sobre jefes y estructuras de poder se dice que tiene motivación al poder”³⁰.

Adicionalmente para McClelland, las personas que tienen tendencia a un alto nivel de logro, presentan ciertas características: Para hallar satisfacción personal prefieren situaciones en las que tienen que asumir responsabilidades y encontrar solución a problemas, se establecen metas alcanzables y a su vez asumen riesgos moderados, pudiéndose sobreponer a las dificultades y finalmente necesitan saber continuamente como están desempeñando su trabajo, para saber si están en lo correcto³¹.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante recalcar que los individuos no solo emprenden porque logaron detectar una oportunidad empresarial, que en algún momento puede suponer éxito económico, sino que también y como lo demuestra Clara Inés Orrego lo hacen por tener una satisfacción personal, ella analiza el emprendimiento desde una perspectiva humana, en donde amplía el campo de visión de este tema y lo lleva más allá de lo estrictamente económico, logrando afirmar que “El sujeto en la búsqueda del sentido, sorprende con su inventiva e

²⁹ GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Reporte GEM Colombia 2010. Bogotá: Legis S.A, 2011. p. 18

³⁰ McClelland, David. Citado por: VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas 2ª ed. Bogotá: Pearson, 2001. p 89

³¹ *Ibíd.*, p. 90

innovación con el propósito de mejorar su condición humana en la relación consigo mismo, con el otro y con la naturaleza”³².

Finalmente, hay que aclarar que ambos tipos de emprendimiento son igual de importantes en la medida en que las empresas creadas por necesidad son instituciones claves para la asimilación de tecnologías mientras que las empresas creadas por oportunidad son organizaciones fundamentales en la etapa de acumulación de tecnología, y su integración representa una ventaja competitiva importante en los países en vías de desarrollo que requieren fortalecer las capacidades de absorción de conocimiento y este tipo de codependencia ayuda a crear un sistema de valores basados en la cooperación, confianza, esfuerzo y trabajo duro, enriqueciendo el proceso de aprendizaje social³³.

6.1.3 Cadena de valor del emprendimiento: Este es el proceso que un emprendedor sigue para la creación de su empresas, el cual es tenido en cuenta por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y por el DNP para la articulación del ecosistema de emprendimiento, adicionalmente es utilizado por las unidades de emprendimiento del SENA; de esta forma, La Mesa de Emprendimiento ha establecido los 5 eslabones de la cadena, de la siguiente forma:

- **Sensibilización:** Es la etapa en donde a través de diferentes actividades se fomenta en los potenciales emprendedores una cultura de creación de empresas, e innovación y una mentalidad emprendedora, adicionalmente se les da habilidades gerenciales y creativas para que posteriormente se puedan enfrentar a diferentes problemas, aquí, es en donde se concientiza a las personas de la importancia del emprendimiento y de crear sus proyectos de vida soportados en una vocación empresarial.
- **Identificación:** En esta etapa el emprendedor es capaz de identificar a través de diferentes técnicas las oportunidades, problemas y necesidades del mercado, para desarrollar productos y servicios que estén orientados a

³² ORREGO, Clara Inés. La Dimensión Humana del Emprendimiento. EN Revista Ciencias Estratégicas. No. 20. (Julio- Diciembre. p. 234 225-235

³³ HERNANDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Op. cit. p. 275- 276.

satisfacer dichas necesidades y lograr características diferenciadoras de la oferta de los competidores, adicionalmente, aquí es en donde se crean los prototipos por lo tanto se constituye en la primera aproximación del emprendedor con su idea de negocio.

- **Formulación:** Durante esta etapa del proceso se potencia el grado de madurez de la idea a través de la construcción del modelo de negocio apropiado para cada producto, adicionalmente, esta es la etapa en donde se evalúa si los productos o servicios cumplen con las necesidades del mercado y modelo de negocio, aquí lo más importante es focalización de acciones a la creación de modelos de negocios diferenciados que la formulación del plan de negocio.
- **Puesta en marcha:** Es la etapa en donde se le da comienzo a la empresa en el mercado y en la que se realizan ajustes permanentes para asegurar la innovación del modelo de negocio y en donde se realizan una serie de actividades de gestión administrativa y financiera.
- **Aceleración:** Después de estar constituida la empresa se deben orientar esfuerzos al crecimiento sostenido de la misma, a través de la consecución de socios estratégicos, atracción de capital y búsqueda de nuevos clientes, aquí se pretende acelerar la velocidad de la ejecución de actividades empresariales, de tipo administrativo, comercial y financiero³⁴.

6.1.4 La Firma.³⁵ La palabra firma viene del latín *firmus* que significa fuerte, poderoso y duradero, y en economía la firma también tiene la connotación de empresa, corporación o compañía; sus antecedentes históricos datan de mucho tiempo atrás, de este modo Hernández cita a Ricketts el cual sugiere que los orígenes de esta se remontan a Italia en la edad media, cuando algunos individuos

³⁴ MESA DE EMPRENDIMIENTO. Articulación ecosistema de emprendimiento: Colombia, 2012. p. 14

³⁵ En la presente investigación cuando se haga referencia a la *firma* se la tomará con la misma connotación de empresa.

empezaron a reunir recursos financieros convirtiéndose en socios, los cuales tenían una responsabilidad limitada y conjunta frente a las obligaciones, y su participación en las ganancias era proporcional a su inversión³⁶.

Es así como existen diferentes corrientes de la teoría de la firma y cada una abarca una definición distinta para la misma, sin embargo, en la presente investigación se tomará a la firma como una “unidad económica productiva conformada por recursos humanos, materiales y técnicos que interactúan con los procesos productivos, relaciones humanas, y relaciones técnicas y sociales de producción, con el objeto de transformar insumos en bienes y servicios destinados al intercambio”³⁷.

En cuanto a las corrientes de la teoría de la firma, existen: La teoría tradicional, la de los costos de transacción y la teoría evolucionistas, estas dos últimas replantean el tratamiento convencional de lo que es la empresa; la principal diferencia con la teoría tradicional radica en que esta no toma en cuenta la incertidumbre y por lo tanto las empresas actúan bajo el supuesto que todo a su alrededor es perfectamente conocido, adicionalmente, la firma en la teoría tradicional es descrita como una “caja negra” en donde solamente tienen en cuenta aspectos externos y desconoce por completo los factores internos de cada compañía, mientras que Coase afirma que “el modo en que los recursos son empleados depende de las decisiones administrativas y no en forma directa del mercado”³⁸, es por esta razón que en el presente estudio se tendrá en cuenta solo la teoría de los costos de transacción y la evolucionista como teorías complementarias.

- **Teoría de los costos de transacción.** Según el precursor de la teoría de los costos de transacción, Ronald Coase la empresa “consiste en un sistema de relaciones que aparece cuando la dirección de recursos depende de un empresario”³⁹ es así como para este autor, las firmas surgen y permanecen gracias a que estas son capaces de aminorar los costos que se generan por del uso del mercado, entendido este, como la institución que existe para facilitar el intercambio y reducir los costos que

³⁶ RICKETTS, Martin. Citado por. HERNANDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Op. cit. p. 44

³⁷ MÉNDEZ, José. Silvestre. Economía y la empresa. 2ª ed. México D.F: McGraw-Hill, 2002. p. 8.

³⁸ COASE, Ronald Harry. La empresa, el Mercado y la ley. Madrid: Alianza Editorial, 1994. p. 209

³⁹ *Ibíd.*, p. 39

implican la realización de las transacciones⁴⁰; a su vez, para Hernández las firmas se conciben como un nodo de contratos dado que son “un mecanismo o instrumento para reducir los costos de alcanzar un esfuerzo coordinado” pues si estas no existieran cada factor de producción tendría que realizar diferentes contratos con todos los demás factores, en cambio, al crearse la firma todos los factores de producción realizan un solo contrato que se da directamente con la empresa y esto disminuye los costos de transacción, así que “las firmas, de acuerdo con la teoría neoinstitucional, (...) se caracterizan por ser un sistema de contratos bilaterales en el que cada persona llega a un acuerdo con cada firma”⁴¹. Es así como desde esta perspectiva,

La firma se considera, entonces como un mecanismo para ‘interiorizar’ los costos de transacción. Es decir, cuando los costos de transacción e intercambio en el mercado son altos, lo cual se da, principalmente, por las asimetrías de información y por el oportunismo, la firma (como una organización formal) surge como el mecanismo indicado para asignar recursos y coordinar la producción, lo cual resulta menos costoso que hacerlo por medio del mercado⁴².

Adicionalmente esta teoría resalta la importancia de la toma de decisiones bajo condiciones de racionalidad limitada e incertidumbre la cual “es generalmente considerada vital para estudiar el equilibrio de la empresa; parece improbable que una empresa surja sin su existencia”⁴³, en este sentido Ronald Coase, destaca las opiniones que Knight expresa en su libro *Uncertainty and Profit* acerca de la incertidumbre la cual para él proporciona dos características relevantes en la organización social, la primera se basa en que los bienes se producen teniendo en cuenta una predicción impersonal de las necesidades y no la satisfacción de los requerimientos de los productores, pues estos asumen la responsabilidad de predecir las necesidades de los consumidores y la segunda plantea que la figura del empresario aparece en el momento en que surge el trabajo de predecir gran parte de la producción tecnológica y el control de la producción⁴⁴

⁴⁰ *Ibíd.*, 14

⁴¹ HERNANDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Op. cit. p. 55

⁴² DÁVILA, José Camilo. Capacidades dinámicas: un acercamiento a las teorías contemporáneas de la firma. Bogotá: Universidad de los Andes, 2009. p. 22

⁴³ COASE, Ronald Harry. Op. cit. p. 39

⁴⁴ *Ibíd.*, p. 45

Sin embargo para Dávila una de las mayores dificultades a la hora de analizar la empresa desde esta perspectiva es que “todas las firmas de un mismo sector deberían actuar de la misma forma –por lo menos en lo referente en las estrategias genéricas-, lo cual claramente no se da en la realidad”⁴⁵ pues el proceso histórico e individual por el que ha pasado cada una les genera diferentes ventajas competitivas que les permiten competir en el mercado, por esta razón en esta investigación se tomara la teoría evolucionista como complementaria y no como rival o contradictoria de la teoría de los costos de transacción.

- **Teoría evolucionista o basada en las capacidades, recursos o competencias.** Según Dávila la teoría evolucionista “asume que hay heterogeneidad tanto entre las firmas como entre los recursos que pueden ser fuente de ventaja competitivas; cada firma es diferente y su situación obedece al desarrollo y conocimiento propios”⁴⁶, de esta manera la firma posee una serie de capacidades y características distintivas que ha adquirido a lo largo de su trayectoria y que las almacena en forma de rutinas y activos físicos disponibles⁴⁷, entendiendo a las rutinas como “regularidades cognitivas (...) como son las reglas heurísticas, recetas industriales, procedimientos operativos estándar y programas”⁴⁸, sin embargo, es importante aclarar que estas son de tipo colectivo y no de orden individual; de esta forma para Nelson y Winter estas se constituyen en uno de los tres elementos fundamentales que todo mecanismo evolutivo requiere, en los cuales:

1. Debe existir un mecanismo de herencia o de continuidad a través del cual la descendencia o la sucesión van a parecerse más a los padres que a otros miembros de la especie. Debe entonces existir un mecanismo para traspasar unas características individuales a través de las generaciones. Este fenómeno en el campo socio-económico lo encarnan las rutinas.
2. Variación sostenida entre los miembros de una especie o población. Las variaciones pueden ser "ciegas", aleatorias, o con un propósito, y sin éstas el mecanismo de selección no puede llevarse a cabo. Este fenómeno en el campo socio-económico lo producen las innovaciones.

⁴⁵ DÁVILA, José Camilo. Op. cit. 45

⁴⁶ *Ibíd.*, p. 26

⁴⁷ *Ibíd.*, p. 33

⁴⁸ HERNANDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Op. cit. p. 89- 90

3. La selección natural opera ya sea porque organismos que se adaptaron mejor dejan una descendencia numerosa y creciente o porque las variaciones o combinaciones genéticas que se mantienen son aquellas que proveen una ventaja en la lucha por sobrevivir. Este fenómeno en el campo socio-económico está a cargo del proceso competitivo⁴⁹.

En este sentido para Cohen y Cyert esta teoría en general es “aplicable a empresas cuyas decisiones no están determinadas del todo por el mercado. Estas pueden elaborar estrategias o reglas de decisión que se convierten en parte del sistema de decisión de la propia firma”⁵⁰.

6.1.5. Clasificación empresarial. Las empresas se pueden clasificar según: Su tamaño las cuales incluyen micro, pequeña, mediana y gran empresa, por su origen, la cual abarca empresas nacionales, extranjeras y mixtas y por el origen de su capital, en las que están, empresas privadas, públicas y mixtas, a pesar de que las tres formas de clasificación son válidas e igualmente importantes, para esta investigación se tendrá en cuenta el primer tipo de clasificación, el cual se basa en el tamaño de las mismas, adicionalmente también se trabajará la clasificación de empresas de acuerdo a su grado de innovación la cual fue establecida por el DANE y para determinar el sector en el que se encuentran las empresas, se tendrá en cuenta la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU adaptada para Colombia

- **Clasificación empresarial basada en el tamaño de las empresas:** en Colombia la Ley 590 de 2000 definió el tamaño de las sociedades de acuerdo con los activos totales y el número de trabajadores, esta fue reformada en el 2004 mediante la Ley 905 de 2004; el principal cambio se da en la clasificación de medianas empresas, las cuales pasaron de tener unos activos de 15.000 salarios mínimos a unos activos por valor de 30.000 SMLV, “el espíritu de esta ley es que más empresas puedan acceder a los beneficios y programas que están diseñados para las Mipymes”⁵¹. De esta

⁴⁹ HERNANDEZ U, Iván D. Teoría moderna de la firma: Teorías evolucionistas, Institucionales e Históricas de la Firma. Bogotá: Universidad Nacional, Dirección Nacional de Innovación Académica.

⁵⁰ COHEN, Kalman. Cyert, Richard. Economía de empresas: Teoría de la firma. Buenos Aires: El Ateneo, 1973. p. 315

⁵¹ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario estadístico. Movimiento del registro público 2011. Pasto: Cámara de comercio, 2012. p. 82.

forma, según el artículo 2 de la Ley 905 de 2004, se consideran Microempresas las organizaciones cuya planta de personal no supera los 10 trabajadores y tiene activos totales, excluida la vivienda por valor inferior a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Adicionalmente se caracterizan por ser una empresa de tipo familiar, en la cual la mayoría de las ocasiones el propietario es quien proporciona el capital y hace las veces de administrador, el mercado en el que se desenvuelve es local y su producción es poco tecnificada⁵².

Para el caso de la pequeña empresa, la planta de personal debe estar entre 11 y 50 trabajadores, o sus activos totales deben tener un valor entre 501 y menos de 5000 salarios mínimos mensuales legales vigentes, por otro lado para la mediana empresa su planta de personal está entre 51 y 200 trabajadores, o sus activos totales van de 100.000 a 610.000 UVT, estas empresas se caracterizan porque su capital es proporcionado por personas que establecen una sociedad, el número de trabajadores empleados en el negocio crece dependiendo de si la empresa es de tipo industrial, comercial o de servicios, abastecen un mercado más amplio; en el caso de la mediana empresa puede ser nacional o internacional y están en continuo proceso de crecimiento⁵³.

Finalmente es considerada gran empresa aquella que tiene más de 200 trabajadores y sus activos totales sobrepasan los 30.000 salarios mínimos legales vigentes⁵⁴, se caracterizan porque su capital es aportado por varios socios y se organizan en diferentes tipos de sociedades, forman parte de grupos empresariales que participan en forma mayoritaria en la producción o comercialización de determinado bien o servicio, dominan gran parte del mercado nacional y en ocasiones parte del internacional, manejan alta tecnología en cada uno de sus procesos y su administración no es tipo empírico⁵⁵.

- **Clasificación según el grado de innovación:** esta clasificación ha sido creada por el DANE y ayuda en el momento de realizar investigaciones que incluya el componente de innovación, en este sentido las empresas pueden clasificarse de la siguiente forma:

⁵² MÉNDEZ, José. Silvestre. Op. cit.

⁵³ *Ibíd.*

⁵⁴ MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Portal empresarial colombiano. Definición gran empresa, 2013.

⁵⁵ MÉNDEZ, José. Silvestre. Op. cit.

- Innovadoras en sentido estricto: Entendidas como aquellas empresas que en el periodo de referencia de la encuesta obtuvieron al menos un servicio o bien nuevo o significativamente mejorado para el mercado internacional.
- Innovadoras en sentido amplio: Empresas que en el periodo de referencia obtuvieron al menos un servicio o bien nuevo o significativamente mejorado para el mercado nacional o un servicio o bien nuevo o mejorado para la empresa, o que implementaron un proceso productivo nuevo o significativamente mejorado para la línea de producción principal o para las líneas de producción complementarias o una forma organizacional o de comercialización nueva.
- Potencialmente innovadoras: Son aquellas empresas que en el momento de diligenciar la encuesta no habían obtenido ninguna innovación en el periodo de referencia; pero que reportaron tener en proceso o haber abandonado algún proyecto de innovación, ya fuera para la obtención de un producto nuevo o significativamente mejorado para el mercado internacional, para el mercado nacional, o para la empresa; o para la obtención de un proceso productivo para la línea de producción principal o para las líneas complementarias, o de una técnica organizacional o de comercialización nueva.
- No innovadoras: Son aquellas empresas que en el periodo de referencia de la encuesta no obtuvieron innovaciones, ni reportaron tener en proceso, o haber abandonado, algún proyecto para la obtención de innovaciones⁵⁶.
- **Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU:** En Colombia la entidad encargada de adaptar esta clasificación de acuerdo a la actividad empresarial de país es el DANE, según esta institución la CIIU “es la clasificación internacional de referencia de todas las actividades productivas. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que puedan utilizarse para la recopilación y presentación de informes estadísticos de acuerdo con esas actividades”⁵⁷, hay que tener en

⁵⁶ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Boletín de prensa: encuesta de desarrollo e innovación tecnológica sector servicios- EDITS II. Bogotá: Dirección de mercadeo y ediciones DANE, 2012. p. 26.

⁵⁷ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia. Bogotá: Dirección de difusión, mercadeo y cultura estadística DANE, 2012. p. 9.

cuenta que la CIU , solo clasifica a las empresas por el tipo de actividad económica y en ningún momento hace distinciones según el tipo de propiedad, estructura jurídica o modalidad de explotación, adicionalmente en las empresas manufactureras no tiene en cuenta la forma en cómo se efectúa el trabajo o la tecnología que se utiliza, como tampoco hace distinción entre la producción legal e ilegal⁵⁸, sin embargo se puede complementar la información a través de otros tipos de clasificación.

En este sentido, según el DANE la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas adaptada para Colombia revisión 4, presenta la siguiente estructura general, de la cual se desprende una estructura específica, la cual no se utilizará en este estudio.

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme, revisión 4 adaptada para Colombia

Sección	División	Descripción
A	01-03	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca
B	05-09	Explotación de minas y canteras
C	10-33	Industrias manufactureras
D	35	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
E	36-39	Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental
F	41-43	Construcción
G	45-47	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
H	49-53	Transporte y almacenamiento
I	51-56	Alojamiento y servicios de comida
J	58-63	Información y comunicaciones
K	64-66	Actividades financieras y de seguros
L	68	Actividades inmobiliarias
M	69-75	Actividades profesionales, científicas y técnicas
N	77-82	Actividades de servicios Administrativos y de apoyo

⁵⁸ Ibíd. p. 11-12.

O	84	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
P	85	Educación
Q	86-88	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
R	90-93	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación
S	94-96	Otras actividades de servicio
T	97-98	Actividades de los hogares en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio
U	99	Actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales

Fuente: DANE, Año 2012

6.1.6 Innovación. La innovación es un tema relevante a la hora de hablar de emprendimiento y desarrollo económico, pues hace parte del emprendedor en la medida en que esta es una “característica inherente a la sociedad humana”⁵⁹, adicionalmente, según Raymond Prada, una de las razones por las que las empresas no alcanzan a llegar a su quinto aniversario “no es la falta de recursos financieros, sino la inadecuada percepción de las verdaderas necesidades de sus clientes y, como consecuencia de esto, el diseño de productos que no satisfacen las expectativas reales de la gente”⁶⁰ en este sentido, la innovación tiene diferentes definiciones dependiendo del autor, en su gran mayoría derivadas de la definición inicial que hizo Shumpeter, para el cual, la innovación se da en los siguientes cinco casos:

1. La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.
2. La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un método aún no experimentado en la rama de industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento

⁵⁹ AHMED, Pervaiz K. SHEPHERD, Charles D. GARZA, Leticia. GARZA, Claudia. Administración de la innovación. 1 ed. México: Pearson, 2012. p. 4.

⁶⁰ PRADA, Raymon. Creatividad e innovación empresarial. 2 ed. Bogotá: TenoPress, 2003. p. 17.

científico; también puede existir innovación en la forma de tratar comercialmente a un producto.

3. La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si este mercado ya existía en otro país como si no existía.
4. La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien, ha de ser creada de nuevo.
5. La implantación de una nueva estructura en un mercado, como, por ejemplo, la creación de una posición de monopolio⁶¹.

Es así, como se ha llegado a un común acuerdo en lo referente a su definición, en donde “la innovación incluye dos partes: La generación de una idea o invención, y la comercialización fructífera de dicha invención/idea (es decir, innovación = invención + nivel de uso)”⁶², sin embargo, para efectos de esta investigación se tendrá en cuenta la definición realizada por la OCDE, la cual propone que “una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización de un lugar de trabajo o las relaciones exteriores”⁶³.

Se ha tomado como lineamiento está definición debido a que con ella, la OCDE pretende dar un sentido más amplio a la innovación e incluir actividades adicionales a la I+D, dado que muchas empresas, en especial las de servicios, por su naturaleza no desarrollan I+D, pero si otras actividades de innovación; entendidas estas, como “todas las operaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen efectivamente, o tienen por objeto conducir, a la introducción de innovaciones”⁶⁴, teniendo en cuenta lo anterior, estas actividades están dadas por:

- Adquisición de conocimientos externos, como derechos para utilizar patentes, marcas comerciales u otras formas de conocimiento adquiridas a otras empresas, universidades o centros de investigación gubernamentales.

⁶¹SHUMPETER, Joseph A. Citado por: ESCORSA C, Pere. VALLS P, Jaume. Tecnología e innovación en la empresa. 2 ed. México: Alfaomega, 2005. p. 21.

⁶²AHMED P. SHEPHERD C. GARZA L. GARZA C. Op. cit. p 5.

⁶³ ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Manual de OSLO: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. 3 ed. Madrid: Grupo Tragsa, 2006. p. 56.

⁶⁴ Ibíd., p. 57.

- Adquisición de máquinas, equipos y otros bienes de capital.
- Preparativos destinados a las innovaciones de productos y procesos como diseño, planificación y ensayos de nuevos productos.
- Preparación del mercado para la comercialización de innovaciones de producto.
- Formación.
- Preparativos destinados a las innovaciones de mercadotecnia y organización⁶⁵

De esta forma, contar con una definición más amplia y que no esté enfocada a lo puramente tecnológico, permite ajustarla a países en vía de desarrollo, como Colombia y a las micro y pequeñas empresas, las cuales hacen parte de este estudio.

Ahora bien, sea cual sea, la connotación de innovación esta presenta características comunes a todas las definiciones propuestas por los diferentes autores, pues la innovación promueve el uso eficiente de recursos para la creación de nuevos bienes o servicios, centra su atención en el aprendizaje continuo, promulga el cambio dentro de la organización, puede llegar a convertirse en una estrategia para la consecución de resultados y finalmente se considera que es un acto que trasciende las fronteras de los individuos o de las empresas y se convierte en un proceso que se desarrolla a nivel del contexto, es decir, a nivel local, regional, nacional o internacional, el cual centra su atención en las instituciones o las redes sociopolíticas como factores relevantes en el acto de innovar⁶⁶, sin embargo es importante tener en cuenta que las ideas en sí mismas, no constituyen una innovación, hace falta que estas se materialicen en nuevos productos, procesos o estrategias, para que se puedan constituir en innovaciones⁶⁷.

6.1.7 Clases de innovación: Según la OCDE existen cuatro tipos de innovación: de producto, de procesos, de mercadotecnia y de organización.

⁶⁵ *Ibíd.*, p. 113.

⁶⁶ AHMED P. SHEPHERD C. GARZA L. GARZA C. *Op. cit.* p 5.

⁶⁷ ESCORSA P. VALLS J. *Op. cit.* p. 21.

- **Innovación de producto**⁶⁸: Este tipo de innovación es la que se da en los productos o servicios que una empresa ofrece, según la OCDE esta puede estar relacionada al lanzamiento de nuevos productos o a las mejoras sustanciales en estos, las cuales pueden incluir características técnicas, como las referentes a los materiales y componentes o características funcionales, como la facilidad de uso, adicionalmente, incorpora nuevos conocimientos y tecnologías, o hace combinaciones diferentes de los conocimientos y tecnologías preexistentes, sin embargo, cuando se refiere al lanzamiento de nuevos productos, estos tienen que diferir significativamente de los ya ofrecidos por la compañía⁶⁹.

Adicional a esto, las innovaciones de producto son impulsadas por la tecnología o por el mercadeo, por ejemplo la tecnología está inmersa en las características funcionales del producto y el mercadeo se hará necesario para el exitoso posicionamiento del mismo, sin embargo, esta no es una innovación de producto, aunque se hace absolutamente necesaria para que estos tengan éxito⁷⁰.

En este sentido, es importante referirse a que la innovación por producto, puede estar motivada por el ciclo vital de los bienes o servicios, lo cual es fundamental para sobrevivir en el mercado, en este sentido, Escorsa y Valls el ciclo general de los productos está dado por las siguientes fases:

- **Introducción:** esta se da en el momento en el que los productos son introducidos en el mercado, existe ciertas dudas en los consumidores y sus ventas crecen de forma lenta
- **Crecimiento:** la aceptación y las ventas del producto se incrementan y hay más interés por parte de los fabricantes de producirlo ya que su mercado es interesante.
- **Madurez:** el mercado está saturado del producto y la competencia se centra en precios y diferenciación.
- **Declive:** el producto ha quedado relegado, debido a que ya no es atractivo para los compradores que encuentran productos que hacen las

⁶⁸ Cuando se hace referencia a producto, se tiene en cuenta tanto bienes y servicios que la empresa ofrece

⁶⁹ ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Op. cit. p. 58.

⁷⁰ AHMED P. SHEPHERD C. GARZA L. GARZA C. Op. cit. p 7.

mismas funciones de forma mejorada por lo tanto sus ventas empiezan a decaer sustancialmente⁷¹.

Lo anterior demuestra, que si una empresa quiere permanecer en el mercado deberá actuar con rapidez, antes de que sus competidores desarrollen nuevos y mejores productos, dejando relegados los ya existentes.

- **Innovación de proceso:** Este tipo de innovación hace referencia a las mejoras que se dan en los procesos de producción o distribución, lo que implica cambios importantes en las técnicas, equipos, materiales o softwares utilizados por la empresa, tiene por objeto reducir el costo y aumentar la capacidad de producción o distribución, mejorar la calidad e introducir productos completamente mejorados; en lo referente a los métodos de distribución estos incluyen la logística, las técnicas para el abastecimiento de insumos o la distribución de productos finales⁷².

Para el caso de las empresas de servicios también se incluyen a los métodos de creación y prestación de servicios, los cuales engloban los programas informáticos, cambios sustanciales en los equipos y la utilización de procedimientos encaminados a mejorar dichos servicios; de igual forma hacen parte de la innovación de procesos los cambios en los equipos y sistemas informáticos que hagan parte de actividades auxiliares como las compras, contabilidad o mantenimiento y en la mejora de las TIC que tengan como objetivo apoyar las actividades auxiliares⁷³.

Finalmente, las innovaciones de proceso, también pueden estar orientadas a la apoyar las innovaciones de producto en la medida en que estas podrían desarrollar nuevas capacidades y darían características distintivas a los nuevos productos⁷⁴.

- **Innovación de mercadotecnia:** Hacen parte de este tipo de innovación, los cambios o mejoras sustanciales en los métodos de comercialización, promoción, posicionamiento o diseño del producto, sin embargo, hay que tener presente en cuanto al diseño, que este no debe tener injerencia en las características propias del mismo, porque de lo contrario pasaría a ser una

⁷¹ ESCORSA P. VALLS J. Op. cit. p. 16-17.

⁷² ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Op. cit. p. 59-60.

⁷³ *Ibíd.* p. 60.

⁷⁴ AHMED P. SHEPHERD C. GARZA L. GARZA C. Op. cit. p 8.

innovación por producto, pero si solo se mantiene los cambios en el diseño y presentación de éste en cuanto a forma y aspecto se consideran como una innovación de mercadotecnia, el objetivo de esta innovación es abrir nuevos mercados, incrementar las ventas o en algunos casos servir de apoyo en la innovación de producto, la cual puede venir acompañada por la innovación de mercadotecnia, teniendo en cuenta, que esta no solo es para productos nuevos, sino también para los existentes⁷⁵.

Usualmente, estas innovaciones llegan a constituirse en estrategias de mercadeo de la empresa, que incluyen rupturas importantes en los antiguos modelos y formas de concebir el proceso de marketing, adicionalmente los métodos de comercialización incluyen nuevos canales de distribución referentes al proceso de ventas, lo cuales difieren de los procesos de logística de distribución los cuales hacen parte de innovación por proceso, finalmente es importante tener presente, que para que un cambio sea considerado como innovación de mercadotecnia, este debe ir soportado en un concepto de comercialización diferente, es decir, el cambio en el diseño del producto que se comercialice bajo el un concepto de comercialización ya existente en la empresa no se considera una innovación⁷⁶.

- **Innovación de organización:** Esta hace referencia a cambios en los métodos organizativos en las practicas, las relaciones de la empresa con el exterior y la organización de los espacios de trabajo, como la forma de interacción con los empleados y la atribución de responsabilidades; el objeto de este tipo de innovaciones está dado por el aumento de la satisfacción laboral, la reducción de costos administrativos, la mejora en los procesos de la toma de decisiones, relacionarse de forma más efectiva con otras empresas e instituciones públicas y facilitar el acceso al conocimiento⁷⁷.

Por otro lado, este tipo de innovación muchas veces requiere una transformación interna importante, las cuales en varias oportunidades implican reconfiguraciones estructurales 'basadas en los procesos claves del negocio'⁷⁸, lo que demuestra que cambios en las estrategias

⁷⁵ ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Op. cit. p. 60

⁷⁶ Ibíd. p. 61-62.

⁷⁷ Ibíd. p. 62-63

⁷⁸ AHMED P. SHEPHERD C. GARZA L. GARZA C. Op. cit. p. 9.

organizativas basados en los procesos organizacionales existentes en la organización no son consideradas como innovaciones de organización.

Finalmente es importante aclarar que a menudo los empresarios se encuentran con barreras que no permiten desarrollar un proceso de innovación exitoso, en ocasiones estas barreras están dadas por factores económicos, jurídicos o la innovación puede verse afectada por falta de demanda o renuencia de los consumidores a los nuevos productos o la falta de personal calificado, dichas barreras pueden afectar a un solo tipo de innovación o a varios e incluso todos, frenando por completo la actividad innovadora de la empresa,⁷⁹

En este orden de ideas, Iván Darío Hernández sugiere que los países en vías de desarrollo tienen un problema esencial al enfrentar el círculo vicioso en el que la innovación se encuentra; en donde esta necesita fuentes de financiación sostenidas pero a su vez estas son inexistentes por el bajo nivel de innovación, por lo que estos procesos deben absorberse por medio de estrategias de adaptación y transferencia tecnológica, para lo cual se requiere altos niveles de creatividad y recursividad para llevar a cabo dichos procesos innovadores⁸⁰.

6.1.8 Metodología de Sistemas Suaves: La siguiente es la metodología que se tendrá en cuenta para diseñar el sistema que busca dar soluciones a algunos de los problemas de las unidades de emprendimiento universitarias de la ciudad, para lo cual es importante recalcar que quien desarrolló esta teoría fue Peter Checkland, sin embargo, todos los conceptos y la guía metodológica que se presenta a continuación fueron tomados del libro “Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización” escrito por el profesor Mario Ernesto Martínez Avella, quien detalla las siete etapas desarrolladas por estos autores.

- **Lo sistemático y lo sistémico:** Lo sistemático se refiere a la presencia general de un orden o ejecución metódica de las actividades de un sistema, actividades que desarrolladas bajo las mismas condiciones producen los mismos resultados.

⁷⁹ ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Op. cit. p. 129-130.

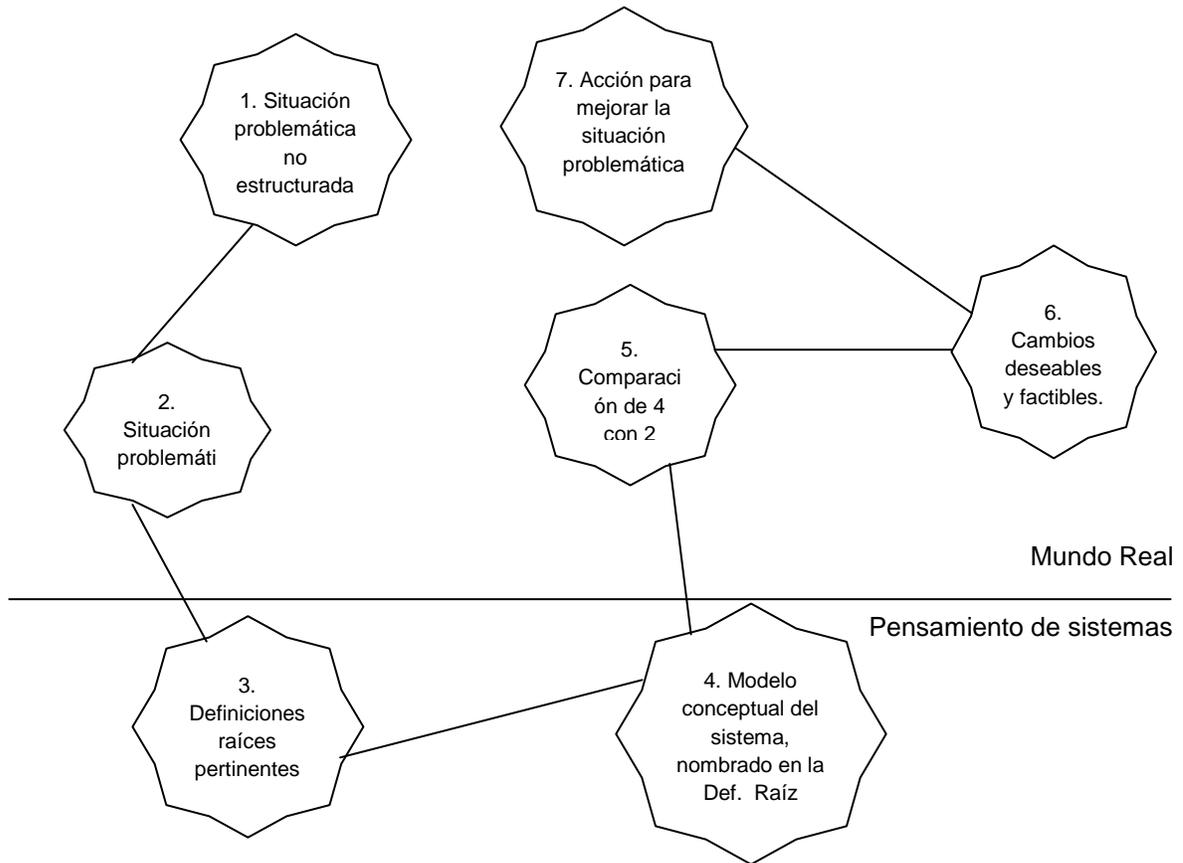
⁸⁰ HERNANDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Op cit. p. 114- 115.

Lo sistémico por su parte alude a las características propias del pensamiento en sistemas; es decir una forma de observar el mundo en el cual los sistemas se consideran como un todo complejo.

- **Los sistemas de la actividad humana:** Los sistemas de actividad humana proporcionan un marco intelectual coherente o grupo estructurado de ideas como epistemología que se puede usar para tratar de entender o intervenir con eficiencia en el flujo de las situaciones diarias.
- **El modelo de las siete etapas. Forma de la SSM:** La metodología se presenta como un sistema de indagación en la cual se modelan sistemas de actividad humana con un propósito definido que resultan pertinentes para mejorar la situación. Los sistemas se definen modelan y comparan con la situación problemática percibida con el fin de generar un debate acerca de lo que debe hacerse frente a la situación.

Es así como esta metodología presenta un modelo, llamado el modelo de las siete etapas, las cuales se muestran en la figura 1.

Figura 1: Modelo de las siete etapas



Fuente: Mario Ernesto Martínez Avella -2005 p. 54

- **Etapas 1 y 2: Exploración de la situación problemática:** Estas etapas son de exploración, la primera es el reconocimiento de una situación considerada problemática, y los hechos básicos relacionados con ella. Esta declaración que es efectuada por una persona permite que el analista esboce algunas cosmovisiones particulares de la situación. Estas cosmovisiones se distinguen en la metodología por la letra W, sin embargo es importante que el analista no imponga su propia W, sino que tenga en cuenta la de las personas directamente afectadas por el problema.

Estas etapas son fases de expresión durante las cuales se intenta construir una imagen lo más rica posible, no del problema, sino de la situación en la que se ha percibido el problema; la expresión de la situación problemática con sus relaciones estructura- procesos es lo que constituye el clima de la situación.

- **Etapa 3: Definición básica o raíz:** El objetivo de esta etapa es ampliar los puntos de vista acerca de los sistemas seleccionados en la fase 2 construyendo una declaración concisa de los que debería ser el sistema, la cual se denomina definición básica o raíz, con el fin de tener una idea de las características del sistema, pero de forma escrita y detallada, esto se puede realizar con la ayuda del nemotécnico CATWOE, cuyas letras significan: C clientes, A actores del sistema, T Transformación, W weltanschauung o visión del mundo, O dueños del sistema y E restricciones ambientales.
- **Etapa 4: Construcción de modelos conceptuales:** Una vez descrito la definición básica, en esta fase se genera un modelo conceptual de lo expresado en ella, es decir construir un Modelo Sistema de Actividades necesarias para lograr la transformación descrita en la definición. Este modelo conceptual permitirá llevar a cabo lo que se especifica en la Definición Básica, convirtiéndose adecuadamente en un reporte de las actividades que el sistema debe hacer para convertirse en el sistema nombrado en la definición. El modelo conceptual no es la descripción de alguna parte del mundo real, no podemos confundirnos al elaborar el modelo ya que en la próxima fase, estaríamos comparando un modelo casi idéntico al mundo real, es decir, iguales con iguales.
- **Etapa 5: comparación del modelo conceptual con la realidad:** El objetivo de esta etapa es comparar los modelos conceptuales elaborados en la etapa 4 con la situación problema analizada en la etapa 2 de Percepción Estructurada, esto se debe hacer junto con los participantes interesados en la situación problema, con el objeto de generar un debate acerca de posibles cambios que se podrían introducir para así aliviar la condición del problema. Además es necesario comparar para determinar si el modelo requiere ser mejorado su conceptualización, elaborado en la etapa anterior, aclara este punto considerando "los modelos conceptuales son consecuencia de las definiciones básicas y elaboraciones mentales de proceso de transformación que puedan existir o no en la realidad, se requiere de un proceso de constatación entre los Modelos Conceptuales propuestos y la realidad social que describen", es muy claro al describir al Modelo Conceptual como una estructura mental de un proceso de transformación, el cual debe ser comparado con la porción de la realidad problemática de la cual el analista se valió para su elaboración.
- **Etapas 6 y 7: elaboración de cambios deseables y factibles:** El objetivo final de la metodología es establecer cambios para una situación que no está siendo satisfactoria,

es así como después de la etapa 5 se deben producir una serie de recomendaciones para el cambio que se considera deseable. Los cambios susceptibles de implementación deberán ser sistemáticamente deseable, pero también factibles desde el punto de vista cultural⁸¹.

6.2. MARCO CONCEPTUAL

Con el propósito de lograr un mayor entendimiento en cada uno de los temas que se abordarán en este estudio es importante tener en cuenta el siguiente marco conceptual.

- **Capital semilla:** Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el capital semilla es una financiación o inversión temprana que hace una institución o un ángel inversionista en una empresa que este iniciando sus actividades económicas hasta la fase en donde esta es capaz de crear su propio flujo de caja.⁸²
- **Centro de desarrollo tecnológico CDT:** Son una de las estrategias más importante en las políticas de innovación, competitividad y desarrollo tecnológico, implican la creación de redes de innovación para establecer un vínculo entre empresas, universidades y otras entidades orientadas a ofrecer apoyo a los procesos de innovación en los sectores productivos; el objetivo de los CDT es incrementar la productividad y competitividad mediante una cultura basada en de alianzas y cooperación interempresarial.⁸³

⁸¹ Todo el número 6.1.3 fue tomado de:

MARTINEZ A. Mario E. Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización. 2 ed. Colombia: Ecoe, 2005. p. 47-63.

⁸² MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Capital Semilla. Bogotá: Mipymes Portal empresarial Colombiano, 2013.

⁸³ GARAY S, Luís Jorge. Colombia: Estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Centros de desarrollo tecnológico. Bogotá: Biblioteca virtual Luís Ángel Arango, 2004

- **Clúster:** Este concepto tiene diferentes connotaciones dependiendo del contexto en el que se lo utilice, en este caso un clúster es un conjunto de empresas de la misma actividad o sector que forman lazos de proveeduría y prestación de servicios con el fin de incrementar la competitividad empresarial.⁸⁴
- **Emprendedor:** Persona que emprende un proyecto, ya sea porque detecto una oportunidad importante en el entorno y quiere aprovecharla o porque por circunstancias ajenas a él tuvo que emprender una nueva actividad económica.
- **Emprendimiento:** Existe una gran cantidad de definiciones de este concepto, sin embargo, en esta investigación el emprendimiento es “la capacidad, la habilidad, la competencia o la pericia necesaria para desarrollar proyectos innovadores o de oportunidad para obtener un beneficio”⁸⁵, sin desconocer que también son válidos los proyectos que no necesariamente tienen un componente innovador y se emprenden por necesidad.
- **Empresas de base tecnológica:** Son empresas que se basan en dominio de conocimiento científico y técnico para mantener su competitividad, normalmente son organizaciones muy pequeñas pero que ofrecen un alto valor agregado en sus productos y servicios, son altamente innovadoras y tienden a trabajar de la mano de las universidades o centros de desarrollo tecnológico⁸⁶ y en muchas ocasiones suelen estar asociadas a empresas dedicadas a la industria del software.

⁸⁴ INSTITUTO NACIONAL DEL EMPRENDEDOR. Agrupamiento Empresarial. México: Secretaría de Economía, 2013.

⁸⁵ TARAPUEZ, Edwin. BOTERO, Juan José. BENAVIDES José Luís. Op. cit.

⁸⁶ CAMACHO, Jaime Alberto. Aspectos conceptuales alrededor de las empresas de base tecnológica (EBT's). Universidad Industrial de Santander. 2004. Citado por: Incubar Colombia

- **Fondo emprender:** Es un fondo creado por el Gobierno Nacional para apoyar iniciativas empresariales o proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores, (los cuales deben ser estudiantes del SENA o de centros educativos reconocidos por el Ministerio de Educación) en sus procesos de formación con la creación de empresas⁸⁷.
- **Innovación:** Según la OCDE la innovación es “es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización de un lugar de trabajo o las relaciones exteriores”⁸⁸
- **Ángel inversionista:** Es una persona natural, sin relación cercana al emprendedor, el cual bajo su propia decisión y en su representación o representación de un grupo decide invertir en una empresa que se encuentre en su fase inicial y de la cual el considere posee un gran potencial de desarrollo e innovación, adicionalmente los ángeles inversionistas cumplen una función primordial en el apalancamiento de oportunidades de negocios ya que facilitan su creación y crecimiento al tener la disponibilidad del capital necesario⁸⁹.
- **Unidad de emprendimiento:** Es un centro de atención donde se capacita y orienta a los emprendedores, brindándoles la información necesaria que le permita aprovechar las capacidades y las oportunidades de su entorno para implementar ideas de negocio novedosas, adicionalmente estas unidades prestan asesoría durante las etapas de creación y consolidación de las empresas creando una cultura emprendedora y de innovación⁹⁰.

⁸⁷ FONDO EMPRENDER. ¿Qué es el Fondo Emprender? Bogotá, 2013

⁸⁸ ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Op. Cit. p. 56.

⁸⁹ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Red de ángeles inversionistas. Bogotá: Portal Mipymes Portal empresarial Colombiano, 2012.

⁹⁰ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Unidades de emprendimiento. 2013

6.3 MARCO CONTEXTUAL

Según la Gobernación de Nariño el departamento posee 64 municipios y la 'Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal' que ha realizado el Departamento Administrativo Nacional de Estadística arroja como resultado que para el año 2013 se estima que el Departamento de Nariño tenga un total de 1'701.782⁹¹ habitantes; las ramas más dinámicas de su economía son: La minería, seguida de la actividad agropecuaria, comercio, sector financiero, industria y servicios, el cual para el año "2010, (...) aportó 26,1% del valor total generado en la producción de Nariño, seguido de comercio con 18,3%, agropecuario con 15,0%, construcción con 10,7% y financiero con 10,5%; estos cinco sectores aportaron el 80,5% en su conjunto, de los cuales 54,9% pertenecieron al sector terciario"⁹².

Por otro lado, La Ciudad de Pasto, posee 17 corregimientos y su población para el primer semestre del año 2013 se estima en 428.890 habitantes, de los cuales 48.18% de éste total serían hombres y el 51.81% mujeres⁹³, según el Ministerio de Trabajo, The United States Agency International Development (USAID) y La Fundación Panamericana para el desarrollo (FUPAD) su economía se basa principalmente en "el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, las cuales, representan en gran medida el motor de la economía"⁹⁴ lo cual se ve reflejado en la baja oferta de empleo, razón por la cual las personas que están dispuestas a ofrecer su mano de obra se ven en la obligación de emigrar, vender su fuerza de trabajo en condiciones precarias o engrosar la informalidad⁹⁵.

Sin embargo, en el año 2012, el panorama para el empleo fue más alentador, pues aunque hubo 21.107 desempleadas, éste bajo en 2.3 puntos porcentuales y la Tasa Global de Participación subió a 67.2% 0.3 puntos más respecto a la de 2011 que fue de 66.9% y por encima del promedio nacional, de igual forma "en relación a la posición ocupacional la que mayor representación tuvo fue el

⁹¹ DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985-2020. 2013

⁹² BANCO DE LA REPUBLICA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Informe de Coyuntura Económica Regional: Nariño. 2012. p. 13-14

⁹³ DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Visor: Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y más años (2005 - 2020). 2013

⁹⁴ MINISTERIO DE TRABAJO. THE UNITED STATES AGENCY INTERNATIONAL DEVELOPMENT. FUNDACIÓN PANAMERICANA PARA EL DESARROLLO. Plan Local de Empleo Pasto (Nariño). Hacia una transformación productiva con empleo de calidad. 2012. p. 15

⁹⁵ *Ibíd.*, p. 16

trabajador por cuenta propia con un 39.4% y el empleador particular con el 39%”⁹⁶, siendo comercio, hoteles y restaurantes los sectores que más generaron empleo, lo que demuestra que el emprendimiento ocupa un lugar importante en la generación de empleo en la ciudad aunque este se vea afectado por los bajos niveles salariales que muchos de los trabajadores por cuenta propia devenga⁹⁷.

De esta forma, al finalizar el año 2012 el número de empleos generados por los comerciantes de la ciudad ascendió a 25.571 empleos y la cifra de comerciantes registrados en el Departamento de Nariño alcanzó 23.610, de los cuales: 16.201 (68.6%) corresponden a la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto; el subsector de Comercio y Reparación de Vehículos concentra el mayor número representando el 55,1%, seguido por alojamiento y servicios de comida con un 11.3% , para ese mismo año todas estas empresas en Nariño registraron 38.795 empleos, de los cuales el 49.2% fueron generados por el subsector de comercio y reparación de vehículos seguido del 9.6% por alojamiento y servicios de comida⁹⁸ lo cual evidencia la importancia de estas empresas dentro de la región.

En cuanto al tamaño de las empresas pertenecientes a la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto 15.660 (96.6%) son microempresas, 442 (2.7%) pequeñas empresas, 86 (0.5%) son medianas empresas y 13 (0.1%) son grandes empresas, es así como al finalizar el año 2012 las microempresas aportaron un total de 15.656 empleos que corresponden al 61.22%, la pequeña empresa aportó 3973 empleos participando con el 15.53%; por su parte la mediana empresa generó 4.062 empleos, 15.88% del total; y la gran empresa registró 1880 empleos, 7.35% del total⁹⁹, constituyendo a las grandes empresas como las mayores generadoras de empleo en la ciudad, pues aunque el mayor número de empleos fue registrado por las microempresas estas dieron en promedio 0.99 empleos mientras que la grandes empresas dieron en promedio 144.6 empleos.

Lo cual evidencia que la actividad empresarial es el motor de la economía local, cobrando cada día mayor importancia, por esta razón al finalizar ese año se constituyeron 369 nuevas sociedades, 99 más respecto a las registradas en el año 2011, las actividades económicas en las cuales se constituyó el mayor número en su orden son: Comercio y reparación de vehículos con 91 empresas, Actividad profesionales, científicas y técnicas con 87 empresas y construcción con 46 empresas constituidas¹⁰⁰.

⁹⁶ CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario estadístico 2012. Op. cit. p. 19-20.

⁹⁷ *Ibíd.*, p. 24

⁹⁸ *Ibíd.*, p. 35

⁹⁹ *Ibíd.*, p. 40- 42

¹⁰⁰ *Ibíd.*, p. 28

6.4 MARCO LEGAL

Para el presente estudio se tendrá en cuenta normatividad relacionada con el emprendimiento y la formalización empresarial.

6.4.1 Ley 1014 de 2006 “De fomento a la cultura del emprendimiento”. La Ley 1014 de 2006 es fundamental para el desarrollo del presente trabajo pues según el artículo 2 de la misma, esta busca:

Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, (...) disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas (...), establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el Emprendimiento(...), crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, laborales, ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento (...), inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas, propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades (...), buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador, entre otras.

De igual forma en su artículo 3 se dictan los aspectos generales que regirán dicha ley:

Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad (...), fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social, reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad y apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

Y en el artículo 4 de la misma se determinan las obligaciones del Estado para garantizar esta ley:

Promover en todas las entidades educativas formales y no formales, el vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios de capacitación, buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento (...), buscar la asignación de recursos públicos periódicos para el apoyo y sostenibilidad de las redes de emprendimiento (...), buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de créditos, establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de los miembros que conforman la Red Nacional para el Emprendimiento y generar condiciones para que en las regiones surjan fondos de inversionistas ángeles, fondos de capital semilla y fondos de capital de riesgo para el apoyo a las nuevas empresas.

Por otro lado, el Capítulo II de la misma ley en donde determina por quienes estarán conformadas las redes de emprendimiento tanto nacional como regionales y sus objetivos los cuales se estipulan en el artículo 11, entre los que están: Sensibilización, formación, preincubación, financiación, creación de la empresa, capacitación empresarial y sistemas de información, finalmente se tendrá en cuenta el Capítulo III y en especial el artículo 12 en donde se especifican los objetivos de la formación para el emprendimiento.

6.4.2 Decreto 934 de 2003 “Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE”. En el cual, entre otros se determina el objeto del FE, las funciones de la dirección del fondo y en artículo 7 se establecen los criterios para la financiación de proyectos o iniciativas empresariales, entre los cuales están: Número de empleos directos o indirectos generados con la iniciativa empresarial, estudio de mercado, sostenibilidad del proyecto, iniciativas empresariales que generen desarrollo en los departamentos y regiones con menor grado de crecimiento empresarial e industrial” y otros que establezca el Consejo de Administración.

6.4.3 Otros artículos y leyes. También se tendrán en cuenta los siguientes artículos y leyes:

- El artículo 38 DE LA Constitución Política de Colombia sobre la libre asociatividad y el 333 del mismo documento sobre la libertad económica y la libre competencia.

- El artículo 16 de la Ley 344 de 1996 el cual “el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, destinará un 20% de dichos ingresos para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo”
- La Ley 905 de 2004 “Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.”

7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Los aspectos metodológicos se realizaron según el libro “Metodología de la Investigación” de Hernández; Fernández y Baptista, (2008) en este sentido, fueron los siguientes:

7.1 ENFOQUE

El enfoque fue mixto ya que implicó un “proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos”¹⁰¹, de esta forma, en la parte cuantitativa se tuvo en cuenta la información recogida a partir de diferentes bases de datos que se mencionan posteriormente, la cuales se sistematizaron y analizaron, y en la parte cualitativa se recogió información valiosa de empresarios que formaron sus empresas en las unidades de emprendimiento, emprendedores y expertos.

Por otro lado este enfoque permitió tener una mayor riqueza interpretativa al no limitarse al análisis de los resultados obtenidos con un cuestionario sino también tener en cuenta las percepciones y opiniones de cada uno de los actores que hicieron parte de esta investigación.

7.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio fue de tipo **no experimental**, porque en ninguna de las fases se realizó “la manipulación deliberada de variables y (...) solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”¹⁰²

A su vez, tiene un diseño **transeccional exploratorio - descriptivo**, porque su propósito se centrará en comenzar a conocer un grupo de variables, para lo cual se hará una exploración inicial, ya que no existen evidencias de estudios que hayan investigado el mismo problema en la ciudad, lo cual se dio en un momento

¹⁰¹ HERNÁNDEZ S, Roberto. FERNÁNDEZ C, Carlos BAPTISTA L, Pilar. Metodología de la investigación. 4ª ed. México D.F: McGraw Hill, 2008. p 751.

¹⁰² *Ibíd.*, p. 205

especifico, por otro lado también es descriptiva, porque su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”¹⁰³.

En este sentido, dado el problema de estudio de esta investigación, y su alcance exploratorio- descriptivo, no se formularon hipótesis, pues estas no son propias de estos alcances y tampoco se pronosticaron hechos o cifras dado el enfoque dominante cualitativo, por lo que este estudio entre otras, sirvió para familiarizarse con una población empresarial relativamente desconocida y establecer necesidades de investigación.

Adicionalmente el diseño tuvo un enfoque dominante o principal en el cual prevaleció el enfoque cualitativo pero se tuvieron en cuenta algunos elementos de tipo cuantitativo que en su mayoría tendrán que ver con aspectos generales de las empresas creadas en las unidades de emprendimiento.

7.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Hernández cita a Danhke el cual distingue tres tipos de fuentes de información, para este trabajo se usarán las siguientes fuentes:

- Fuentes primarias: las cuales proporcionan datos de primera mano, entre los que se encuentran documentos que contienen los resultados de estudios previos, como libros, tesis, artículos páginas de internet, documentos oficiales, entrevistas profundas y revisión de bases de datos institucionales.
- Fuentes secundarias: las cuales son resúmenes o compilaciones de referencias de fuentes primarias, que también pueden hallarse en los documentos anteriormente nombrados.
- Fuentes terciarias: son documentos que provienen de fuentes primarias o secundarias,¹⁰⁴

¹⁰³ *Ibíd.*, p. 209-210

¹⁰⁴ *Ibíd.*, p 66-69

7.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN:

Como instrumentos de recolección de la información, se utilizó entrevistas profundas y semiestructuradas a los empresarios que gestaron su empresa en una unidad de emprendimiento y directores de las mismas, estas entrevistas permitieron conocer más a fondo las necesidades, deseos y percepciones que cada uno de estas personas tienen alrededor del emprendimiento y de su experiencia y finalmente se recurrió a otros datos, los cuales se tomaron del DANE, las bases de datos del SENA y el RUE.

7.5 TÉCNICAS DE TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información recolectada a través de las bases de datos y alguna obtenida a través de las entrevistas tendiente a determinar algunos aspectos generales como número de empleados, formación académica de los emprendedores, formas de financiamiento, tiempo en el mercado se codificó para transformarla en información cuantitativa con la intención de analizarla a través de la estadística descriptiva.

Para analizar la información que buscaba determinar las percepciones de los empresarios en cuanto a las instituciones públicas y privadas, problemas y factores de éxito de su empresa y formas de trabajo de las unidades de emprendimiento, se recopiló toda la información recogida a través de las entrevistas y se la categorizó para lograr un mejor tratamiento de la misma.

7.6 POBLACIÓN

La población comprende a todas aquellas empresas que hayan sido creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto hasta el año 2012 y que para octubre de 2013 se encontraban activas en Cámara de Comercio, para este caso 59 empresas, adicionalmente se incluyen a las ocho unidades de emprendimiento de la ciudad.

7.7 MARCO MUESTRAL

Las empresas que fueron objeto de investigación, se tomaron de una base de datos que se elaboró a partir de la información otorgadas por las unidades de

emprendimiento de la ciudad, posteriormente se comparó con la base de datos entregada por el SENA, la cual comprende todas las empresas creadas a través del Fondo Emprender discriminadas por unidades de emprendimiento y posteriormente se depuraron las empresas que no están activas en la Cámara de Comercio de la ciudad, que ya no sean propiedad de los emprendedores que iniciaron con el proyecto y las que no estén ejercido su actividad productiva aunque aún sigan registradas en cámara, de esta forma se obtuvo un marco muestral que incluyó todas las empresas gestadas en las unidades de emprendimiento de la ciudad hasta el año 2012 y que estén activas para el año 2013, independientemente que hayan sido creadas a través del Fondo Emprender, para un total de 59 empresas.

7.8 MUESTRA

Dado el enfoque **mixto** del estudio y el **diseño dominante cualitativo** en ningún momento se buscó inferir sobre los resultados o hacer predicciones de hechos o cifras, por tal razón para estudiar las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la ciudad se usó una muestra de casos-tipo “donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información”¹⁰⁵, para este caso se estudiaron 33 empresas hasta el punto en donde se consideró que había redundancia de información y para recolectar la información tendiente a encontrar las formas de trabajo de las unidades de emprendimiento se tuvo en cuenta la muestra de expertos, en este caso los directores de las unidades de emprendimiento del SENA, Universidad Mariana, CESMAG y Universidad de Nariño respectivamente.

Finalmente para la parte cuantitativa de la investigación, la cual necesitó la recolección de información para determinar algunos aspectos generales de las empresas, como sector económico y años en el mercado, se la realizó sobre un censo de la población.

¹⁰⁵ *Ibíd.*, p. 566

8. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

8.1 PRESUPUESTO

Concepto	Cantidad	Valor	Total
Asesorías en diferentes áreas			150.000
Impresión y fotocopias de cuestionarios	300 copias	50	15.000
Impresión y fotocopias de cartas de presentación	60 copias	50	3.000
Impresión de trabajo de investigación incluye borradores	1000 hojas	100	100.000
Transporte			200.000
Impresión y grabación de CDs	2 CDs	5.000	10.000
Anillados de informes y trabajo final	10	2500	25.000
Empastado de trabajo de grado	1	10.000	10.000
Llamadas telefónicas e internet			100.000
Otros			100.000
TOTAL			713.000

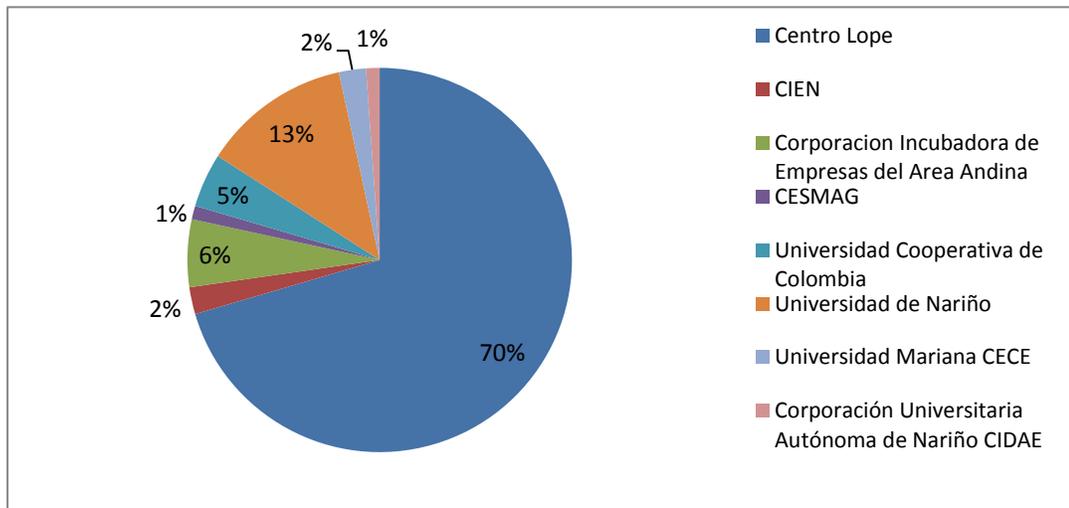
8.2 CRONOGRAMA

Actividad	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración anteproyecto	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																								
Correcciones anteproyecto													■	■	■	■	■	■	■	■																				
Recolección de información														■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
Tabulación de información																		■	■	■	■																			
Análisis de información y construcción del trabajo final																					■	■	■	■	■															
Correcciones al documento final																										■	■													
Legalización del trabajo final																															■	■								
Sustentación																																							■	

9. GENERALIDADES DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN LAS UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD DE PASTO

Esta investigación centró su objeto de estudio en las empresas creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto, adicionalmente también estudió las formas de trabajo de algunas unidades de emprendimiento, a través de sus coordinadores, de esta forma se encontraron las siguientes generalidades.

Gráfico 1: Planes de negocio aprobados por FONADE por unidad de emprendimiento

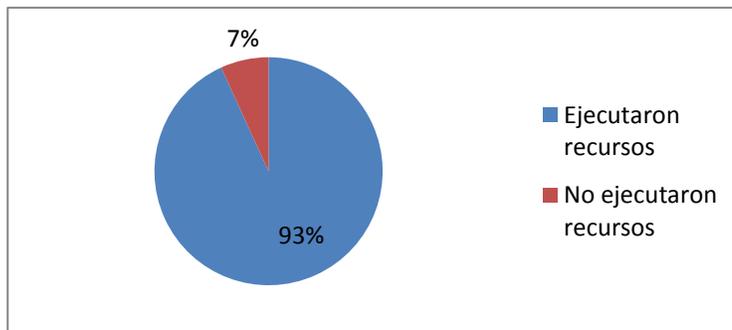


Fuente: SENA Nariño- Año 2013

Según la base de datos otorgada por el SENA seccional Nariño, hasta el año 2012 en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto 88 planes de negocio fueron ganadores de las convocatorias de Fondo Emprender de las cuales 62, es decir el 70% se gestaron en la unidad de emprendimiento del SENA seguido del 13% en la Universidad de Nariño con 11 planes de negocio aprobados hasta ese año, 5 planes de negocio para la Corporación incubadora de empresas del área andina, 3 para la Universidad Cooperativa, 2 para el CECE y la CIEN, y 1 plan de negocio para el CIDAE y CESMAG, constituyendo a la unidad de emprendimiento del SENA como la más importante de la ciudad.

Sin embargo, de los 88 planes de negocio ganadores en las convocatorias de Fondo Emprender, seis no ejecutaron recursos, dando como resultado para finalizar el 2012, 82 empresas creadas con recursos de FONADE, legalmente constituidas e inscritas en Cámara de Comercio. Estas situaciones normalmente se presentaron porque los emprendedores no contaban con un flujo de efectivo inicial que sirva como apalancamiento y les permita poner en marcha la empresa y costear los rubros no financiados por parte de Fondo Emprender, como los que tienen que ver con gastos de viaje y desplazamientos o algunas adecuaciones de los locales, pues ellos afirman que es importante contar con efectivo para desarrollar algunas de las actividades.

Gráfico 2: Empresas que ejecutaron recursos de Fondo Emprender



Fuente: SENA Nariño- Año 2013

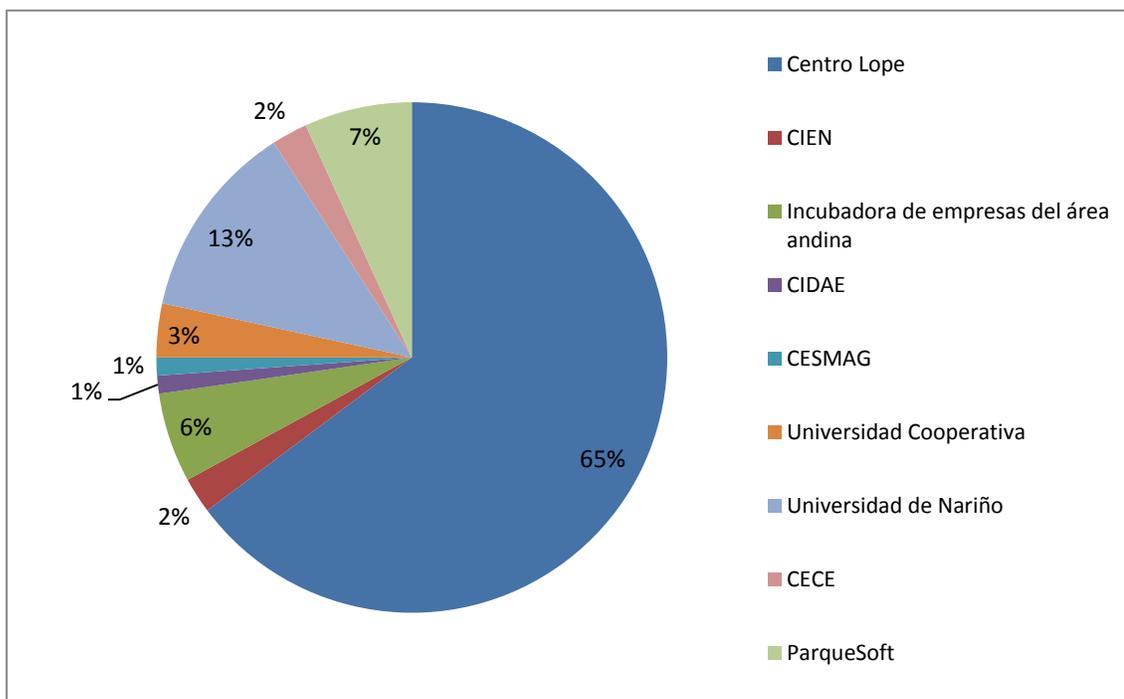
En este orden de ideas, a esas 82 empresas se le suman seis que fueron creadas en ParqueSoft, y que no han tenido financiación por parte de FONADE, dado que no han participado en convocatorias de Fondo Emprender, ya que para este tipo de empresas que se dedican al desarrollo de las TICs, se encuentran otros planes o programas como Inpulsa Colombia, la cual es una unidad creada para promover la innovación y los emprendimientos dinámicos con el fin de lograr una mayor competitividad y desarrollo regional, o Apps.co la cual es una iniciativa del Gobierno Nacional y que hace parte del plan Vive Digital y está enfocada a apoyar empresas que se dediquen al desarrollo de aplicaciones móviles, softwares y contenidos¹⁰⁶, este tipo de convocatorias que van dirigidas especialmente a estas empresas son por lo tanto más atractivas para los emprendedores enfocados al

¹⁰⁶ Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Vive Digital. ¿Qué es App.co., 2013

mejoramiento de las TICs, sin desconocer qué Fondo Emprender está abierto a apoyar cualquier tipo de empresas, de hecho en Pasto existe una empresa dedicada a esta actividad, financiada con recursos de FONADE.

De esta forma, en el siguiente gráfico, se logra ver la participación de cada unidad de emprendimiento en la creación empresarial, incluido ParqueSoft.

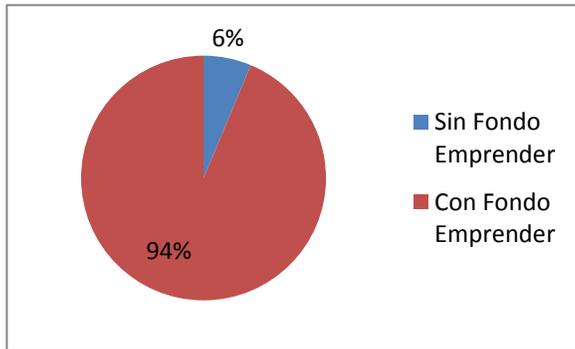
Gráfico 3: Empresas creadas en las unidades de emprendimiento



Fuente: La presente investigación- Año 2013

Al observar el gráfico 3, se puede fácilmente identificar que la unidad de emprendimiento del SENA es la que más empresas ha logrado asesorar y crear en los últimos años, independientemente de que esta institución sea una de las entidades relacionadas con Fondo Emprender. Esto se debe en gran parte a la capacidad logística que esta unidad tiene, la cual le permite atender a un mayor número de emprendedores de los que se podría recibir en unidades emergentes, como las de las universidades, sin demeritar el trabajo que estas han hecho, pues a lo largo de los años las instituciones educativas han fortalecido sus políticas de emprendimiento y han tratado de ayudar a los emprendedores desde los recursos que ellas poseen, sin embargo aún existen muchas debilidades de las cuales se hablará más adelante.

Gráfico 4: Empresas creadas con Fondo Emprender

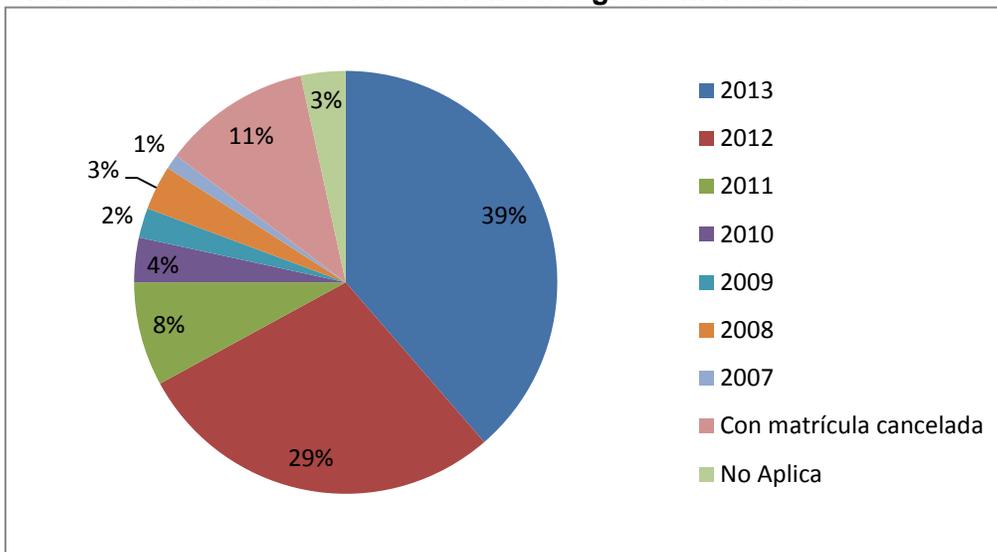


Fuente: La presente investigación- Año 2013

Por otro lado, el anterior gráfico, muestra la importancia de Fondo Emprender en la creación de empresas dentro de las unidades de emprendimiento, pues solo 6 de 88 empresas fueron creadas sin recursos provenientes de las convocatorias de este fondo, esto indica que los emprendedores la mayoría de veces no acuden a estas unidades solo para recibir asesoría o acompañamiento empresarial, sino que se muestran interesados en crear empresa y en hacer parte del grupo de organizaciones que han recibido capital semilla y que han tenido experiencias positivas al acceder a este tipo de financiamiento.

Sin embargo, el haber tenido financiación por parte de Fondo Emprender no garantiza el éxito o la estabilidad empresarial, para demostrarlo en el siguiente gráfico se esgrimen el número de empresas que han cancelado su matrícula mercantil y las que no han renovado su registro hace ya más de 6 años, lo cual se puede observar en el gráfico 5.

Gráfico 5: Último año de renovación del registro mercantil



Fuente: La presente investigación- Año 2013

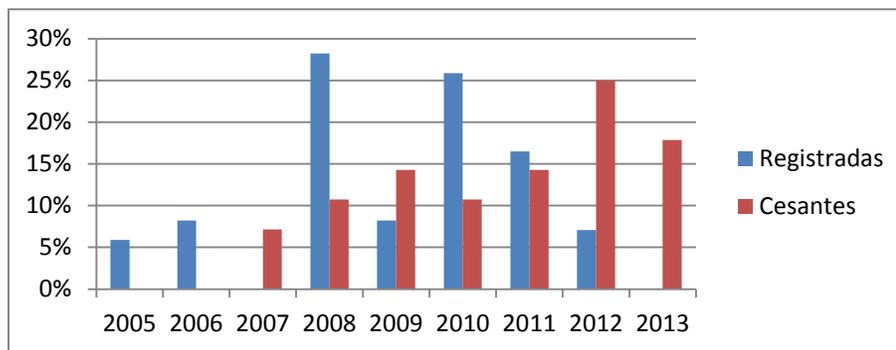
Es así, como en lo que tiene que ver con la renovación de registro mercantil 34 empresas lo renovaron este año, 25 lo han renovado hasta el año 2012, 10 empresas cancelaron su matrícula, 3 se han rotulado bajo el título No Aplica, debido a que se sabe que están activas, pero en no aparecen registradas en Cámara de Comercio, con los nombres con los que se presentan, y el 18% restante no lo renueva desde los años 2007, 2008, 2009, 2010 ó 2011, si bien es cierto la renovación de registro mercantil no es un indicador 100% fiable para determinar si las empresas siguen activas o no, sí deja entrever la actividad que estas pudieron tener en los últimos años y permite conocer cuales tienen una probabilidad más alta de estar activas, al haber renovado este registro en el último o en los últimos dos años.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante aclarar, que durante el proceso de investigación se encontraron algunos casos donde algunas de las empresas que mueren no hacen la liquidación pertinente ante Cámara de Comercio, dificultando tener indicadores veraces de la mortalidad empresarial, adicionalmente uno de los propósitos de la renovación del registro mercantil es la actualización de datos, por lo que al no hacerlo es más difícil acceder a los empresarios, entorpeciendo el proceso de la consecución de información.

En este sentido, saber con exactitud si las empresas siguen activas o no, es una tarea difícil, la cual no hizo parte de este estudio, sin embargo, durante la investigación se encontró con algunas empresas que ya no estaban funcionando y

se detectó que este fenómeno se dio en algunos casos porque los emprendedores no contaron con la asesoría adecuada y fijaron indicadores bastante altos en el momento de la formulación de su plan de negocio, los cuales eran muy difíciles de cumplir e imposibilitarían la condonación de la deuda por parte de Fondo Emprender lo que actuó como desmotivante en seguir con la empresa y en otras ocasiones se dio porque en el plan de negocio no se tuvieron en cuenta algunos factores en el presupuesto, lo que repercutió en una cantidad muy baja aprobada por parte de FONADE, la cual no fue suficiente para cubrir todos los costos y gastos que debían hacerse para la puesta en marcha.

Gráfico 6: Comparativo de apertura y cancelación de matriculas



Fuente: RUE- Año 2013. Elaboración propia

El siguiente gráfico se elaboró con base a la información que reposa en el RUE, la cual indica la fecha de matrícula y cancelación de empresas en Cámara de Comercio, en concordancia con lo anterior, se puede observar que el mayor número de empresa, fue matriculada en 2008 con un total de 24 empresas y de ahí en adelante ha tenido una tendencia decreciente, aclarando que para el año 2013 no fueron tenidas en cuenta la empresas que se crearon sino solo las que cesaron su actividad, sin embargo, de 2008 a 2012 sí hubo una tendencia decreciente al contrario de las cancelaciones de matrícula y del cese de renovación de las empresas que han sido detectadas como inactivas, que tuvieron tendencia creciente a partir del año 2007, cuando se empezaron a presentar, en lo referente al registro de empresas, la disminución puede presentarse a que en el último año la cantidad de proyectos aprobados por las convocatorias fue menor, más no quiere decir que las unidades de emprendimiento estén asesorando a un menor número de emprendedores, pues la percepción de la mayoría de sus directores es que esto ha ido en aumento y más personas se muestran interesadas en seguir una vocación empresarial.

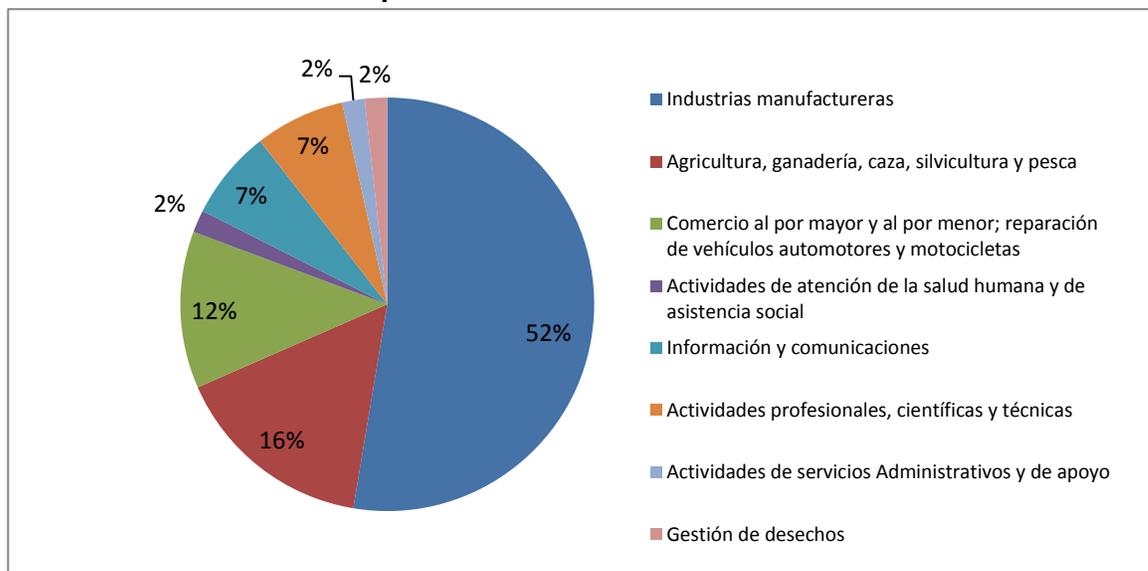
10. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Entre las características generales de las empresas se podrán encontrar variables como la clasificación empresarial de acuerdo a la CIIU y al tamaño, antigüedad, mercado en el que compiten, financiamiento y nivel de crecimiento, tipo de contratación y formación académica de los emprendedores.

10.1 CLASIFICACIÓN EMPRESARIAL

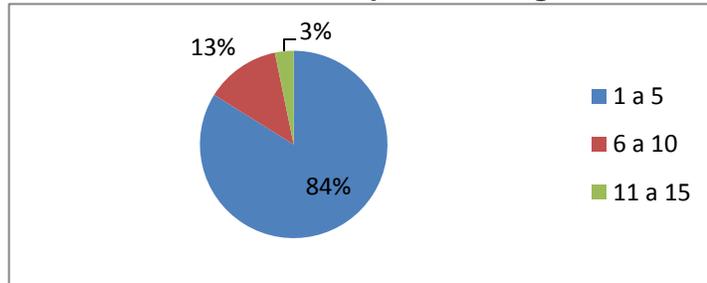
Para determinar el tipo de empresas, se realizó la clasificación empresarial teniendo en cuenta tanto la clasificación CIIU como el tamaño de empresas según el número de empleados, es así como a partir de la base de datos del RUE se elaboró, el siguiente gráfico, que indica la clasificación empresarial de acuerdo a la CIIU revisión 4 adaptada para Colombia.

Gráfico 7: Clasificación empresarial de acuerdo a la CIIU



Fuente: RUE- AÑO 2013, Elaboración propia

Gráfico 8: Clasificación empresarial según el tamaño

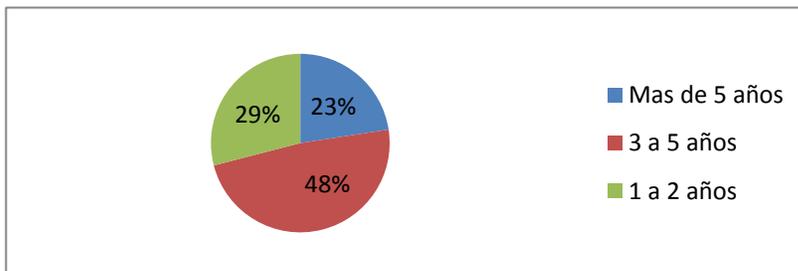


Fuente: La presente investigación- Año 2013

De esta forma, en el anterior gráfico se puede observar que la gran mayoría de empresas son microempresas solo una afirmó tener 11 trabajadores, con lo cual, por número de empleados es la única de este grupo, que forma parte de las pequeñas empresas, sin embargo sus activos no son superiores a los 501 SMLV, para que sea clasificada dentro de estas empresas, lo que muestra que en términos de empleo estas organizaciones en sí mismas o por sí solas, no causan un gran impacto, sin embargo en su conjunto el impacto es positivo, como lo afirma el señor Omar Villareal, Director de la unidad de emprendimiento del SENA, los emprendimientos realizados hasta el momento a nivel departamental, han arrojado un total de 1050 empleos aproximadamente, lo cual es una cifra importante y demuestra que la labor de las unidades de emprendimiento al apoyar y fomentar una vocación empresarial en la región y sobre todo los programas enfocados al emprendimiento como Fondo Emprender han conseguido logros significativos en materia de impacto social.

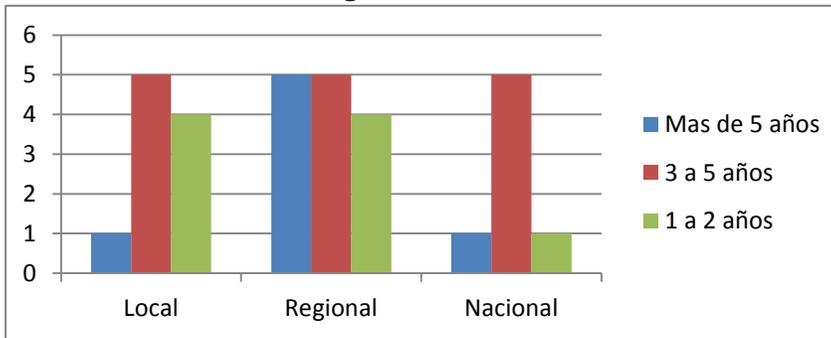
10.2 ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS

Gráfico 9: Años de las empresas en el mercado



Fuente: RUE- AÑO 2013, Elaboración propia

Gráfico 10: relación antigüedad- mercado



Fuente: La presente investigación- Año 2013

Conocer la antigüedad de las empresas es sumamente importante en la medida en que indica si estas están siendo capaces de pasar la etapa de nacimiento y entrando a una etapa de crecimiento, en este caso se puede observar que el más del 50% son empresas que llevan más de 3 años en el mercado, lo que les ha permitido ganar una posición dentro de este.

En el caso de las empresas que tienen más de cinco años, se pudo detectar características comunes, como el mercado en el que se desenvuelven, (ver gráfico 11) la mayoría de estas participan en el mercado regional y una de ellas en el mercado nacional y eventualmente en mercados internacionales, esto indica que estas son organizaciones que ya tienen un nicho de mercado bien definido, conocen a sus clientes y sus clientes las conocen a ellas, lo que les da ciertas ventajas a la hora de competir, adicionalmente sus gerentes en este punto conocen bien el proceso de ganar e introducirse en nuevos mercados, saben a lo que se tendrán que enfrentar y su experiencia se convierte en una ventaja a la hora de hacerlo.

Por otro lado, las empresas que tienen de 3 a 5 años en el mercado. Son todas aquellas que están formando su curva de experiencia y estableciéndose como empresas formales, ya que hay algunas que ya contaban con años en el mercado, lo que les permitió acceder a mercados nacionales, pero funcionaban de forma empírica e informal, por lo que el funcionar como una organización formal es nuevo para ellas y en algunos casos ha conllevado ciertas dificultades de orden tributario y legal.

En cuanto a las empresas que llevan menos de uno a dos años en el mercado, se encuentran las que todavía tienen apoyo por parte de las unidades de emprendimiento y están en proceso de que se les condone la deuda, pero todavía

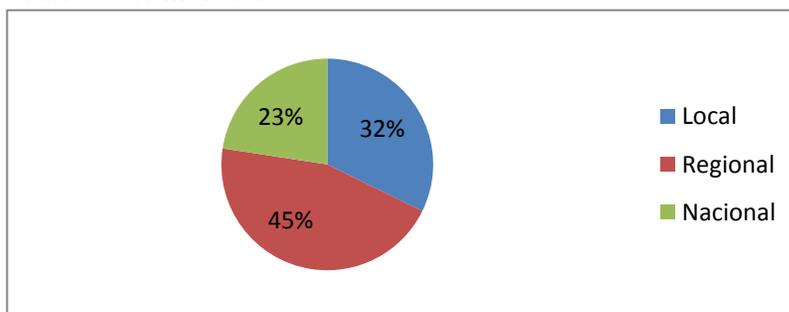
encuentran muchas dificultades a la hora de acceder al mercado, sin embargo, muchas de estas empresas se encuentra compitiendo en el mercado regional o nacional y esto ha sido porque sus productos son apetecidos en estos nichos, más no porque tengan una curva de experiencia grande; por ejemplo, aquí se pueden encontrar, las artesanías o productos agrícolas con valor agregado o que han sido transformados. Adicionalmente son empresas que requieren más apoyo y asesoría por parte de las unidades de emprendimiento pues se encuentran en un proceso critico dentro del ciclo vital empresarial.

Esto indica que la transformación de productos o el adicionar características a los ya existentes, se constituye en una ventaja importante dentro de estas empresas y de cualquier otra, pues el gráfico 11 demuestra, cómo no solo se requiere de la experiencia, sino también de la creatividad e innovación en los productos para llegar a nuevos mercados y tal vez este sea el factor más importante para mantenerse y penetrar en ellos, por eso se pueden encontrar empresas jóvenes compitiendo en mercados más grandes, por lo que las nuevas empresas deben apostarle a ofrecer bienes y servicios innovadores o con características diferenciadoras.

Finalmente es importante aclarar, que la gran mayoría de empresas estudiadas que han sido creadas con recursos de Fondo Emprender hace 2 o más años su deuda a sido condonada y las que llevan 1 o menos años su deuda está en proceso de serlo dependiendo del cumplimiento de los indicadores, sin embargo solo a una empresa de las estudiadas no le condonaron la deuda, por lo que esta persona inicio una pelea legal, ya que afirma que no fue su culpa el no poder cumplir con los indicadores.

10.3 MERCADO EN EL QUE COMPITEN LAS EMPRESAS ESTUDIADAS

Gráfico 11: Mercado



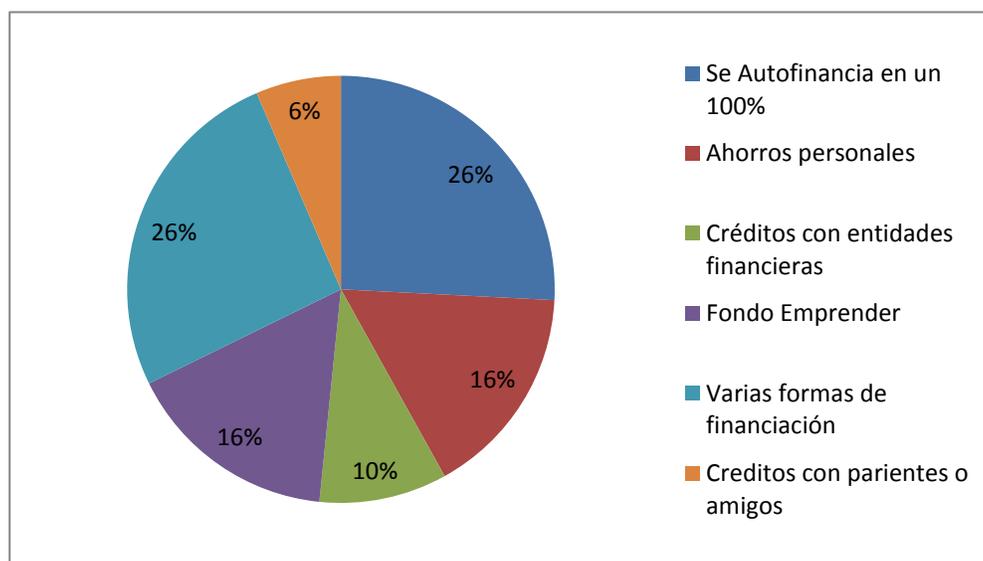
Fuente: La presente investigación- Año 2013

El gráfico indica que la mayoría de empresas se desenvuelven en un mercado regional o departamental, normalmente se esperaría que al ser microempresas, su radio de acción sea local, pero gracias a los productos que estas ofrecen pueden ampliar su mercado, pues en este grupo se encuentran desde empresas con vocación agrícola hasta empresas que se dedican al desarrollo de las TICs, lo que permite que puedan actuar en mercados más grandes, y en lo referente a las empresas agrícolas, esta situación se da porque tiene ciertas ventajas frente a otras como el ofrecer productos únicos en el mercado en el que compiten, este es el caso de una empresa fabricante de fungicidas orgánicos, única a nivel nacional, o el producir productos con gran demanda en la región como lo hacen las empresas cuyícolas o los criaderos de trucha.

En este sentido este es un indicador positivo, pues demuestra que aunque sean microempresas sus expectativas han estado con miras a conquistar mercados más grandes, incluso se pudo encontrar una empresa que aunque en pequeña cantidad ha exportado sus productos a países como México y Venezuela, lo cual demuestra que el tener apoyo no solo financiero sino también asesoría técnica, administrativa, contable y tributaria redunda en beneficios para las empresas sin importar su tamaño.

10.4 FINANCIAMIENTO Y NIVEL DE CRECIMIENTO

Gráfico 12: Forma de financiamiento

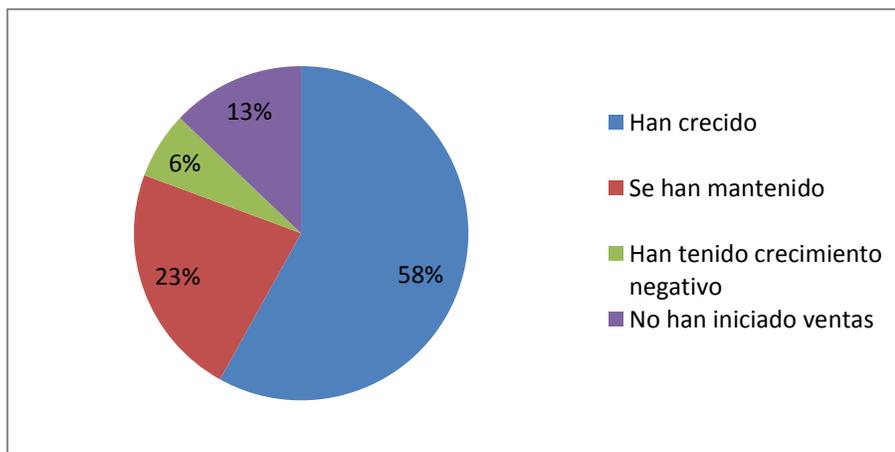


Fuente: La presente investigación- Año 2013

En lo referente al financiamiento, la mayoría de empresas estudiadas utilizan varias formas de financiación entre las que se incluyen la combinación entre ahorros personales, financiamiento con Fondo Emprender, créditos con entidades financieras y/o créditos con parientes o amigos, en el mismo lugar se ubican las empresas que se autofinancian en un 100% con sus ingresos, lo cual es bastante positivo al demostrar la capacidad de ventas e ingresos que estas empresas pueden lograr, una característica importante que tienen todas estas empresas es que ofrecen productos innovadores, que son únicos en el mercado donde compiten, como plaguicidas orgánicos, artesanías, productos agrícolas con valor agregado y soluciones informáticas, sin embargo algunas de ellas tienen como característica común, el no requerir gran capital para su funcionamiento, como las dedicadas a la industria de las TICs y las que ofrecen algún servicio de asesoría, lo que demuestra que, factores como, el requerir menor capital de trabajo y la innovación es la mejor forma de sostener una empresa y que la industria de las TICs ofrece un mercado bastante atractivo para los nuevos emprendimientos.

Por otro lado, el que las empresas necesiten varias fuentes de financiamiento, se debe según los emprendedores a la demora que algunas veces se presentan el desembolso de los recursos de Fondo Emprender y al presupuestar de forma errónea en el plan de negocio, lo que redundaría en financiación baja por parte de FONADE, por lo que esta situación deja entrever que es necesario contar con un capital base que ayude a sostener las empresas, al menos en etapas iniciales.

Gráfico 13: Crecimiento en el último año

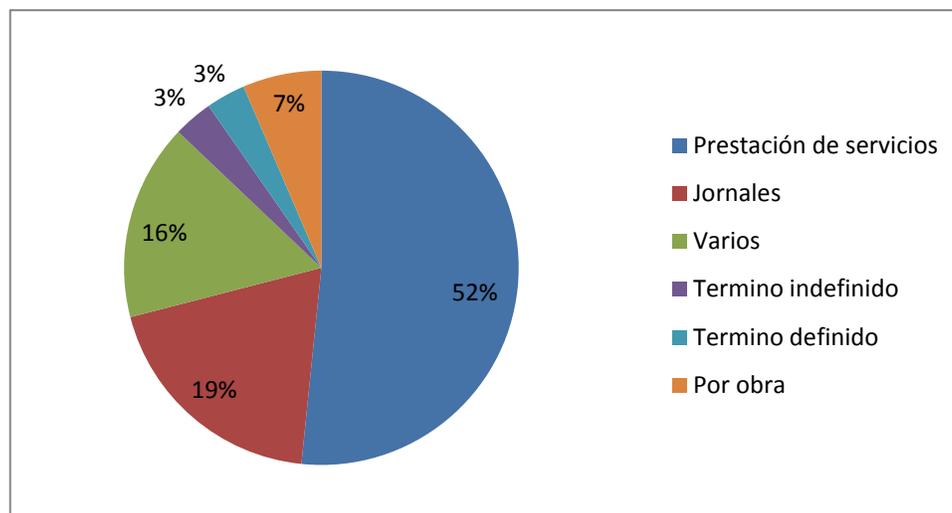


Fuente: La presente investigación- Año 2013

En general el crecimiento de las empresas, ya sea en ventas o aumento de su propiedad, planta y equipo en el último año ha sido positivo, gracias a que la mayoría tienen cierto reconocimiento en el mercado en el que compiten lo que les ha permitido llegar a nuevos clientes y en las que han tenido un crecimiento negativo se debió en gran parte a la introducción de nuevos productos, los cuales no tuvieron la aceptación esperada y generaron pérdidas, por otro lado el porcentaje de las empresas que no han iniciado ventas es relativamente alto debido a que las empresas deben constituirse como tal antes de empezar a vender y muchas de ellas aunque ya este formalmente constituidas como empresas no pueden comercializar, en su mayoría por falta de registros como el INVIMA o Corponariño.

10.5 TIPO DE CONTRATACIÓN

Gráfico 14: tipo de contratación



Fuente: La presente investigación - Año 2013

Se encontró que la mayoría de empresas contrata a sus empleados bajo la modalidad de prestación de servicios, otras, como las empresas agrícolas, trabajan bajo la modalidad de jornales, las cuales requieren este tipo de trabajo, pues no necesitan una planta de personal fija durante todo el año, sino que lo

hacen en el momento en que así lo requieran, sobre todo en periodo de cosecha, y algunas realizan varios tipos de contrataciones, pero incluyendo por lo general la contratación por prestación de servicios.

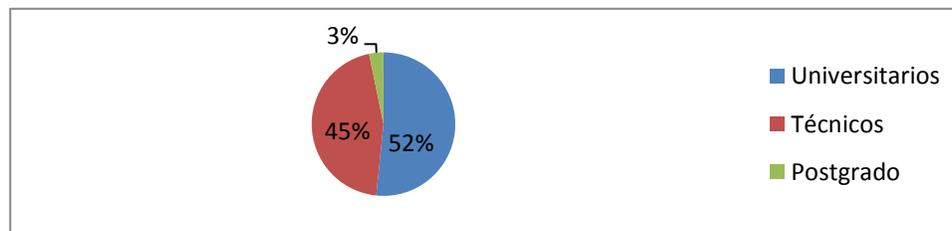
Lo que muestra, que la mayoría de estas empresas y en algunas ocasiones no adquieren obligaciones laborales con sus empleados, pues la contratación por prestación de servicios así se los permite, al ser un contrato de carácter civil y no laboral, adicionalmente este tipo de contratación ayuda a reducir los costos laborales de las empresas, ya que estas no están obligadas a pagar prestaciones sociales, lo cual para el tamaño de las mismas es lo más conveniente, pues son los trabajadores quienes deben realizar su afiliación al sistema general de seguridad social en pensión y salud y presentar el certificado a la empresa contratante.

Es así como esta situación deja entrever que las empresas que solamente realizan este tipo de contratación, no son empresas que se rigen bajo un horario laboral establecido sino bajo el cumplimiento de metas u objetivos, pues esa es la forma en la que sus empleados trabajan y en gran parte se debe a que los empleos que ofrecen son ocasionales y se los contrata en el momento en que se lo requiera.

Finalmente, las ventajas que ofrecen estas empresas al realizar la contratación por prestación de servicios, es que permiten que sus trabajadores tengan la oportunidad de laborar en otras entidades y les dejan total autonomía para realizar su trabajo en el momento en que ellos puedan hacerlo, lo cual las convierte indirectamente en empresas que permiten que sus empleados establezcan su propio ritmo de trabajo, sin embargo, puede ser perjudicial en la medida en los trabajadores no se sientan tan comprometidos con la compañía como lo haría un trabajador de planta.

10.6 FORMACIÓN ACADÉMICA DE LOS EMPRENDEDORES

Gráfico 15: Formación académica de los emprendedores



Fuente: La presente investigación- Año 2013

Dentro de las características generales de las empresas estudiadas, juega un papel importante la formación académica de los emprendedores, pues muestra el interés de estos con relación a su formación, de esta forma el anterior gráfico indica cifras muy parejas en este aspecto, si bien es cierto una mayor cantidad de los entrevistados se encontraba o había realizado estudios universitarios en el momento de crear su empresa, una cantidad muy cercana se encontraba haciendo estudios técnicos, y es que aunque la mayoría de emprendedores hacen parte de la unidad de emprendimiento del SENA, institución que brinda en mayor proporción formación técnica y tecnológica, muchos de los emprendimientos son formulados por parte de estudiantes de las diferentes universidades, que por alguna u otra razón no encontraron apoyo en su institución educativa, esto indica que el interés mostrado hacia tener una vocación empresarial, no tiene relación con la formación de los emprendedores, pues como ellos lo afirman, ven en esta actividad una oportunidad importante de poner en práctica sus conocimientos a través del desarrollo de su propia empresa y no a través de la consecución de empleos.

11. MOTIVACIÓN PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA

De acuerdo a las motivaciones que tuvieron los emprendedores que hicieron parte del estudio para crear su empresa, permitirían ubicar a la mayor parte de estas organizaciones como emprendimientos por oportunidad y no por necesidad, ya que la gran mayoría de ellos afirma haber creado su empresa por haber encontrado en el Fondo Emprender una gran oportunidad de ser propietario, y es que para ellos, este programa se constituye en un gran pilar para el impulso del emprendimiento, todos concuerdan en que la gente debería cada vez más hacer uso de él y participar de forma de más activa en las convocatorias.

En este sentido, los emprendedores comentaron tener diferentes motivaciones para haber creado su propia empresa, sin embargo, para facilitar su comprensión se las clasifíco en cuatro categorías, de la siguiente forma: tener una buena idea como factor motivante, la independencia como factor motivante, la creación de empresa como realización personal y una minoría afirmó haber constituido su empresas por falta de oportunidades laborales.

11.1 TENER UNA BUENA IDEA COMO FACTOR MOTIVANTE

Para la mayoría de emprendedores el tener una buena idea que querían desarrollar se constituyó en el más grande motivante para la creación de su empresa, pues muchos de ellos, se encontraban estudiando carreras universitarias o realizando estudios técnicos que les permitía acceder a un conocimiento específico con el que podían ser capaces de desarrollar y ofrecer un producto con características diferentes y que llegara a suplir alguna necesidad de la sociedad.

Es así, como se pudo establecer que gran cantidad de los emprendedores que hacen parte de esta categoría se encontraba estudiando o había terminado estudios en carreras como ingeniería de sistemas, electrónica, civil, ambiental o agroindustrial, otra porción importante se dedicaba a las actividades artísticas y por lo tanto se estaba o se había formado como diseñador industrial o gráfico, otros estaban cursando sus estudios técnicos en la parte agropecuaria o en el desarrollo de la metalmecánica y una minoría tenía formación en la parte administrativa, contable o económica, demostrando que el tipo de carrera

escogida se constituye en un factor determinante en la constitución de empresas, en la medida en que otorga el conocimiento necesario para desarrollar algún tipo de actividad económica, en este sentido, se puede aludir a la afirmación realizada por el director de la unidad de emprendimiento de la Universidad de Nariño, el señor Luís Alberto Sarasty, quien afirma encontrar una cantidad mínima de estudiantes de Administración de Empresas de esta universidad asesorándose en la unidad de emprendimiento de la misma.

Por otro lado, una pequeña cantidad de emprendedores que hacen parte de esta categoría, muestran una gran capacidad creativa al crear productos que contengan algún componente novedoso y que lo hayan logrado sin tener capacitación o formación en el área en el que desarrollaron el producto, por lo que identificaron en estos, oportunidades de negocios importantes, y los llevaron a asociarse con personas que puedan permitirles acceder a financiamiento por parte de Fondo Emprender y para algunos, adquirir en cierta forma algo de conocimiento del que ellos carecían.

De esta forma, se demuestra que la educación juega un rol fundamental, en el fomento y el desarrollo empresarial, no solo al otorgar habilidades administrativas y crear un espíritu emprendedor, sino también en la medida en que el conocimiento se convierte en un generador de ideas, pues, aunque la creatividad puede ser una habilidad innata y estar jugando siempre a favor del emprendedor el poseer el conocimiento técnico adecuando es primordial para el éxito de cualquier actividad productiva o para la modificación o creación de nuevos bienes o servicios que puedan constituirse en una idea exitosa de negocio.

Finalmente dentro de esta categoría se encuentran emprendedores que culminaron con éxito el proceso de Fondo Emprender y aún sus empresas están activas, pero ellos no les dedican el 100% de su tiempo, debido a que tienen otro tipo de trabajo, lo que redundo en empresas con crecimiento lento o con bajas posibilidades de tener un gran impacto dentro de la sociedad, lo que demuestra que no solo es importante tener una buena idea con un nicho de mercado identificado, sino que la convicción y las motivaciones personales son fundamentales para tener empresas sostenibles y con mejores niveles de crecimiento.

11.2 LA INDEPENDENCIA COMO FACTOR MOTIVANTE

Para algunos empresarios, el ser independientes y no trabajar bajo la dirección de alguien más se constituyó en el mayor motivante para la creación de su empresa, dentro de esta categoría también se incluye el tener independencia económica en el sentido de generar sus propios ingresos y no depender de un salario fijo ni tener una estabilidad laboral, ya que se logró identificar que estas personas tenían características comunes como, la capacidad de aprovechar cada oportunidad que se les presenta, tener una mayor propensión al cambio, pues están dispuestos a cambiar líneas de negocio en el momento que los requieran y finalmente son personas completamente proactivas, que en el momento de estar finalizando una actividad ya se encuentran pensando en la próxima, algunos de ellos constituyéndose en líderes de su comunidad.

Pese a que esto conlleve un gran esfuerzo por parte del emprendedor, pues todos coinciden que aunque es una experiencia positiva, no es nada fácil, sin embargo, ellos prefieren esforzarse el doble por algo propio, que por una empresa ajena, lo que genera que estos, tengan un alto nivel de motivación para sacar adelante sus negocios pese a las dificultades que han tenido que sobrepasar y tengan una mayor probabilidad de tener éxito en el proceso de mantener a flote sus empresas, pues por ninguna razón quieren depender económicamente ni trabajar bajo la dirección de alguien más.

Adicionalmente, dentro de este grupo se puede encontrar personas que prefieren trabajar solas y no asociarse con otras, por que encuentran más difícil compartir el proceso de toma de decisiones, en el sentido en que prefieren hacer las cosas como ellos creen correcto, adicionalmente y como lo afirma McClelland, estas son personas que tienen tendencia a un alto nivel de logro, prefieren situaciones en las que tienen que asumir responsabilidades y encontrar solución a problemas, se establecen metas alcanzables y a su vez asumen riesgos moderados, pudiéndose sobreponer a las dificultades y finalmente necesitan saber continuamente como están desempeñando su trabajo, para saber si están en lo correcto¹⁰⁷.

¹⁰⁷ Op. cit. McClelland, David. Citado por: VARELA, Rodrigo. p. 90

11.3 LA CREACIÓN DE EMPRESA COMO REALIZACIÓN PERSONAL

Las personas que hacen parte de esta categoría ven en la creación de empresas más que beneficios económicos, para ellos tener un negocio propio implica realizarse como personas al realizar uno de sus sueños más importantes, el de ser propietarios y convertirse en generadores de desarrollo para la sociedad en la medida en que son conscientes del empleo que generarán tanto de forma directa como indirecta.

Es así, como este tipo de emprendedores no constituye su empresa solo para generar beneficios económico, sino que tener su propia empresa redundante en una gran satisfacción personal de sentirse capaces de estar al frente de un negocio y sacarlo adelante, para ellos crecer al ritmo de su empresa es mucho más importante que los resultados obtenidos al final del año, estas personas tienen como característica común las ganas por conocer nuevos mercados y explorar nuevas oportunidades, como es el caso de empresas que ya existían hace algún tiempo, pero para estos emprendedores, no era suficiente con ser una empresa informal, sin proyección y sin capital de trabajo, para ellos lo más importante es explorar nuevas formas de trabajo y aprovechar cada oportunidad de crecimiento que se les presenta, en este caso Fondo Emprender y los programas que en este momento ofrecen el SENA, la alcaldía y otras entidades dedicadas al fomento de la vocación empresarial.

Por lo tanto estas son organizaciones que tendrán al frente personas continuamente motivadas con la idea de seguir adelante y de crecer, ya que para estas es fundamental el crecimiento que puedan llegar a tener y los logros que puedan alcanzar con su empresa, es el caso de las organizaciones que están en búsqueda de la patente de sus productos o de encontrar mercados internacionales, siempre con el fin de ser mejores más que de conseguir lucro.

11.4 CREACIÓN DE EMPRESAS POR FALTA DE OPORTUNIDADES LABORALES.

Dentro de esta categoría se encuentran las personas que afirmaron estar pasando por una situación económica difícil en el momento en que decidieron crear su empresa o que no encontraron oportunidades laborales de acuerdo a su perfil, sin embargo es importante aclarar que este grupo de personas es minoría, teniendo

en cuenta las anteriores categorías y estos son emprendimientos que eventualmente se los podría clasificar por necesidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el caso de las empresas estudiadas se encuentra esta situación debido a factores coyunturales, sobretudo en el área rural, en donde las actividades relacionadas con los cultivos ilícitos, y la compra de tierras por parte de las alcaldías en los sectores de alto riesgo volcánico cobraron mucha importancia, en este sentido, la erradicación de dichos cultivos afectó a mucho a campesinos que hacían de esta su actividad productiva lo que los llevó a desplazarse a diferentes zonas afectando en general la economía de su localidad, que repercutió de forma indirecta hacía otros trabajadores que nada tenían que ver con estas actividades, de igual forma pasó con los campesinos a los que les fue compradas sus tierras, de esta forma algunos de ellos apoyadas por las alcaldías de sus municipios encontraron en la formalización empresarial y en el Fondo Emprender una oportunidad para iniciar de nuevo sus actividades agrícolas.

Por otro lado, vale la pena recalcar que algunos de estos emprendimientos, no solo encontraron la oportunidad de acceder a un capital semilla, sino de hacer de la actividad agrícola una actividad más dinámica en la medida en que pueden transformar la materia prima e incluso ya están pensando la forma de expandir su empresa al diversificar los productos que pueden transformar.

Finalmente, aquí se presentó un fenómeno particular, al identificar que gran parte de las personas que dijeron haber formado su empresa por estas razones, fueron emprendedores que hacen parte de las zonas rurales o que se dedican a las actividades agropecuarias, lo que deja entrever las necesidades de los campesinos de Colombia para acceder a capital semilla y formalizar sus actividades productivas a través de empresas.

12. PROBLEMAS A LOS QUE SE ENFRENTAN LAS EMPRESAS

En general, todas las empresas se enfrentan a un sin número de problemas, pero para el caso particular de las empresas estudiadas hay problemas adicionales que deben sortear, por esta razón se han clasificado en las siguientes categorías: problemas generales, problemas con las unidades de emprendimiento, y problemas durante el proceso con Fondo Emprender.

12.1 PROBLEMAS GENERALES

La realidad empresarial de estas organizaciones no es ajena a la realidad de muchas Mipymes, pues cada día los empresarios deben sortear una cantidad de problemas. Para su mayor comprensión, se los ha clasificado en cinco categorías: Competencia, mercado, problemas coyunturales, factores naturales y geográficos, y falta de conocimiento.

12.1.1 Competencia. Para muchas de las empresas la competencia es uno de los más grandes problemas a los que se tienen que enfrentar, pero es más marcado en las empresas que tienen que competir en un mercado de competencia imperfecta, es decir, contra grandes empresas, pues es bien sabido que estas son Mipymes y no están en la capacidad de competir con compañías que ya tienen gran cantidad de experiencia y acaparan una buena porción del mercado, en ese sentido, las empresas dedicadas a la producción de salsas, de productos agroindustriales como fertilizantes o fungidas, elaboración de maquinaria o algunas pertenecientes al sector agrícola sienten que compiten en este tipo de mercados, por lo que se ha presentado dificultades al competir con las grandes campañas publicitarias que estas empresas tienen, la calidad y los precios que estas ofrecen.

Por otro lado, con algunas de las empresas que se desenvuelven en mercados de competencia relativamente perfecta, es decir que compiten con empresas más o menos iguales, se han visto enfrentadas a los bajos precios que estas ofrecen, esto según el emprendedor Jesús Ibarra, es debido a que una empresa que haya sido asesorada por una unidad de emprendimiento y que haya sido beneficiada por Fondo Emprender, así sea microempresa, debe estar legalmente constituida y

realizar un proceso de costeo para cada uno de sus productos, lo que redundaría en mayores precios para los consumidores, mientras que empresas de igual o incluso mayor tamaño que no realice este proceso de forma adecuada va a tener menores factores de costo y esto se reflejará en menores precios, la dificultad que esto conlleva es que la empresa que no costea de forma adecuada tendrá menores posibilidades de crecimiento, pues no contará con capital para reinvertir, sin embargo, si acapara una mayor porción de mercado.

Adicionalmente, los empresarios que basan sus actividades empresariales en sus carreras profesionales se tienen que enfrentar a personas recién egresadas que ofrecen sus servicios a costos muy bajos, pero que por supuesto no ofrecen las mismas garantías que un profesional con experiencia lo haría, este es el caso de empresas que se dedican al desarrollo de las TICs, quienes se encuentran con personas que hacen lo mismo que ellos a menores precios pero con menor calidad y menores garantías, sin embargo, para los clientes que apenas están probando el mercadeo a través de la web resulta en cierta forma más confiable hacer una inversión menor, pues este siempre tendrá la duda si va a ser o no una buena inversión.

12.1.2 Mercado. Este es un problema para las empresas que no hacen un correcto estudio de mercado y para aquellas que ofrecen productos completamente novedosos en el mercado en el que se van a desenvolver, pues para empezar, la demanda de su producto es muy baja o inexistente, por lo que tienen que empezar de cero e introducir un nuevo producto no es para nada fácil y toma mucho tiempo, pues en algunos casos implica cambiar el estilo de vida y las formas de consumo, por otro lado la incredulidad y la desconfianza de los consumidores se convierten en barreras importantes a la hora de penetrar en el mercado, esto sucede en su mayoría con productos tendientes a mejorar la salud y que por lo tanto requieren cambios sustanciales en la alimentación o con aquellos que cambian radicalmente la forma de hacer las cosas, como las aplicaciones web.

Por otro lado desconocer las necesidades reales de los consumidores, lleva a que los empresarios diseñen productos que pueden ser bastante innovadores, pero no solucionan ninguna necesidad real, lo que redundaría en un fracaso empresarial o en que el proceso de introducción sea mucho más complicado de lo esperado, de esta forma la demanda y la confianza se establecen como los dos más grandes problemas encontrados dentro de esta categoría.

12.1.3 Problemas coyunturales. Aquí se pueden encontrar como mayores problemas el contrabando y la piratería, fluctuaciones de oferta y demanda, acceso a créditos financieros y algún tipo de legislación que eventualmente afecte a los emprendedores, el contrabando ha sido un gran flagelo para estas empresas que funcionan de forma legal, pues algunas de ellas, como las pertenecientes al sector textil se han visto afectadas por la introducción de productos chinos a bajísimos precios u otras dedicadas a la comercialización de ciertos productos agrícolas encuentran en el contrabando su mayor enemigo, por otro lado, la piratería fue un problema para una empresa dedicada al alquiler de softwares, línea de negocio que se vio afectada por la gran cantidad de softwares piratas en el mercado y otra se vio aquejada por legislaciones que de alguna forma le impedía realizar su actividad económica y que salieron después de haber constituido su empresa, por lo cual tuvieron que cambiar los planes iniciales.

Por otro lado, el acceder a fuentes de financiamiento ha sido difícil, en la medida en que muchas de ellas no cuentan con historial crediticio como empresas, y tienen que acceder a créditos de libre inversión los cuales tienen tasas muchos más altas que si accedieran a créditos que estén orientados a las Mipymes. Finalmente y sobre todo para las empresas agrícolas un gran problema ha sido la fluctuación de la oferta y la demanda, los empresarios no han logrado establecer convenios que permitan poner un precio relativamente estable y deben actuar como cualquier otro campesino al vaivén de la oferta y la demanda, esto dificulta mucho hacer proyecciones certeras y presupuestar de forma más o menos precisa, lo que sin duda afecta a estas empresas que a pesar de dedicarse a actividades agrícolas, no actúan de forma informal y deben manejarse como empresas y no como parcelas.

12.1.4 Factores naturales y geográficos. Estos tipos de problemas afectan en su mayoría a empresas con vocación agrícola, pues muchas de las que se dedican al cultivo de frutas y hortalizas se han visto afectadas por problemas climáticos, factores que son completamente imposibles de solucionar en su totalidad y que en algunos casos conlleva grandes pérdidas para los campesinos, por otro lado se encuentra el problema de localización geográfica, que a su vez se divide en dos grandes dificultades, por un lado, la consecución de materia prima y por otro, el acceso a servicios públicos.

En este sentido, algunas empresas encuentran problemas al establecer su localización geográfica, debido a que en el departamento no se consigue la materia prima necesaria, para elaborar los productos que ellos van a ofrecer, lo

que se ha convertido en un problema, pues al no tener experiencia en el campo y tener que enfrentarse a buscar proveedores idóneos de esa materia prima, se encuentran con grandes dificultades, por otro lado, el hacer una mala planeación al momento de hacer el plan de negocio, se establecen localizaciones geográficas que por factores ambientales o climáticos, resultan idóneas, pero no se percatan no solo de si son aptas para la actividad productiva que se va a desarrollar y si cuenta con los servicios públicos básicos, sino también con las características que estos requieren como calidad de la energía eléctrica o agua y acceso telefónico, entre otros.

12.1.5 Falta de conocimiento: Esta ha sido una dificultad en la medida en que muchos de los empresarios conocen los procesos técnicos para fabricar u ofrecer su servicio, pero desconocen algunos procesos administrativos, contables, tributarios y legales, lo que sin duda se ven reflejados en inconvenientes para los empresarios o en demoras en el momento de conseguir certificados de INVIMA, ICA y/o Corponariño, esto sin duda entorpece la actividad comercial y en algunos casos imposibilita la comercialización de los productos.

Por otro lado, el no poseer conocimiento referente a la calidad, ha dificultado estandarizar algunos procesos vitales para la consecución de productos que presenten las mismas características en términos de estándares de calidad, por lo tanto, esta situación también repercutió en demoras para el momento de la comercialización de empresas que en su grupo de colaboradores, contaban con personas que no estaban acostumbradas a trabajar de forma estandarizada.

12.2 PROBLEMAS CON LAS UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO

En lo referente a la percepción que los emprendedores tienen de las unidades de emprendimiento, las opiniones se encuentra divididas, hay empresarios que tienen una percepción positiva de la unidad de emprendimiento que los asesoró, porque no se encontraron con ninguna dificultad y otros que encuentran bastantes fallas, pero para efectos de este numeral, solo se referirá a los problemas detectados, pues se cree que esta es la mejor forma de darle solución a los mismos, en este sentido, la mayoría de problemas se concentran en las unidades de emprendimiento de las universidades, sin embargo las unidad de emprendimiento del SENA, también presenta ciertos inconvenientes según algunos de los emprendedores que gestaron sus empresas allí. Teniendo en

cuenta lo anterior, las mayores problemáticas se concentran en tres grupos, Asesoría, acompañamiento y apoyo en la parte comercial.

12.2.1 Problemas con la asesoría. Dentro de esta categoría algunos emprendedores se quejan de no haber contado con una asesoría adecuada durante el procesos de la elaboración de su plan de negocio, ellos, en su mayoría hacen parte de las unidades de emprendimiento de las universidades, sin desconocer que aunque en menor proporción, también hay emprendedores asesorados en el SENA que tuvieron este mismo problema, adicionalmente es importante aclarar que muchos pasaron por este proceso ya hace más de dos años, por lo que deja abierta la posibilidad de que la situación pueda estar cambiando, sin embargo ellos, sí sienten que faltó mucho acompañamiento por parte de los asesores y que por lo tanto tuvieron que hacer su plan de negocios solos, y en algunos casos referenciaron que solo obtuvieron por parte de la unidad de emprendimiento la clave para acceder a plataforma, lo que les trajo bastantes problemas en términos de cumplir con los indicadores, pues al no tener la asesoría adecuada fijaron indicadores bastante altos que luego fueron difíciles de cumplir.

Adicional a esto, se encontró un caso de una emprendedora, que en la parte inicial de la elaboración de su plan de negocio sí contó con el apoyo de un asesor, pero en la mitad del proceso el asesor se fue y nunca le volvieron a asignar otro, por lo que tuvo que seguir el proceso completamente sola, lo cual supuso una gran dificultad para ella, que esperaba tener de su unidad de emprendimiento, no solo el aval para que su proyecto sea presentado a Fondo Emprender, sino también el acompañamiento necesario.

En este sentido, algunos otros afirmaron no tener asesoría en el momento de gestionar registros ante INVIMA o Corponariño u otras entidades, y al no tener conocimiento de que proceso seguir, ellos perdieron tiempo y en algunas ocasiones dinero, en este sentido los problemas no solo fueron referentes al proceso de la presentación del plan de negocios a las convocatorias, sino también en los procesos que posteriormente algunos de ellos debieron seguir.

Por otro lado, algunos empresarios también expresaron que no fueron asesorados en temas básicos que ellos tenían que tener en cuenta antes de la formulación de su plan de negocios, como la localización de sus empresas, pues ellos expresan que la mayoría de veces los emprendedores llegan sin ningún tipo de experiencia, teniendo en cuenta que son estudiantes, jóvenes del campo y no empresarios con recorrido o trayectoria, y en cierta medida esperan que en las unidades de

emprendimiento los guíen de la mejor forma para cometer la menor cantidad de errores posibles, pues muchos de ellos se encontraron con que después de haber sido aprobado su plan de negocios por Fondo Emprender, ya debían legalizar su empresa, pero para hacerlo necesitaban ciertos requisitos como el uso de suelos, elemento que ellos, por inexperiencia no tuvieron en cuenta, y muchos, en su plan de negocios ya tenían contemplado un lugar, pero que por razones de planeación municipal en algunas ocasiones no era apto para la actividad que iba a desarrollar por lo cual gastaron una gran cantidad de tiempo, buscando el lugar adecuado, mientras el año que da Fondo Emprender ya iba corriendo.

En este sentido, otros emprendedores se encontraron con que el lugar que escogieron si cumplía con los requisitos necesarios para desarrollar la actividad económica, pero no previeron factores como costos o localización de acuerdo a los productos o servicios que iban a ofrecer y todo por la falta de experiencia, debido a que en su mayoría no son administradores de empresas, por lo cual, no es tan sencillo que ellos contemplen este tipo de factores, situaciones que los llevó a perder mucho dinero, todo por falta de asesoría de las unidades de emprendimiento. Y es que el problema radica en que la mayoría de asesores son profesionales en administración y contaduría, tienen una buena formación académica, pero no cuenta con la experiencia empresarial, que una persona que está empezando requiere tener en cuenta, por lo tanto la asesoría según muchos emprendedores se limita a que los indicadores financieros sean positivos pero no los ayudan a contemplar otras posibilidades, que garanticen no solo que su plan de negocios sea aprobado por Fondo Emprender sino también que su empresa sea sostenible.

12.2.2 Problemas durante el acompañamiento. Después de ser aprobado el plan de negocios por parte de Fondo Emprender los emprendedores requieren de un acompañamiento que las unidades de emprendimiento les brindan, sin embargo, algunos de ellos encontraron dificultades durante este periodo en la medida en que sintieron que el acompañamiento brindado se limitaba a revisar indicadores, y otros afirman no haber tenido ningún tipo de acompañamiento posterior a la aprobación de Fondo Emprender, aclarando que esto pasó, sobre todo con los primeros emprendedores y que muchos otros afirman haber tenido un acompañamiento adecuado.

Por otro lado se pudo encontrar el caso de una empresa que durante el año después de la aprobación de su plan de negocios, tuvo que sortear una serie de problemas, en los que no tuvo ningún tipo de apoyo por parte de su unidad de

emprendimiento, y era esta entidad quien debía darle los avales técnicos para que la empresa pudiera empezar a funcionar y por diferentes causas este proceso se retrasó tanto que la empresaria perdió el tiempo que había pedido de prórroga y por lo tanto no pudo cumplir con los indicadores para que su deuda sea condonada, situación que según ella no fue tomada en cuenta por parte de la unidad de emprendimiento ni de FONADE, ni de otras entidades, así que algunos emprendedores concuerdan en que, este, en ocasiones se torna un proceso un poco deshumanizado y se limita a indicadores, no se atreven a ir más allá y a conocer las razones del porque los emprendedores no pueden cumplir con los indicadores, situación que desalienta a muchos de ellos.

12.2.3 Falta de apoyo en la parte comercial. La mayoría de emprendedores afirmaron tener problemas al comercializar sus productos y afirman no haber contado con un apoyo efectivo por parte de las unidades de emprendimiento en este punto, como se dijo anteriormente muchos de ellos no tienen conocimiento comercial, por lo que hacer un estudio de mercado no es una tarea fácil para ellos, y algunos se limitan a hacer encuestas que en algunas ocasiones por razones coyunturales arrojan resultados positivos, pero no muestran el comportamiento real de los consumidores, por lo que al empezar a comercializar su productos los emprendedores se encuentran con una realidad completamente diferente a los que habían arrojado sus estudios.

Ahora bien, sería ilógico pensar que las unidades de emprendimiento, hicieran los estudios de mercado para cada plan de negocio, o les consiguiera los clientes a cada empresa, porque esa no es su tarea, pero los emprendedores, sí esperan encontrar en ellas ayudas más concretas y más efectivas, que no solo se limiten a las ruedas de negocio, que si bien es cierto, se constituyen en un apoyo, no solucionan el problema de raíz, los emprendedores deben aprender a conocer el mercado en el que van a competir, y deben hacer un proceso de planeación más profundo, que les permita conocer a lo que se van a enfrentar y en eso las unidades de emprendimiento deben ayudarlos, en la medida en que deben exigir planes de negocio bastante acotados a la realidad.

12.3 PROBLEMAS CON FONDO EMPRENDER

Todas las empresas estudiadas concuerdan en que Fondo Emprender es una excelente oportunidad para crear empresa, que por su puesto es un proceso muy difícil, pero nada de los que ellos no estuvieran enterados, así que en lo referente a este punto, los emprendedores encontraron muy pocas dificultades que desde las unidades de emprendimiento se pueden solucionar, algunos, sobre todo, personas pertenecientes al programa jóvenes rurales emprendedores, afirmaron haber tenido problemas con el uso de plataforma, dado que algunos de ellos no están familiarizados con este tipo de herramientas y otros consideran que el tiempo que da Fondo Emprender para la puesta en marcha es demasiado corto teniendo en cuenta que el montaje de algunas empresas tarda más tiempo, así que en lo referente a este numeral no se encontraron mayores dificultades.

Finalmente, es importante aclarar que varios de los problemas mencionados durante este apartado, no tendrán una solución en mucho tiempo, dado que las capacidades de las unidades de emprendimiento son muy limitadas y algunos de estos inconvenientes estarán presentes durante todo el ciclo vital de las empresas, sería pues, utópico pensar que llegará el momento en que las empresas no se encuentren con ningún problema y el proceso de ser empresario se torne en un “camino de rosas”, pues este es sin duda un camino difícil que formara y dotará a los empresarios de habilidades especiales que les permitirá hacer frente a las dificultades y que solo la experiencia les dará la sabiduría necesaria para saber cómo actuar, por esta razón en esta investigación en el apartado de “Recomendaciones” se encontrará con sugerencias que de alguna medida ayudarán a mitigar solo algunas de las problemáticas aquí mencionadas, pues habrán otras que solo el empresario sabrá como sortear.

13. CARACTERÍSTICAS REFERENTES AL PROCESO DE INNOVACIÓN

Para determinar las características referentes al proceso de innovación se tuvieron en cuenta las siguientes categorías: las actividades de innovación, las motivaciones para innovar y los problemas que los emprendedores encuentran al innovar, todo lo anterior, teniendo en cuenta que la innovación no es solo un procesos exclusivo de las grandes empresas, sino que también se puede dar en las microempresas a través de actividades que apoyen las distintas clases de innovación y que por supuesto no siempre serán tendientes a procesos tecnológicos.

13.1 ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN

Sería incorrecto generalizar o determinar si las empresas objeto de estudio son o no innovadoras en su conjunto, debido a que es un grupo bastante heterogéneo y se pueden encontrar empresas que tienen mayor facilidad para innovar como las de base tecnológica y otras que según sus gestores encuentran mayores barreras para hacerlo.

Teniendo en cuenta lo anterior, entre las actividades de innovación que se identificaron en las empresas estudiadas, se encuentra, la solicitud de patentes y registros de la marca, la implementación de páginas web, el cambiar las características de los productos, la introducción de nuevos productos, la automatización de procesos, la adquisición de conocimiento y la adquisición de nuevos equipos, en este sentido, estas actividades vienen a apoyar las diferentes clases de innovación, en este caso las de producto, proceso y mercadotecnia, debido a que no se encontró ninguna actividad que apoyara la innovación de organización.

De esta forma, la solicitud de patentes y registros de marca apoya sustancialmente las innovaciones de producto y mercadotecnia ya que permiten elevar el nivel de confianza del cliente al ofrecer un producto patentado que evidentemente ha pasado por una serie de rigurosos estudios, en este caso las empresas que se han intentado o se han sometido a este proceso han encontrado diferentes problemas los cuales se mencionan más adelante, pero son empresas que ofrecen productos únicos en el mercado y que utilizan a las patentes como un

recurso de protección de los mismo, además consideran que una patente o un registro les permite acceder a mercados más exigentes o incluso lo consideran como medida de protección en caso de que los TLC les afectara o en caso de que pudieran exportar.

Otras de las actividades que apoyan la innovación de producto son el cambio de características y la introducción de nuevos productos, estas actividades se dan con mayor frecuencia en empresas que se desenvuelven el campo de las artesanías, los prefabricados, textiles, sector de alimento y en la empresas de base tecnológica, aunque no se puede desconocer que las empresas que desarrollan actividades agrícolas también en menor proporción han presentado este tipo de actividades, en lo referente a las empresas que se dedican al desarrollo de las TICs sus gestores afirman que el cambio es una constante dentro de sus organizaciones, pues con la rapidez con la que esta industria se desenvuelve hoy en día ellos tienen que estar pensando cada vez en nuevos productos o servicios que ofrecer, nuevas aplicaciones web, diseños y servicios.

En lo referente a las empresas de artesanías, han visto en la innovación de producto una oportunidad para acceder a mercados nacionales y no solo quedarse en el ámbito local, para ello estas empresas han buscado estandarizar los procesos en la elaboración de las artesanías, sin perder la esencia de este tipo de artículos, es decir, lo que han hecho ellos es fijar una calidad estándar que todos los artesanos deben conseguir y para esto el diseño y la introducción de nuevas características han jugado un papel preponderante. Y en lo referente a las empresas agrícolas se ha encontrado que la diversificación de productos es un paso importante que deben dar, previo a la realización de estudios, pues se encontró una empresa que intentó introducir un nuevo producto, el cual no tuvo buena acogida en el mercado y esto gracias a la falta de investigación de mercados.

En cuanto a las empresas dedicadas a la producción de prefabricados, textiles y restaurantes o cafeterías, tienen una particularidad, son empresas que deben tener un amplio portafolio de servicios, pues el contar con un solo producto las condenaría al fracaso, es por esta razón que estas organizaciones, deben estar introduciendo nuevos bienes o servicios y/o adaptarse a las necesidades de sus clientes que siempre son cambiantes, es por estas razones que la introducción de nuevas características y productos se constituye en una de las mayores actividades de innovación.

Por otro lado la implementación de páginas web es una actividad tendiente a apoyar las innovaciones de mercadotecnia, ya que hace parte de cambios que las empresas realizan para promocionar sus productos, pues la mayoría de empresas que implementaron este recursos, antes hacían uso de volantes o tarjetas de presentación para darse a conocer, sin embargo, estas son en su mayoría empresas de base tecnológica, artesanías y en algunos casos de alimentos, pero las empresas dedicadas a la comercialización de productos agrícolas no cuentan con este recurso para hacerse publicidad, teniendo en cuenta que este es uno de los medios más importantes a la hora de dar a conocer los bienes y servicios de forma masivo,. Pues la única empresa que se encontró que había exportado pudo acceder a estos mercados gracias a su página web.

Ahora bien, las empresas que adquirieron nuevos equipos para optimizar su trabajo o adquirieron nuevos conocimientos, desarrollaron actividades relacionadas a la innovación de proceso, este tipo de actividades les permitió producir una mayor cantidad a un menor costo y adquirir mejores y más eficientes prácticas de trabajo, la mayoría de estas empresas son las que se dedican a la explotación agrícola y la adquisición de conocimientos externo se da en la mayoría de ocasiones gracias a las capacitaciones que el SENA desarrolla en las áreas rurales.

Finalmente es importante aclarar que aunque las actividades de innovación están presentes dentro de estas empresas, en algunos casos no representan cambios sustanciales, sobre todo en las empresas agrícolas en donde en la mayoría de ocasiones se limitan a recibir capacitaciones por parte de diferentes entidades, pero no exploran en otros campos que les podría ayudar a ampliar su mercado, reduciendo las posibilidades de crecimiento.

13. 2 MOTIVACIONES Y PROBLEMAS A LA HORA DE INNOVAR

La mayoría de emprendedores consideran que la innovación es importante en la medida en que se están desarrollando en mercados cada vez más cambiantes, por lo que la introducción de productos novedosos, mejorar la calidad de los mismo, introducir formas de comercialización diferentes o la optimización de sus procesos son vitales para que su empresa sobreviva.

Es así, como se encontró un caso en particular en donde el emprendedor encontraba en la competencia uno de los mayores motivante para innovar, esto debido al mercado en donde compete, el cual le exige estar a la vanguardia todo el tiempo, y la imposibilidad de patentar sus productos también se constituyo en un motivante para desarrollar productos con características mejoradas, de esta forma los problemas a los que se enfrentan las empresas eventualmente pueden convertirse en factores motivacionales para la innovación, pues la desconfianza por parte de los clientes, el tener productos completamente nuevos o tener gastos laborales bastante elevados, son también elementos importantes que llevaron a los emprendedores a solicitar registros de marcas o patentes, implementar campañas publicitarias diferentes a las que ya habían intentado para lograr presentar su producto o adquirir nuevos productos para optimizar sus procesos.

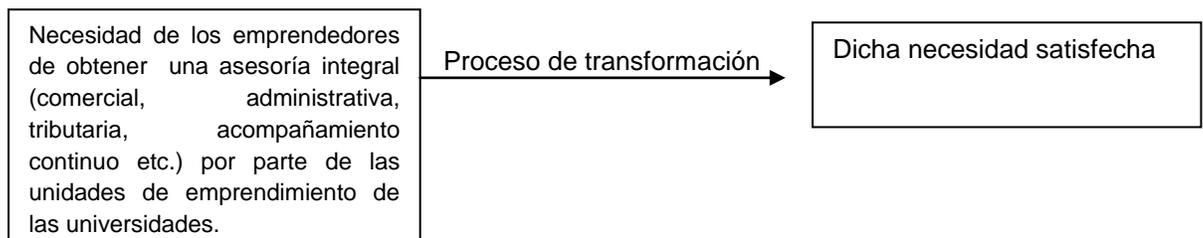
Por su parte, los problemas que los empresarios estudiados encuentran a la hora de innovar, son en su mayoría de tipo financiero, para empezar patentar sus productos conlleva un proceso costoso en la medida en que hay que desarrollar estudios técnicos que cuestan una gran cantidad de dinero, adicionalmente, otra empresa encontró que mientras se desarrollaba el proceso de la patente no podía comercializar su producto, lo cual conllevaría grandes pérdidas económicas y en lo referente a innovaciones de producto o de mercadotecnia, encontraron que la introducción de un productos novedoso, puede ser un “arma de doble filo”, pues no es fácil cambiar las costumbres de los consumidores, aún cuando el producto ofrecido es de buena calidad, este tipo de situaciones demandan gran cantidad de tiempo y dinero con el que en la mayoría de ocasiones las empresas estudias no cuentan.

14. DISEÑO DE UN SISTEMA PARA LA SOLUCIÓN DE SITUACIONES PROBLEMÁTICAS EXISTENTES EN LAS UNIDADES DE EMPRENDIMIENTO DE LAS UNIVERSIDADES DE LA CIUDAD DE PASTO

Dado que los problemas encontrados en las unidades de emprendimiento de las universidades son variados y las percepciones de estos son muy diferentes de acuerdo a cada persona, ya sean emprendedores o directores de dichas unidades, se ha decidido seguir la Metodología de Sistemas Suaves (MSS) desarrollada por Peter Checkland (Ver Marco Teórico), la cual fue especialmente diseñada para darle solución a estas situaciones problemáticas difusas como estas, de esta forma para el diseño de este sistema se tuvieron en cuenta los problemas encontrados durante los procesos de asesoría y acompañamiento brindado por estas unidades, mencionados en el capítulo anterior.

Es así como para la elaboración de este sistema es importante tener en cuenta algunos componentes que hacen parte del mismo, como los procesos que se llevan a cabo dentro de las unidades de emprendimiento que a su vez son subsistemas en este caso estos procesos hacen parte de la cadena de valor del emprendimiento (ver marco teórico) tenida en cuenta por las más importantes entidades en esta materia y por las unidades de emprendimiento más representativas como las del SENA a nivel nacional, adicionalmente, se encuentra con algunas restricciones económicas y de tiempo, factores que serán tenidos en cuenta más adelante, por ahora, se indicará la prescripción para una posterior formulación del proceso de transformación, la cual incluye una entrada, un proceso de transformación y una salida, todo esto con el fin de empezar el proceso de la MSS, nombrando una definición raíz para el mismo.

Figura 2: Entradas y salidas del sistema



Fuente: Elaboración propia- 2013

Ahora bien, después de haber realizado la anterior prescripción se puede dar comienzo a la elaboración del sistema pertinente con base a la metodología de sistemas suaves para lo cual se seguirán las diferentes etapas del mismo.

14.1 EXPLORACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En esta fase se realiza un reconocimiento de la situación o situaciones problemáticas, no de los problemas, en una primera etapa se hace una declaración de las visiones que el analista tiene acerca de esta situación, todo con base a lo encontrado a través de la investigación realizada con anterioridad y posteriormente se elabora una imagen enriquecida de dicha situación, en donde se indiquen los elementos de los cuales se esperan obtener el cambio y los elementos que harán parte del proceso de cambio continuo¹⁰⁸, todo lo anterior permitirá hacerse una idea clara de lo está sucediendo y mostrará sobre qué aspectos se debe trabajar.

14.1.1 Definición de la situación problemática no estructurada. Las unidades de emprendimiento de las universidades se ven limitadas en gran medida por factores económicos y falta de tiempo, pues los colaboradores que hacen parte de ellas son docentes que trabajan bajo la modalidad de descarga de horas, situación que evidencia la necesidad de mayor cantidad de inyección de capital a estas unidades pues al no contar con personal de tiempo completo se ven obligadas a atender solo en fechas establecidas previamente y durante un tiempo muy limitado, situación, que para los emprendedores redunda en una asesoría que no satisface ni llena sus expectativas y necesidades, pues durante el estudio se detectó que ellos reclamaban poder acceder a un asesor que les pueda dedicar más tiempo y de mayor calidad.

Ahora bien, sin desconocer el trabajo de los asesores que dedican tiempo a esta labor, los emprendedores exigen tener un mayor contacto con la realidad empresarial antes de emprender sus negocios y sienten que si la persona que estará guiándolos en este proceso solo se dedica a la parte académica y en ningún momento ha ejercido como empresario, no les podrá ofrecer ese acercamiento que en primera instancia los emprendedores requieren y en parte

¹⁰⁸ Op. cit. MARTINEZ A. Mario E. Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización. p 54- 55

culpan a esta situación de ser la responsable de que algunos de ellos hayan cometido errores tan básicos como el no tener en cuenta la localización y otros mencionados en el capítulo anterior, durante el proceso de la formulación y puesta en marcha de sus empresas.

Por otro lado, después de creadas las empresas, los emprendedores aún necesitan de una acompañamiento por parte de la unidad de emprendimiento, situación que en la mayoría de casos estudiados que fueron asesorados en estas unidades no se dio, y al preguntarle a los directores de dichas unidades afirman, que es ellos hacen ese trabajo en la medida de sus capacidades y al no contar con recursos económicos suficientes esta labor se dificulta, pues muchas de las empresas son creadas en áreas fuera de los cascos urbanos de los municipios y llegar hasta estos lugares conlleva una cantidad de tiempo y dinero que para los colaboradores de algunas unidades de emprendimiento de las universidades no son reconocidos, situación que redundante en que este proceso se lleve a cabo de forma precaria y poco satisfactoria para sus usuarios.

Adicionalmente, los emprendedores afirman no contar con el apoyo necesario para lograr una introducción exitosa de sus productos al mercado y creen que las unidades de emprendimiento deberían ayudarlos en el momento quizá más álgido de las empresas pues este es un proceso vital para que la organización logre posicionarse y permanecer en el mercado, por lo que sus usuarios exigen ayudas más concretas respecto a esta problemática, que les permitan acceder a nuevos mercados de forma efectiva.

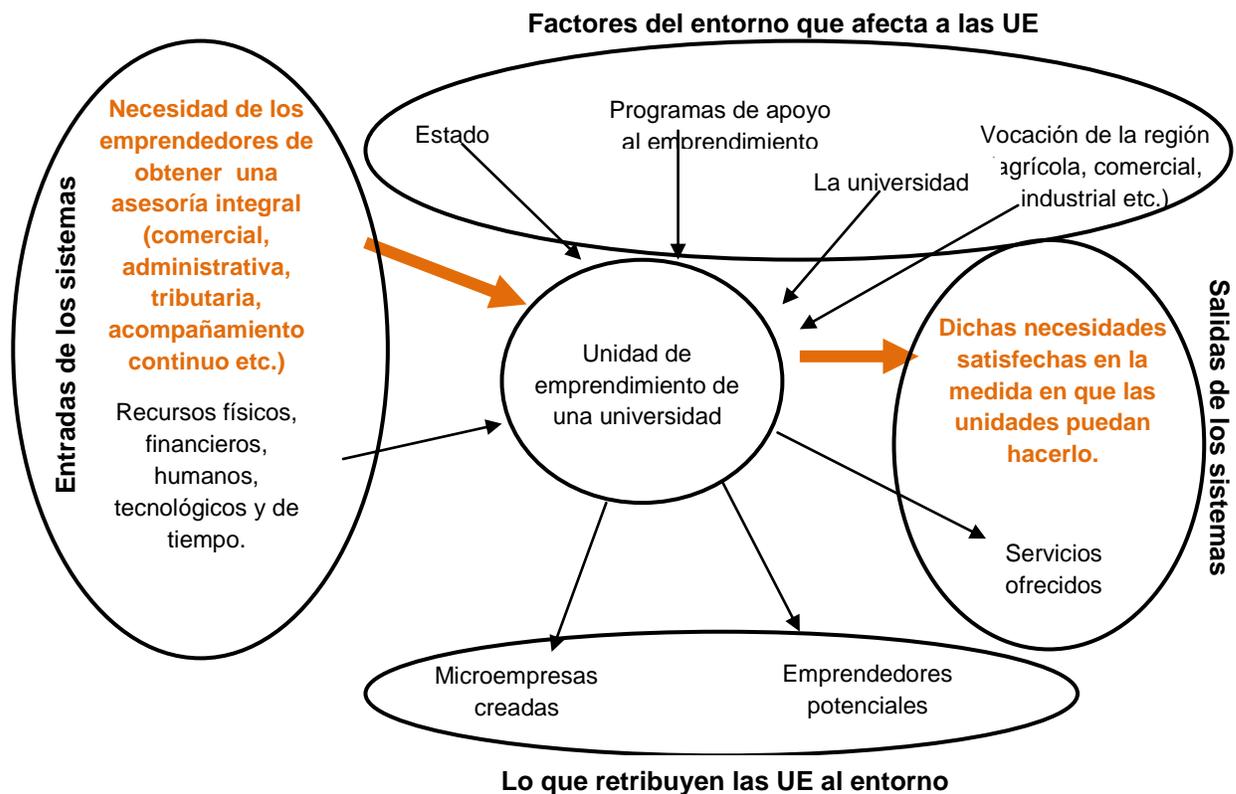
Es así, como lo anterior refleja la situación problemática entre las unidades de emprendimiento de las universidades de la Ciudad de Pasto y los emprendedores que se dirigen a ellas para obtener una asesoría para la creación de su empresa, sin embargo esta situación aún no expresa con claridad las interrelaciones entre los elementos o actores presentes en ellas, por eso, ésta, es la definición de la situación problemática no estructurada, en las siguientes etapas se la irá estructurando con el fin de lograr una imagen lo más rica posible de esta y poder plantear un sistema que ayude a solucionar gran parte de la misma.

14.1.2 Situación problemática expresada

En esta fase se hará uso de diferentes instrumentos, entre ellos, una imagen enriquecida de la situación planteada en la fase anterior, la cual permitirá llevarse una idea más clara de las interacciones existentes entre los elementos y los actores presentes en ella, para poder determinar en cuales de estas interacciones se están causando los problemas que llevan a tener esta situación y adicionalmente se podrán determinar los subsistemas bajo los cuales se está trabajando en la actualidad.

De esta forma, se ha creado un diagrama que muestra la forma en que las unidades de emprendimiento objeto de estudio, están interactuando con su entorno.

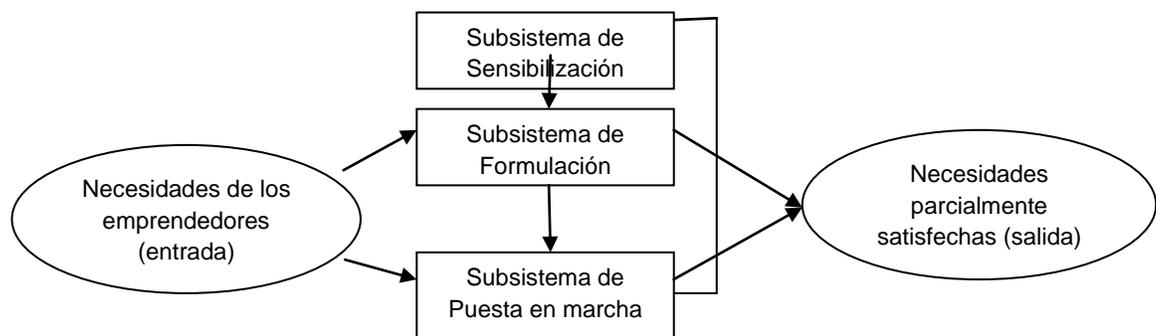
Figura 3: Interacción de las unidades de emprendimiento con su entorno



Fuente: elaboración propia- 2013

Como se puede observar en el diagrama anterior, la unidad de emprendimiento funciona en sí misma como un gran sistema que a su vez se compone de otros sistemas más pequeños los cuales tiene entradas y salidas y estos se componen también de subsistemas, sin embargo en esta investigación se trabajara con el sistema que se mencionó anteriormente el cual toma como entrada las necesidades de los emprendedores y como salida dichas necesidades satisfechas, en este punto es importante aclarar que el nombramiento de este sistema se realizó teniendo en cuenta las recomendaciones de Peter Checkland, y se ha tomado ese sistema por considerar que es el poseedor de la situación problemática, por esa razón a continuación se lo mostrará de forma ampliada para conocer los subsistemas que lo conforman y entender como ese sistema está funcionando en este momento y poder realizar comparaciones posteriores.

Figura 4: Actual sistema de las UE de las universidades



Fuente: elaboración propia- 2013

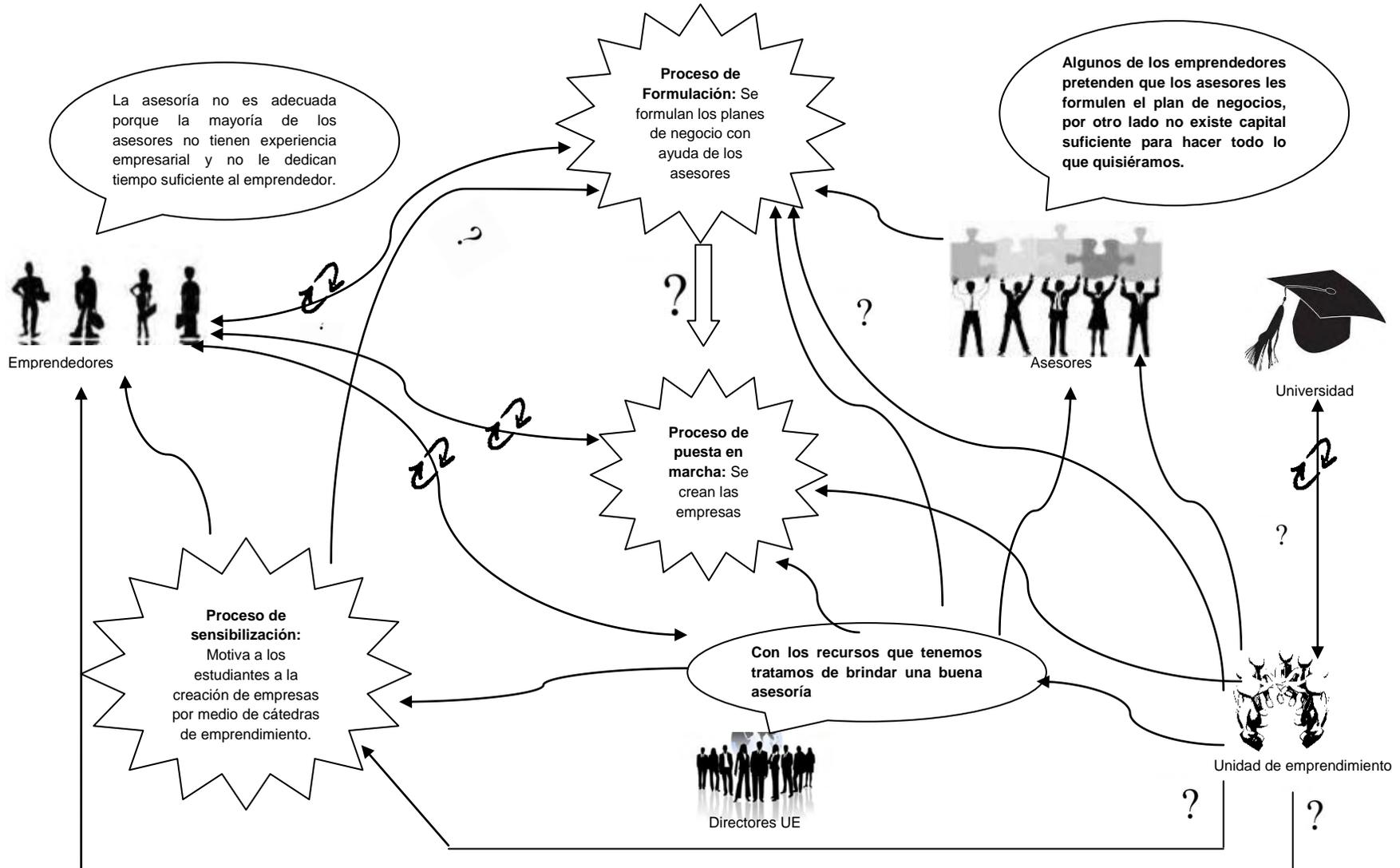
La anterior figura demuestra que las unidades de emprendimiento de las universidades de la Ciudad de Pasto, se componen de tres subsistemas, sensibilización, formulación y puesta en marcha, los cuales a su vez son tres grandes procesos dentro de las unidades, como se puede observar estos procesos hacen parte de la cadena de valor del emprendimiento (ver marco teórico), en la cual, adicional a estos se pueden encontrar los procesos de identificación y aceleración, inexistentes en la unidades de emprendimiento objeto de estudio.

Ahora bien, teniendo en cuenta la entrada de este sistema, el proceso de transformación se llevaría a cabo en los subsistemas de formulación en donde como actividad principal se realiza la formulación del plan de negocios y en el subsistema de puesta en marcha, en donde se crea la empresa y se realiza un

proceso de acompañamiento, en lo referente al sistema de sensibilización, no toma las necesidades de los emprendedores como entrada, pero si se interrelaciona con el subsistema de puesta en marcha, ya que éste se constituye en un motivante para potenciales emprendedores.

En este sentido para estructurar la situación problemática, anteriormente, se procederá a realizar una imagen enriquecida que la ilustrará de mejor manera.

Figura 5: Situación problemática expresada



Fuente: elaboración propia- 2013

De acuerdo a la imagen enriquecida de la situación problemática, se puede observar que todo lo que hagan las universidades por sus unidades de emprendimiento tiene repercusiones directas en los emprendedores, pues los directores de estas unidades cuentan con los recursos que las universidades les asignan para el desarrollo de todas sus actividades y evidentemente esto afecta ya sea en forma positiva o negativa el trabajo desarrollado por los asesores que a su vez se ve reflejado en la satisfacción de los emprendedores, así que este es un proceso encadenado y en donde el problema viene desde las más grandes esferas, en este caso la universidad, sin embargo en esta investigación se tratará de proponer una solución con los recursos que se tiene.

En este orden de ideas, es importante tener en cuenta que en la interrelación que se da entre las universidades y las unidades de emprendimiento hay una intervención que afecta al receptor lo que indica, que es una intervención que de no darse de la forma correcta afecta a todas las demás intervenciones que estén conectadas con ésta, adicionalmente existe una actividad de retroalimentación que significa que lo que haga cada parte afecta directamente a la otra, y no es proceso aislado sino que tiene repercusiones sobre otro proceso u otra entidad.

De esta forma y teniendo en cuenta la figura 5, en la siguiente tabla se podrá entender de mejor forma las interrelaciones entre cada sistema y actor.

Tabla 2: Identificación de las relaciones entre subsistemas y actores

Subsistema identificado	Relacionado con subsistema	Relaciones de los subsistemas identificados
Subsistema de sensibilización	Subsistema de formulación	Muchas de las nuevas iniciativas empresariales, dependen en gran medida de que se haya desarrollado un correcto proceso de sensibilización entre los estudiantes y egresados, esto afecta al proceso de formulación ya que provee las entradas a este subsistema para que pueda iniciar un proceso de transformación que las convertiría en salidas como planes de negocio formulados, si dentro de la UE no se da este proceso, su trabajo como promotora del emprendimiento estará incompleto.
Subsistema de formulación	Subsistema de puesta en marcha	Una mala asesoría en el proceso de formulación repercutirá en el proceso de puesta en marcha, pues al realizar una planeación inadecuada se encontrará con muchos tropiezos en la creación de la empresa.

Subsistemas	Relacionado con actor	Relaciones establecidas
Subsistema de formulación	Emprendedores y asesores	Los emprendedores son quienes con ayuda de los asesores formulan sus planes de negocio, si el asesor no da la asesoría adecuada y el emprendedor no trabaja a conciencia en su formulación, los resultados pueden ser terribles al momento de la puesta en marcha de la empresa, pues el proceso de planeación haría sido desarrollado de forma inadecuada.
Subsistema de puesta en marcha	Emprendedores y asesores	Durante este proceso es fundamental que los emprendedores cuenten con un acompañamiento que les permita desarrollar el plan de acuerdo a lo establecido, el no contar con este acompañamiento podría redundar hasta el la muerte de la recién creada empresa o en graves errores cometidos por el emprendedor, por otro lado el emprendedor debe ser consciente que tendrá que trabajar muy duro para conseguir los resultados esperados y tendrá que poner mucho de su parte.

Fuente: elaboración propia- 2013, instrumento adaptado de Op. Cit. MARTÍNEZ, Mario. p. 77

14.2 DEFINICIÓN BÁSICA DEL SISTEMA QUE SE PROPONDRÁ Y CREACIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL

Después de haber identificado los subsistemas y relaciones que conforman el sistema que se intentará mejorar o diseñar, se puede proceder a la siguiente etapa de la MSS, En donde se definirán los subsistemas que idealmente deberían tener las unidades de emprendimiento de las universidades de la ciudad, para poder cumplir con el objetivo y poder transformar la entrada de una necesidad por parte de los emprendedores en una necesidad completamente satisfecha como salida.

De esta forma, se ha decidido que las unidades de emprendimiento objeto de estudio, deberían tener los mismos procesos que tiene las más importantes UE de Colombia y los cuales hacen parte de la cadena de valor del emprendimiento tenido en cuenta por las entidades más relevantes en la materia como el SENA y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, por esa razón en el nuevo sistema se han aumentado dos subsistemas los cuales a su vez, son dos grandes procesos, con esto, las unidades de emprendimiento

quedarían con cinco subsistemas: sensibilización, identificación, formulación, puesta en marcha y aceleración.

Ahora bien, para poder nombrar realizar la definición raíz de de la situación problemática, de forma correcta, se ha tenido en cuenta el nemotécnico llamado CATWOE, propuesto por Checkland, y cuya sigla significa:

Tabla 3: Nemotécnico CATWOE

C	Consumidores: las víctimas o beneficiarios de T
A	Actores: Aquellos que harían T
T	Transformación: proceso de la conversión de entradas en salidas
W	Weltanschauung: la visión del mundo que hace a esta T significativa en contexto
O	Poseedor (es): aquellos que podrían detener T
E	Restricciones ambientales: Son elementos exteriores al sistema que se toman como datos y constituyen restricciones para el proceso de transformación.

Fuente: Checkland y Scholes - 1994¹⁰⁹ y Op. Cit. MARTÍNEZ, Mario

Éste lo que hará es determinar los “qué” del sistema que se propondrá y deberá estar enfocado hacia el “deber ser” de éste y posteriormente se construirá un modelo conceptual de la definición raíz, en donde se detallará cada actividad que se llevara a cabo para alcanzar los objetivos y determinar los “cómo”.

- **Definición raíz**

La definición raíz para el sistema es:

“Un sistema del cual es propietario la universidad y el cual es llevado a cabo por el personal de la unidad de emprendimiento, para brindar asesoría integral, en temas administrativos, financieros, tributarios y técnicos a emprendedores, mediante diferentes actividades de sensibilización, capacitación y acompañamiento, con el fin de ayudar en la creación de empresas más sostenibles.”

¹⁰⁹ CHECKLAND, Peter. SCHOLES, Jim. La metodología de sistemas suaves en acción. México: MEGABYTE, 1994. p 52.

La cual posee de forma implícita o explícita todos los elementos presentes en el CATWOE, como se verá en la siguiente tabla.

Tabla 4: CATWOE para el sistema que será propuesto

C	Emprendedores
A	Personal de la unidad de emprendimiento
T	Brindar una asesoría integral a los emprendedores y cumplir con sus expectativas.
W	El brindar la mejor asesoría a los emprendedores, redundará en empresas más sostenibles, las cuales tendrán un margen menor de cometer errores
O	Universidades
E	Recursos económicos, físicos y de personal.

Fuente: Elaboración propia- 2013

- **Modelo Conceptual**

En la figura 6, se muestra el modelo conceptual para la anterior definición raíz, en donde se especifican una serie de actividades que las unidades de emprendimiento de las universidades de la ciudad deberían realizar para darle solución a la situación problemática, sin embargo es importante aclarar que estas actividades, son planteadas para el ideal de lo que sería una unidad de emprendimiento de las universidades, posteriormente se evaluará si se pueden dar o no dependiendo del contexto en donde se desarrolla el sistema, adicionalmente hay que tener en que éste por ser un sistema que busca adaptarse a cualquiera de las unidades de emprendimiento existentes, habrán actividades que se realicen en unas unidades y en otras no, por lo que hay que estas actividades vienen dadas en general, dependerá de cada unidad aumentar o quitar actividades, de acuerdo a sus necesidades y posibilidades. Por otro lado, para entender el modelo conceptual, es importante fijarse que las actividades que debería realizar cada unidad están unidas en un conjunto, porque son las actividades que se deberían realizar para solucionar la situación problemática, las tres actividades de control están fuera de este porque afectan a todas las anteriores y hacen parte del monitoreo más no de la solución, en este caso las actividades han sido establecidas teniendo en cuenta los procesos de la cadena del emprendimiento y aunque lo ideal es que se realicen en forma secuencial, algunas pueden darse en dos o más procesos o subsistema.

En la siguiente tabla se muestra las actividades que corresponde a cada gran proceso o subsistema.

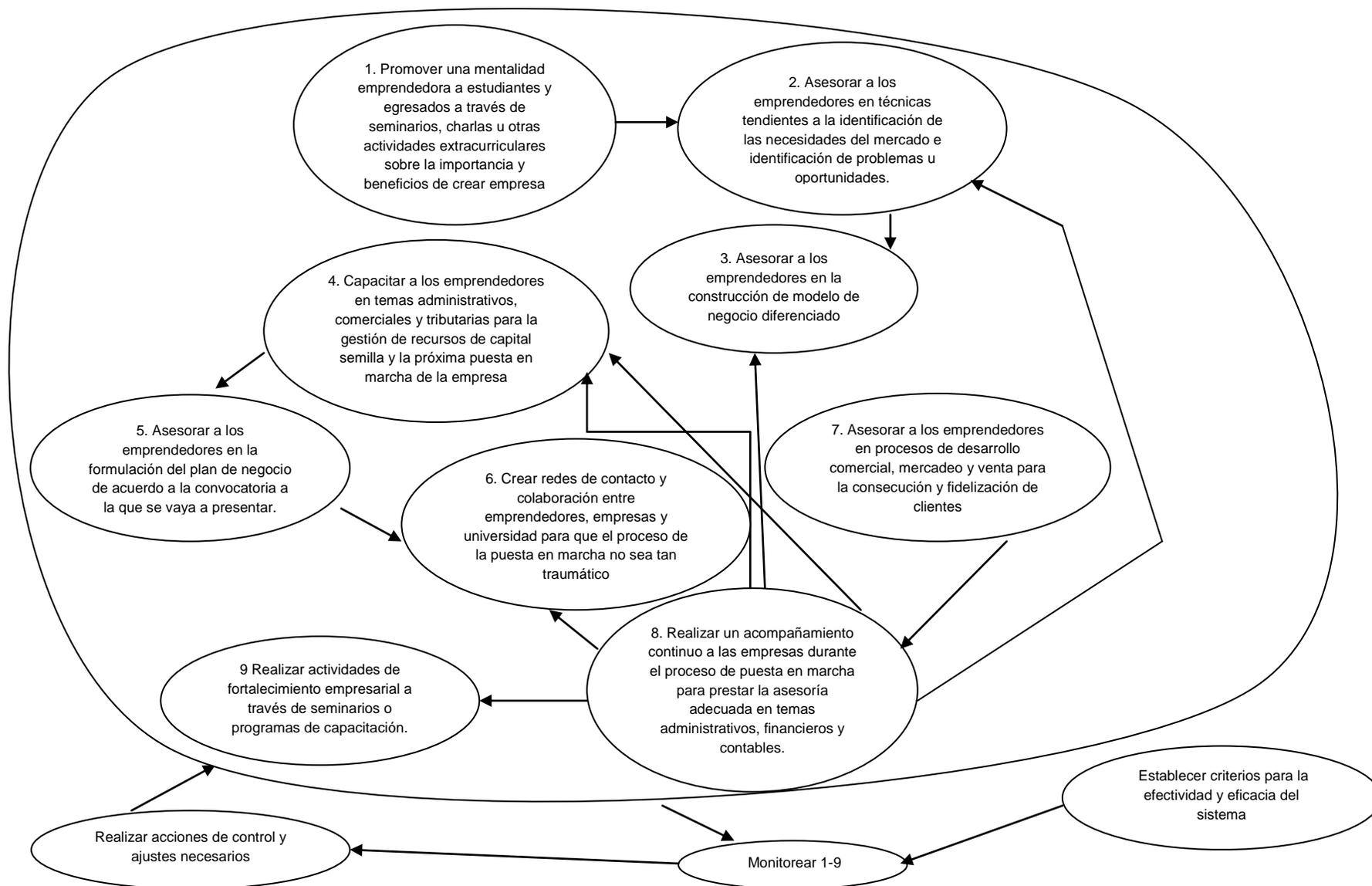
Tabla 5: Relación de subsistemas y actividades

Subsistema	Actividad
Sensibilización	Promover una mentalidad emprendedora a estudiantes y egresados a través de seminarios, charlas u otras actividades extracurriculares sobre la importancia y beneficios de crear empresa
Identificación	Asesorar a los emprendedores en técnicas tendientes a la identificación de las necesidades del mercado e identificación de problemas u oportunidades.
Formulación	Asesorar a los emprendedores en la construcción de modelo de negocio diferenciado
	Capacitar a los emprendedores en temas administrativos, comerciales y tributarias para la gestión de recursos de capital semilla y la próxima puesta en marcha de la empresa
	Asesorar a los emprendedores en la formulación del plan de negocio de acuerdo a la convocatoria a la que se vaya a presentar
Puesta en marcha	Crear redes de contacto y colaboración entre emprendedores, empresas y universidad para que el proceso de la puesta en marcha no sea tan traumático
	Asesorar a los emprendedores en procesos de desarrollo comercial, mercadeo y venta para la consecución y fidelización de clientes
	Realizar un acompañamiento continuo a las empresas durante el proceso de puesta en marcha para prestar la asesoría adecuada en temas administrativos, financieros y contables.
Aceleración	Realizar actividades de fortalecimiento empresarial a través de seminarios o programas de capacitación.

Fuente: Elaboración propia- 2013

En cuanto a las actividades de control más adelante se presentará una propuesta para el monitoreo de dicho sistema de acuerdo a los criterios de eficiencia y efectividad.

Figura 6: Modelo conceptual de la definición raíz



14.3 COMPARACIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL CON LA REALIDAD

Para realizar la comparación del modelo propuesto con la realidad, se seguirá el método de “generación de preguntas” el cual servirá como guía para la formulación de interrogantes acerca del mundo real. La forma que sigue este modelo según Wilson es la siguiente:

Actividad (1)	Existe o No (2)	Mecanismo presente (3)	Medida de Desempeño (4)	Cambios Propuestos (5)	Comentarios (6)
Una lista de actividades del modelo conceptual convertidas en “que”	¿Puede identificarse un “cómo” en la situación del mundo que sea un “cómo “para la situación del modelo?	¿Cuál es el “cómo” presente?	Criterio contra el que se dice que es bueno o malo “Cómo presente”	Ideas para mejorar la situación o ideas para nuevas definiciones básicas	Evidencias relacionadas con el “como” presente; utilidad potencial del cambio; importancia de los vínculos de “actividad existentes o propuestos”

Fuente: Tabla recomendada por Wilson, obtenida de Op. Cit. Mario Martínez. p. 62

Sin embargo, se hará una modificación al formato en el que incluya también la medida de desempeño de la actividad o cambio propuesto. De esta forma, al aplicar el este instrumento al modelo conceptual propuesto, se tendrá lo siguiente.

Tabla 6: Comparación del modelo conceptual con la realidad

Actividad	¿Existe?	Mecanismo presente	Medida de Desempeño actual	Cambios Propuestos	Medida de Desempeño futura	Comentarios
Promoción de una mentalidad emprendedora a estudiantes y egresados a través de seminarios, charlas u otras actividades extracurriculares sobre la importancia y beneficios de crear empresa	Solo en una unidad de las estudiadas	Solo en una unidad, se realizan seminarios, encuentros, ferias y campamentos de emprendimiento	% de incremento anual de las actividades que promuevan el emprendimiento	Institucionalizar este tipo de actividades dentro de la unidad de emprendimiento	% de incremento anual de las actividades que promuevan el emprendimiento	La utilidad potencial de este cambio radica en la concientización de un mayor número de estudiantes y egresados hacia la actividad emprendedora, por ende en un mayor número de emprendedores.
Asesoría en técnicas tendientes a la identificación de las necesidades del mercado e identificación de problemas u oportunidades.	Parcialmente	Se habla con los emprendedores para que evalúen su idea de negocio y revisen si será factible, viable y lo que van a ofrecer realmente es una necesidad del mercado	No existe	Capacitar a los emprendedores en técnicas de investigación, coolhunting, prospectiva entre otras que permitan identificar las oportunidades y necesidades del mercado de forma más efectiva.	% anual de emprendedores capacitados en estas técnicas de identificación.	La utilidad potencial de este cambio radica en la creación de ideas de negocios con una propuesta de valor clara y diferenciada de la oferta de los futuros competidores.
Asesoría en la construcción de modelo de negocio diferenciado	No	No existe	No existe	Capacitar a los emprendedores en temas relacionados a la construcción de modelos de negocio	% anual de emprendedores capacitados en la construcción de modelos de negocio	La utilidad potencial de este cambio radica en que un mayor número de emprendedores tendrá la capacidad entender a través de la construcción de su modelo de negocio, el factor diferenciado de su producto o servicio y le permitirá tener un negocio más dinámico y cambiante

Capacitación en temas administrativos, comerciales y tributarias para la gestión de recursos de capital semilla y la próxima puesta en marcha de la empresa	Parcialmente	Los asesores aconsejan al emprendedor sobre qué factores deberían tener en cuenta a la hora de realizar el estudio de mercado, y realizar algunos de los procesos administrativos como la construcción de la plataforma estratégica.	No existe	Capacitar a los emprendedores en la construcción de estudios de mercados y en aspectos de impuestos y retenciones.	% anual de emprendedores capacitados en la elaboración de estudios de mercado validos y en aspectos tributarios	La utilidad potencial radica en un mayor número de emprendedores que estén informados sobre algunos impuestos y retenciones que deberán pagar de acuerdo a su actividad para poderlos hacer parte de su planeación y con información sobre cómo realizar estudios de mercados validos.
Asesoría en la formulación del plan de negocio de acuerdo a la convocatoria a la que se vaya a presentar	Sí	Se asesora al emprendedor en la construcción de un plan de negocios, en la mayoría de ocasiones dependiendo de los requisitos pedidos en la convocatoria a la que se presentará.	Número de emprendedores asesorados	No se recomiendan cambios	% de incremento anual de los emprendedores asesorados	
Creación de redes de contacto y colaboración entre emprendedores, empresas y universidad para que el proceso de la puesta en marcha no sea tan traumático	Parcialmente	La universidad apoya al emprendedor a través de su unidad de emprendimiento y algunas a través de sus canales de TV o emisoras, y muy pocas veces se ve colaboración interdisciplinaria o en temas de investigación o con contactos comerciales.	No existe	*Tener bases de datos actualizadas de emprendedores que hayan creado sus empresas en la UE para poder realizar contactos comerciales y lograr un encadenamiento productivo entre los emprendedores de una misma unidad. *presentar propuestas a la universidad para que los estudiantes que quieran ser emprendedores puedan tener formación	% de emprendedores que hayan tenido algún tipo de contacto con otros emprendedores que ya tengan su empresa. % de emprendedores que hayan tenido apoyo en la parte académica y de investigación por parte de la universidad	La utilidad potencial radica en un mayor número de emprendedores que ya tengan contactos comerciales o acercamiento con la realidad empresarial antes de la creación de su empresa, lo que redundaría en empresarios con mayor seguridad para enfrentarse al mercado.

				interdisciplinaria.		
Asesoría en procesos de desarrollo comercial, mercadeo y venta para la consecución y fidelización de clientes	No	No existe	No existe	Capacitar a los emprendedores para el desarrollo de habilidades comerciales y de ventas, así como en la generación de nuevas estrategias de mercadeo.	% anual de emprendedores capacitados en mercadeo y ventas	La importancia de este cambio radica en un mayor número de emprendedores con la capacidad de generar estrategias de mercadeo, para que la introducción de su producto en el mercado sea menos traumática y su Bn o Ss tenga una mayor probabilidad de éxito.
Acompañamiento continuo a las empresas durante el proceso de puesta en marcha para prestar la asesoría adecuada en temas administrativos, financieros y contables.	Parcialmente	Para algunas convocatorias de fomento al emprendimiento es obligatorio que los directores hagan un seguimiento a las empresas durante el año de la puesta en marcha	Número de empresas que están en el proceso de puesta en marcha	Acompañar a las empresas en algunos procesos de toma de decisiones como calidad de asesor y ayudar a aterrizar el plan de negocios.	% de incremento anual de empresas satisfechas con el acompañamiento	La importancia de este cambio radica en un mayor número de empresarios con habilidades adquiridas sobre el manejo de su empresa y satisfechos con el servicio brindado por la UE
Realizar actividades de fortalecimiento empresarial a través de seminarios o programas de capacitación.	No	No existe	No existe	Crear un programa de fortalecimiento empresarial	% de incremento anual de empresas que hayan hecho parte de dichos programas	La importancia de este cambio radica en empresas más sólidas y con mejores capacidades para enfrentar el mercado cambiante y lograr expandirse y crecer.

Fuente: Elaboración propia- 2013

14.4 CAMBIOS DESEABLES Y FACTIBLES

La anterior comparación entre el modelo conceptual y la realidad arrojó una serie de cambios deseables, que buscan llegar a obtener ese modelo conceptual, sin embargo es importante evaluar si son factibles por lo que a continuación se mostrará que cambios no solo son deseables sino también factibles, teniendo en cuenta factores culturales, sociales, políticos y la disponibilidad de algunos recursos, ya sean físicos, económicos, de personal y de tiempo.

Tabla 7: Cambios deseables y factibles

Cambios deseables	Factible		¿Por qué no es factible?
	Si	No	
Institucionalizar actividades de promoción del emprendimiento dentro de la UE	X		
Capacitar a los emprendedores en técnicas de investigación, coolhunting, prospectiva entre otras que permitan identificar las oportunidades y necesidades del mercado de forma más efectiva.	X		
Capacitar a los emprendedores en temas relacionados a la construcción de modelos de negocio	X		
Capacitar a los emprendedores en la construcción de estudios de mercado y en aspectos de impuestos y retenciones.	X		
Tener bases de datos actualizadas de emprendedores que hayan creado sus empresas en la UE para poder realizar contactos comerciales y lograr un encadenamiento productivo entre los emprendedores de una misma unidad.	X		
Presentar propuestas a la universidad para que los estudiantes que quieran ser emprendedores puedan tener formación interdisciplinaria.		X	No es posible en el corto plazo, porque los pensum de las carreras ya están establecidos y aceptar en una determinada cátedra a un estudiante de otra conlleva costos que habría que evaluar.
Capacitar a los emprendedores para el desarrollo de habilidades comerciales y de ventas, así como en la generación de nuevas estrategias de mercadeo.	X		
Acompañar a las empresas en algunos procesos de toma de decisiones como calidad de asesor y ayudar a aterrizar el plan de negocios.	X		
Crear un programa de fortalecimiento empresarial	X		

Fuente: Elaboración propia- 2013

Después de identificar los cambios deseables y factibles es posible determinar las acciones que se deben seguir para lograr realizar cada una de las actividades y cambios deseables y factibles.

Sin embargo, antes de empezar es importante reconocer que muchas de las acciones necesitará de recursos económicos, físicos, tecnológicos y de personal, con los que quizá en este momento no cuenten las unidades de emprendimiento objeto de estudio, pero que muy probablemente podrán conseguir al realizar algunas de las actividades y otros podrán ser otorgados a través de las universidades u otras entidades como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Programa Presidencial Colombia Joven y el SENA que y como lo dice el artículo 18 de la Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento, apoyan a programas de las unidades de emprendimiento, pues este artículo dice literalmente que dará prioridad a “Programas de cofinanciación para apoyo a programas de las unidades de emprendimiento y entidades de apoyo a la creación de empresas: Apoyo financiero para el desarrollo de programas de formación, promoción, asistencia técnica y asesoría, que ejecuten las Fundaciones, Cámaras de Comercio, Universidades, incubadoras de empresas y ONG”.

De esta forma los cambios que fueron identificados como deseables y factibles se presentan en la siguiente página en tabla 8.

Tabla 8: Acciones para lograr los cambios propuestos

Cambio Propuesto	Institucionalizar actividades de promoción del emprendimiento dentro de la UE
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar conversatorios con los emprendedores que ya han sido beneficiados por alguna convocatoria y que como contrapartida tienen que dar charlas para fomentar el emprendimiento • Organizar ferias con los emprendedores que ya han sido beneficiados por alguna convocatoria, para que muestren sus productos y den testimonio de su experiencia. • Organizar campamentos para emprendedores • Realizar jornadas interuniversitarias de emprendimiento en donde se brinde asesorías de cómo participar en las convocatorias de fomento al emprendimiento y se cuenten experiencias exitosas. <p>NOTA: todas estas actividades deberán ser periódicas para que sean institucionalizadas</p>
Recursos	Financieros, logísticos y de personal
Consecución de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte de la universidad • Cofinanciación con otros centros educativos (dependiendo de la actividad) • Recursos provenientes de los campamentos en donde se cobraría a personal ajeno a la universidad
Responsable	Director de la unidad de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia- 2013

Cambios Propuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los emprendedores en técnicas de investigación, coolhunting, prospectiva entre otras, que permitan identificar las oportunidades y necesidades del mercado de forma más efectiva. • Capacitar a los emprendedores en temas relacionados a la construcción de modelos de negocio • Capacitar a los emprendedores en la construcción de estudios de mercado y en aspectos de impuestos y retenciones. • Capacitar a los emprendedores para el desarrollo de habilidades comerciales y de ventas, así como en la generación de nuevas estrategias de mercadeo.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dictar seminarios dirigidos a toda la comunidad en donde se capacite sobre estas practicas • Crear una UE virtual en donde se encuentren documentos que informen a toda la comunidad sobre estos temas de forma detallada y gratuita
Recursos	Financieros, logísticos, tecnológicos y de personal
Consecución de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte de la universidad • Recursos provenientes de los seminarios en donde se cobraría a personal ajeno a la universidad
Responsable	Director de la unidad de emprendimiento y asesores

Fuente: Elaboración propia- 2013

Cambio Propuesto	Tener bases de datos actualizadas de emprendedores que hayan creado sus empresas en la UE para poder realizar contactos comerciales y lograr un encadenamiento productivo entre los emprendedores de una misma unidad.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar la base de datos existentes, para que contenga la información de los empresarios que aún cuentan con su empresa • Crear contactos entre los nuevos emprendedores y los empresarios de la base de datos, que se dediquen a una actividad comercial o productiva complementaria, para que de ser posible surjan relaciones comerciales., por ejemplo, si un nuevo emprendedor va a cultivar hortalizas y uno ya establecido produce fertilizantes se podrían crear un encadenamiento y un vínculo comercial.
Recursos	Financieros, tecnológicos y de personal
Consecución de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte de la universidad
Responsable	Director de la unidad de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia- 2013

Cambio Propuesto	Acompañar a las empresas en algunos procesos de toma de decisiones como calidad de asesor y ayudar a aterrizar el plan de negocios.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar visitas periódicas a las empresas, no solo para evaluar la gestión del empresario, sino también para de ser necesario emitir conceptos sobre aspectos que requiera el emprendedor.
Recursos	Financieros, logísticos y de personal
Consecución de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte de la universidad
Responsable	Director de la unidad de emprendimiento y asesores

Fuente: Elaboración propia-2013

Cambio Propuesto	Crear un programa de fortalecimiento empresarial
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar ruedas de negocios entre los emprendedores que ha creado sus empresas con ayuda de las UE y la comunidad empresarial en general • Realizar seminarios para mejorar las capacidades directivas de los gerentes de las empresas, • Capacitar a los empresarios para que puedan identificar las necesidades de fortalecimiento de su empresa y ser parte de programas de fortalecimiento empresarial ofrecidos por el gobierno u otras entidades • Crear una UE virtual en donde se encuentren documentos que informen a toda la comunidad sobre programas de fortalecimiento empresarial que ofrece el gobierno y otras entidades
Recursos	Financieros, logísticos, tecnológicos y de personal
Consecución de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte de la universidad • Recursos provenientes de los seminarios y capacitaciones
Responsable	Director de la unidad de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia-2013

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede establecer que si bien es cierto las unidades de emprendimiento de las universidades de la ciudad, en su mayoría se encuentran en una fase de creación y las que ya están establecidas no cuentan con recursos financieros suficientes que les permita trabajar con un mayor número de asesores y brindar el tiempo suficiente a los emprendedores se puede diseñar estrategias que permitan abarcar a una cantidad de usuarios, más grande y trabajar la misma cantidad de tiempo, en este sentido se propone tener en cuenta las siguientes estrategias para cubrir muchas de las necesidades de los emprendedores y conseguir más recursos.

- La mayoría de universidades cuentan con programas de Ingeniería de sistemas y tecnologías o carreras afines, que pueden brindar apoyo a la unidad en el proceso de crear centro o unidades de emprendimiento virtuales, las cuales por su naturaleza tienen la capacidad de llegar masivamente a todo tipo de personas, no necesariamente solo emprendedores, adicionalmente a través de estas páginas se puede subir toda la información necesaria respecto a convocatorias, fechas y programas de emprendimiento pero además sirven como medio de capacitación si se suben módulos que traten temas de interés para los empresarios y emprendedores, en temas relacionados con técnicas de investigación de mercados, administración, información contable, legal entre otra y puede ayudar en gran medida en la creación de bases de datos confiables y actualizadas ya que los propios emprendedores podrán actualizarla las veces que sea necesarias.

Esto además de solucionar en parte las problemáticas relacionadas a asesoría y capacitación, es una estrategia que no conlleva costos muy elevados y que podrá trabajar paralelamente a otras actividades de asesoría como seminarios y asesoría personalizada por parte de los asesores, todo esto por lo tanto redundará en una mayor satisfacción de los usuarios y demostrará que las unidades de emprendimiento también hacen uso de las TIC por lo tanto estarán en la autoridad de proponer lo mismo a sus emprendedores, lo cual es un factor clave en el éxito de las empresas y organizaciones.

- Dado que los asesores de las unidades de emprendimiento tienen experiencia en la elaboración de proyectos, se propone presentar algunos tendientes a la consecución de recursos, estos podrán ser presentados a organismos de cooperación internacional, pues así fue como se logró financiar la próximamente creada unidad de emprendimiento del CESMAG o se puede hacerlo a través del Sistema Nacional de Regalías el cual ya

tiene antecedentes de apoyo a centros de desarrollo empresarial, como el Centro de Desarrollo Empresarial del Distrito de Aguablanca en Cali, pues estos son proyectos que buscan dinamizar el desarrollo de la región a través de la creación o el mejoramiento de unidades que fomentan la creación de empresas sostenibles.

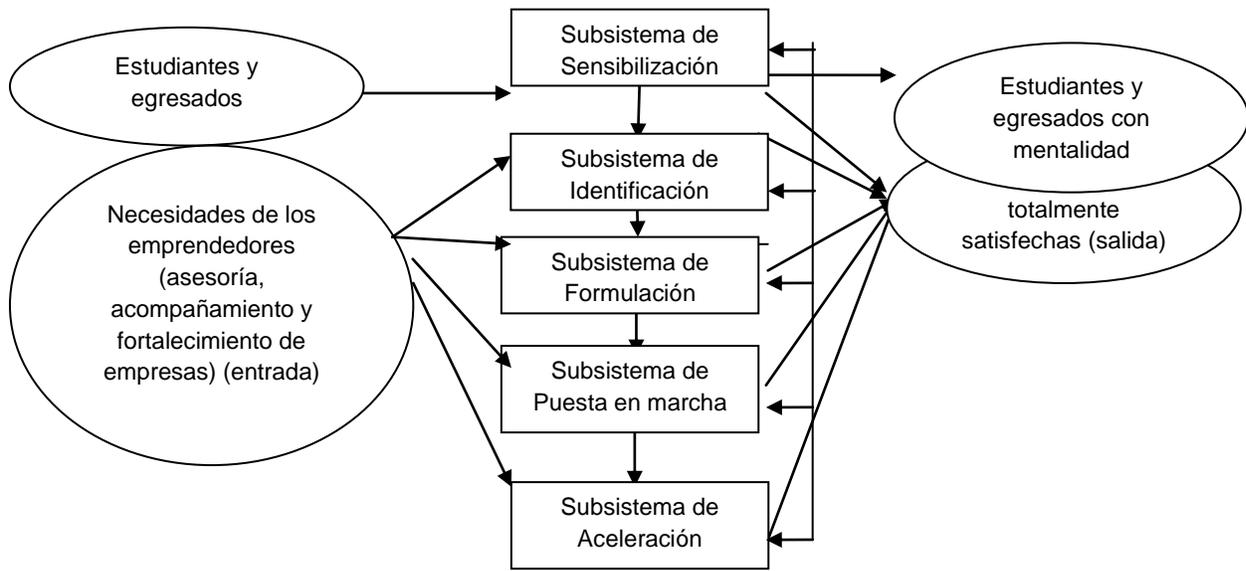
- Finalmente, otro de los medios de financiación que se propone es la organización de diferentes eventos que además de cumplir con el propósito de brindar apoyo a estudiantes, egresados y emprendedores, permita generar ingresos propios a las unidades de emprendimiento los cuales podrán ser reinvertidos en la misma, estos eventos podrán ir desde seminarios, encuentros, conferencias entre otros que se podrán ofrecer a toda la comunidad de la ciudad, pero con costo para las personas ajenas a la universidad a la cual pertenezca la unidad de emprendimiento.

Las anteriores fueron estrategias que buscan ayudar a las unidades de emprendimiento en la consecución de su principal objetivo el cual es *brindar la mejor asesoría a los emprendedores para lograr crear empresas sostenibles*, sin embargo estas y los cambios propuestos solo podrán ser realizados en la medida en que exista un compromiso real por parte de todos los actores involucrados en este proceso, universidades, directores de las unidades de emprendimiento, emprendedores y asesores, de lo contrario las unidades de emprendimiento, seguirán siendo centros por los cuales se presenten proyectos a las diferentes convocatorias más no serán vistos como centros de desarrollo empresarial en donde realmente se apoye al emprendedor.

14.5 SISTEMA BAJO EL CUAL DEBERÍAN TRABAJAR LAS UE DE LAS UNIVERSIDADES EN LA CIUDAD DE PASTO

Después de realizar todo este proceso se ha logrado establecer un sistema que incluye todas las actividades que se mencionó en el modelo conceptual y que involucra a cada uno de los actores en cada una de ellas, sin embargo es importante aclarar que para nombrar este sistema y tal como lo dice Checkland las entradas y las salidas han estado definidas como entidades, no como recursos, de esta forma se propone el siguiente sistema.

Figura 7: Sistema Propuesto



Fuente: Elaboración propia- 2013

Como se puede observar este es un sistema que se compone de cinco subsistemas que a su vez son macro procesos, a diferencia del antiguo sistema que se muestra en la figura 4, el cual solo se compone de tres, en ese sentido a este sistema se le han agregado los subsistemas de identificación y aceleración, en donde el primero es fundamental para que los emprendedores evalúen de forma profunda su idea de negocio, lo cual evitaría que muchas de las empresas empiecen a competir con una desventaja por no haber diseñado un adecuado modelo de negocio o haber replanteado la necesidad que tenía el mercado se su bien o servicio y el segundo permitirá brindar apoyo para el fortalecimiento empresarial, en cuanto a la puesta en marcha y aceleración se constituyen como parte de apoyo al subsistema de sensibilización, por considerar que los emprendedores que culminaron estos procesos serán impulsores del emprendimiento en la medida que cuenten sus experiencias como empresarios.

Por otro lado este sistema propone una nueva entrada “estudiantes y egresados” la cual solo hace parte de la sensibilización, porque está se realiza entre este grupo de personas y una vez ellos decidan hacer parte de la unidad de emprendimiento se convierten en emprendedores, para la unidad ya no deberán vistos como estudiantes o egresados, esta es una de las grandes diferencias del antiguo sistema en donde esta entrada no era tomada en cuenta, en gran parte porque la gran mayoría de unidades, no realizan este proceso por

sí mismas, sino que en algunas ocasiones es la universidad quien se encarga de fomentar el emprendimiento a través de algunas cátedras.

Otro de los más importantes cambios al antiguo sistema, es que el nuevo tiene un flujo de retroalimentación y aprendizaje continuo, lo que lo hace más flexible y dinámico a la hora de adaptarse a cambios, pues los últimos macro procesos sirven de apoyo y experiencia para los primeros, y a la vez sirven como medidas de control para evaluar si se están haciendo las cosas correctamente en los niveles primarios.

Adicionalmente, cabe resaltar que las entradas y las salidas no han sido tomadas como recursos que tiene la unidad de emprendimiento, sino como entidades que en sí mismas representan el objetivo primordial de las unidades y que requiere ser transformado en un objetivo cumplido, en este caso el subsistema de sensibilización tiene como prioridad la promoción de una mentalidad emprendedora entre los estudiantes y egresados por lo que la entrada son esas personas sobre las cuales va a repercutir el proceso de transformación, de igual forma para el sistema en general las entrada son todas las necesidades de los emprendedores sobre las cuales el proceso de transformación se aplicara para obtener la satisfacción de las mismas.

Finalmente, se debe considerar que este un sistema que viene dado para todas las unidades de emprendimiento de las universidades de la Ciudad de Pasto, por lo que es un sistema general que esta susceptible a cambios dependiendo de las necesidades específicas de cada unidad, se pueden agregar subsistemas y la esencia de este seguiría siendo la misma, sin embargo no se recomienda quitar ningún macro proceso ya que está sustentado en la cadena de valor del emprendimiento a nivel mundial, es decir, son las etapas mínimas que un emprendedor o empresario debe seguir.

14.6 MONITOREO DEL SISTEMA

El sistema se puede monitorear de forma continua, sin embargo los primeros indicadores de si éste está cumpliendo o no con su objetivo: *“brindar la mejor asesoría a los emprendedores para lograr crear empresas sostenibles”*, se podrán establecer en el largo plazo, pues llevar a cabo cada uno de estos

procesos toma alrededor de cuatro años, que es el tiempo que las UE que también siguen la cadena del emprendimiento requieren para dar por culminado el proceso con sus emprendedores, adicionalmente esto vendrá dado por cada una de las actividades que cada unidad decida llevar a cabo, los indicadores que establezca para cada una de ellas y en la forma de recopilar y administrar la información recogida a lo largo de cada proceso, es decir, cada unidad de emprendimiento, está en la libertad de escoger el método de monitoreo que más se ajuste a sus actividades.

Sin embargo, para la determinación de indicadores y método de monitoreo más conveniente para cada unidad, se recomienda tener en cuenta los siguientes criterios referentes a la efectividad, eficacia y eficiencia del sistema, y esto hace parte de las tres actividades que quedaban fuera del sistema en el modelo conceptual, figura 6 y para establecerlos es importante considerar la definición raíz establecida en el numeral 11.2, la cual es:

“Un sistema del cual es propietario la universidad y el cual es llevado a cabo por el personal de la unidad de emprendimiento, para brindar asesoría integral, en temas administrativos, financieros, tributarios y técnicos a emprendedores, mediante diferentes actividades de sensibilización, capacitación y acompañamiento, con el fin de ayudar en la creación de empresas más sostenibles.”

- **Criterios de eficacia:** En la MSS la eficacia es entendida como la verificación de “si los medios elegidos funcionan realmente en la generación de la salida”¹¹⁰, teniendo en cuenta que la salida es “Necesidades de los emprendedores totalmente satisfechas”, lo criterios establecidos son los siguientes:

¹¹⁰ Op. cit. CHECKLAND, Peter. SCHOLLES, Jim. P. 56

Tabla 9: Criterios de eficacia

Criterio	Descripción	Indicador	Instrumento para evaluar
Satisfacción de los emprendedores	Percepción de los emprendedores de las actividades realizadas y los instrumentos utilizados por parte de la unidad de emprendimiento en la asesoría y acompañamiento durante los procesos.	Nivel de satisfacción	Encuesta de satisfacción a emprendedores
Satisfacción de la comunidad universitaria	Percepción de la comunidad universitaria de las actividades realizadas y los instrumentos utilizados durante el proceso de sensibilización.	Nivel de satisfacción	Encuesta de satisfacción a integrantes de la comunidad universitaria
Satisfacción de los asesores	Percepción de los asesores de los resultados logrados con la utilización de los instrumentos y la realización de las actividades programadas por la unidad de emprendimiento.	Nivel de satisfacción	Encuesta de satisfacción a asesores de las unidades de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia- 2013

- **Criterios de eficiencia:** En la MSS la eficiencia “observa si la transformación se está llevando a cabo con un uso mínimo de recursos... cantidad de salidas dividida entre la cantidad de recursos empleados”¹¹¹, por lo que se han establecido los siguientes como criterios de efectividad.

Tabla 10: Criterios de eficiencia

Criterio	Descripción	Indicador	Instrumento o técnica para evaluar
Uso de los recursos económicos	Cantidad de dinero utilizada en cada una de las actividades desarrolladas en cada proceso.	Número de actividades realizadas/ Recursos empleados	Revisión de registros contables
Uso de los recursos físicos	Uso de los espacios físicos, muebles, equipos de cómputo y espacios virtuales.	Número de emprendedores atendidos en la UE de la universidad o en la UE virtual/ Recursos empleados	Revisión de registros de atención a emprendedores y registros de visitas a la página web

¹¹¹ *Ibidem.* p. 56

Uso de los recursos humanos	Cantidad de emprendedores atendidos por los asesores	Número de emprendedores atendidos/ Número de asesores	Revisión de los documentos de seguimiento que lleva cada asesor
Uso del tiempo	Cantidad de tiempo utilizada por cada emprendedor	Número de emprendedores atendidos/ Tiempo empleado	Revisión de los documentos de seguimiento que lleva cada asesor

Fuente: Elaboración propia- 2013

- **Criterios de efectividad:** En la MSS la efectividad está presente cuando "la T satisface el objetivo a largo plazo", teniendo en cuenta la transformación de este sistema establecida en la definición raíz "*brindar asesoría integral, en temas administrativos, financieros, tributarios y técnicos*", los criterios son los siguientes:

Tabla 11: Criterios de efectividad

Criterio	Descripción	Indicador	Instrumento o técnica para evaluar
Capacidad de desarrollar en los emprendedores habilidades empresariales	La capacidad que tiene la unidad de fomentar en los emprendedores habilidades empresariales para que puedan dirigir sus empresas en el momento en que ya no cuenten con el apoyo de la UE	Número de emprendedores que desarrollaron habilidades gerenciales/ Total de emprendedores capacitados y asesorados	Seguimiento a los emprendedores
Capacidad de ayudar a crear empresas sostenibles	La capacidad que tiene la unidad de ayudar en la creación de empresas que persistan y generen rendimientos aún después de finalizar el proceso en la unidad de emprendimiento	Número de empresas sostenibles/ Total de empresas creadas	Seguimiento a las empresas incluso varios años después de finalizado el proceso
Capacidad de fomento de la mentalidad emprendedora	La capacidad que tiene la unidad de atraer nuevos emprendedores, para que hagan parte de las diferentes convocatorias	Número de nuevos emprendedores / Total de la población sensibilizada	Revisión de los documentos de seguimiento que lleva cada asesor

Fuente: Elaboración propia- 2013

14.7 SALVEDAD DEL SISTEMA PROPUESTO

En este punto es importante aclarar que cada unidad de emprendimiento tiene particularidades y el sistema propuesto ha sido creado teniendo en cuenta las generalidades o puntos en común de las mismas, lo que permite que este sea completamente susceptible a cambios y modificaciones dependiendo de las posibilidades, las diferentes formas de trabajo dentro de cada unidad y cada una de sus especificidades.

En este sentido, es relevante hacer una clara distinción entre las unidades de emprendimiento de las universidades públicas y las privadas, pues su manejo difiere, no solo en las políticas internas de cada universidad, sino también en el caso de las universidades públicas; de las políticas y normas estatales, es así, como en aspectos tan sencillos como en la consecución y administración de dinero dentro de las universidades públicas por su naturaleza, tienen protocolos diferentes, los plazos para los desembolsos son mayores y en cierta medida la consecución de recursos toma más tiempo que en las universidades privadas, en donde en su mayoría existe un rubro dentro del presupuesto institucional dedicado a las unidades de emprendimiento, rubro inexistente dentro de la única universidad pública del departamento, la Universidad de Nariño.

Por esta razón sería irrisorio comparar los logros alcanzados por parte de la unidad de emprendimiento del SENA , con los alcanzados por parte de las unidades de emprendimiento de las universidades, ya que estas difieren en gran medida de la capacidad logística y de infraestructura ofrecida por el SENA, y también sería algo soñador pretender alcanzar en el corto o mediano plazo las mismas capacidades que tiene esta entidad, la cual entre otras es una de las más importantes en materia de promoción del emprendimiento, por eso aunque el sistema este basado en algunas formas de trabajo de esta unidad de emprendimiento a sido adaptado para unidades de emprendimiento más pequeñas, con una cantidad menor de recursos y que si bien comparten ciertas características también difieren en muchos otros aspectos, por lo cual ellas estarán en la libertad de escoger con que parte del sistema quieren trabajar y cual cambiarían dependiendo de sus necesidades.

CONCLUSIÓN

Cada día el emprendimiento cobra más fuerza tanto para las entidades públicas como privadas, por lo que es tarea de los gobiernos de cada entidad territorial generar propuestas para su fortalecimiento, sin embargo, las opiniones encontradas entre los directores de las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto, respecto a cómo ven la actividad emprendedora en la región, se encuentran divididas, pues los hay quienes afirman que el emprendimiento va por muy buen camino en el departamento y otros que consideran que todavía falta mucho para hablar de un sistema de emprendimiento fortalecido.

En este sentido y a partir de la investigación realizada, se pudo encontrar que en el Departamento de Nariño existe un gran número de personas interesadas en seguir la vocación empresarial y que encuentran en los diferentes programas de emprendimiento del Gobierno Nacional y en las incubadoras, unidades y centros de desarrollo empresarial, una herramienta para acceder a capital semilla y poder convertirse en empresarios, sin embargo, muchos de ellos, si bien es cierto, ven como una gran oportunidad el acceder a recursos del Estado, a través de las diferentes convocatorias, en algunas ocasiones se encuentran con unidades de emprendimiento que no les ofrecen lo que ellos esperan en materia de asesoría y acompañamiento, y no porque no quieran, sino porque no cuenta con la capacidad logística y de infraestructura para poderles brindar la mejor asesoría, pues la gran mayoría de personas que se dirigen a estas unidades, son estudiantes de carreras que no tienen vínculo o afinidad con la administración de empresas y esto dificulta en gran medida que los emprendedores puedan tener una buena gestión administrativa.

De esta forma, se ha encontrado que pese al esfuerzo realizado por las diferentes instituciones encargadas de fomentar y fortalecer el emprendimiento, aún se encuentran grandes fallas que hay que corregir, y que no es tarea únicamente de las universidades y sus unidades de emprendimiento, pues su trabajo ha sido notable si se tiene en cuenta que con tan pocos recursos han sacado adelante varios proyectos productivos, así que este también es trabajo de las alcaldías de todos y cada uno de los municipios del departamento, de las gobernaciones, instituciones privadas y de la ciudadanía en general.

En este sentido, se identificó que las personas que decidieron emprender un negocio tenían actitudes diferenciadoras del prototipo de la cultura nariñense,

son personas con una mayor propensión al riesgo, reconocen y tienen muy claro que el convertirse en emprendedor implica un arduo trabajo y no es precisamente, la panacea que algunos creen, lo que lleva a que muchas de las personas que deciden seguir este camino desistan, porque creen que tener su propio negocio les permitirá al corto plazo, no cumplir horarios, no rendirle cuentas a nadie, establecer sus propios ritmos de trabajo entre otras, es decir, en su cabeza tienen la mentalidad de trabajar bajo la ley del menor esfuerzo y no consideran que sacar una empresa adelante implica un doble trabajo, al menos en las etapas iniciales.

Por esta razón es fundamental que todos los esfuerzos se encaminen a crear una cultura emprendedora que realmente dinamice el desarrollo de la ciudad y del departamento, en donde se priorice el valor del trabajo y el esfuerzo, que los empresarios realizan cada día para hacer crecer o sostener su empresa, en este sentido, se debe trabajar en el fortalecimiento de una cultura abierta al cambio, que tenga una cierta propensión al riesgo que le permita a la gente invertir y apostarle a la creación de empresas y en menor medida a las inversión que les ofrezca ciertos niveles de seguridad.

Todo lo anterior, también implica un cambio en la forma de pensar facilista, pues muy poco se logra desde la comodidad, seguridad y estabilidad, y esta mentalidad lleva a creer que se puede ganar dinero de forma sencilla, sin trabajar y sin hacer ningún esfuerzo, pues esta es la responsable de causar tantos daños en la región, ya que da pie a que muchos de los jóvenes que como empresarios podrían tener una vida dentro de la legalidad, se dediquen a negocios como el narcotráfico que generan mucho dinero, pero conlleva a grandes problemas en la sociedad; y éste, precisamente es uno de los objetivos del emprendimiento en Colombia, promover la creación de empresas legales que brinden trabajos dignos y de calidad, las cuales tendrían un impacto positiva en su área de acción y sirve como alternativa en la lucha contra estos flagelos.

Es así como durante esta investigación se logró observar como algunos emprendedores que hacen parte de población vulnerable, por estar en condición de desplazados o ser parte de grupos indígenas o afrocolombianos, han logrado encontrar a través de los programas de emprendimiento, como jóvenes rurales emprendedores y de Fondo Emprender, la oportunidad de elegir una mejor vida para ellos y sus familias y vivir de forma honesta, gracias a la creación de sus empresas, adicional a esto, el tener su propio negocio se convierte en un sueño cumplido y en una nueva meta adquirida, en algo propio porque trabajar.

Así que el emprendimiento, no solo se debe considerar como una herramienta para generar competitividad en las regiones en términos económicos, sino que además es un motor que dinamiza no solo el desarrollo económico sino el desarrollo humano, pues una región con altos niveles de emprendimiento se constituye en una región con una mayor calidad de vida para sus habitantes, con oferta de empleos dignos y de calidad y con mayores opciones para desarrollar sus potencialidades como personas.

Pero si además de mejorar las vidas de los habitantes de una localidad emprendedora, se quiere hablar de beneficios económicos, estos son bastantes, para empezar el impacto de las Mipymes en la generación de empleo es mucho más alto que el de las grandes empresas y si a eso se le suma que en los últimos años se le apuesta a promover y fortalecer la creación de emprendimiento dinámicos el impacto será mayor, por otro lado la forma positiva en la que afecta el emprendimiento en el crecimiento económico del país también es notable, pues muchos de sus indicadores como la inversión, la producción y en algunos casos, especialmente cuando se crean negocios realmente innovadores que buscan satisfacer nichos en el exterior, la balanza comercial favorable, hacen parte de las tantas ventajas del emprendimiento.

En conclusión, este es un tema en el que se debe seguir trabajando desde todos los frentes, ya sea la academia, a través de la investigación y promoción del mismo, colegios, alcaldías, gobernaciones y Gobierno Nacional, todo con el fin de crear un país más competitivo con mayor equidad social y que brinde a todo sus ciudadanos la oportunidad de ser empresarios.

RECOMENDACIONES

A partir de la investigación realizada se logró establecer que aún queda mucho por trabajar en materia de emprendimiento en la región y que toda la comunidad, incluyendo alcaldías gobernaciones, instituciones educativas y entidades para el fomento de la cultura del emprendimiento deben aunar esfuerzos para lograr tener niveles más altos en este aspecto, de esta forma se proponen las siguientes recomendaciones.

- Las universidades, colegios y en general las instituciones educativas tienen la responsabilidad no solo de formar en aspectos académicos, sino también de brindar a sus estudiantes la posibilidad de elegir una opción de vida a través de la creación de empresas, por lo que algunos de los esfuerzos realizados por las oficinas o unidades de emprendimiento no basta para fomentar en ellos esta mentalidad, así que es importante que el emprendimiento sea realmente transversal dentro de los procesos de las instituciones educativas y no solo, en el caso de los colegios, se limite a las opciones de bachillerato comercial y en el caso de las universidades a las carreras afines a administración de empresas, sino que involucre cada carrera o cada modalidad de bachillerato ofrecida.

Para lo cual es importante que los nuevos estudiantes traigan una mentalidad emprendedora desde la primaria y durante su educación media y superior se fortalezca, y algunas de las formas de hacerlo, es brindar a los universitarios la posibilidad de recibir una educación interdisciplinaria, que le permita tener conocimientos técnicos y administrativos, así pues una de las grandes dificultades de los programas de administración de empresas de la ciudad, es que los estudiantes salen preparados para administrar una empresa, pero quizá no para crearla, pues esto conlleva otros procesos y requiere otros conocimientos que les permita conocer del campo donde se van a desempeñar.

En este sentido, un egresado de esta carrera, deberá aliarse con otra persona que tenga los conocimientos del área sobre la cual se va a trabajar, pero en la cultura nariñense la asociatividad es algo que se debe fortalecer, por lo que hay que tomar acciones que lleven a darle solución a esto en el corto plazo, así que la interdisciplinaria en las universidades es fundamental para tener más emprendedores, es decir, se debería dar la

posibilidad de que los estudiantes puedan ver de forma oficial cualquier otra materia que ofrezca la institución así no sea de su campo y no haga parte de su currículo.

Por otro lado, la aprobación de la presentación de un plan de negocio como opción de grado hace parte de una ley que no se puede desconocer y por lo que se recomienda que las universidades dejen de ver esta opción de grado como algo que va en contra de los procesos educativos de calidad y la consideren como una elección de la opción de vida por parte del estudiante.

- En cuanto a las unidades de emprendimiento de la ciudad, se recomienda que no trabajen de forma aislada, es decir lograr niveles de emprendimiento es tarea de todos, y no es una competencia para determinar que institución educativa tiene una mayor cantidad de proyectos aprobados o un mayor número de emprendedores siendo asesorados, sino que se trata de lograr que Pasto y Nariño, lleguen a tener mejores niveles de calidad de vida y que el tejido empresarial de la región se fortalezca, por lo tanto, se recomienda que los esfuerzos que se realicen no se hagan de forma aislada sino que trabajen de forma conjunta en el desarrollo de algunas de las actividades de promoción y fortalecimiento de la actividad emprendedora. Por ejemplo, se pueden crear alianzas entre universidades o colegios encaminadas a un mismo objetivo, además, el compartir esfuerzos, capital y trabajo con otras unidades redundan en menores costos y el impacto va a ser mayor.
- En lo referente a entidades territoriales como alcaldías, se recomienda que fomenten entre sus habitantes, la creación de proyectos productivos, pues hay un gran número de programas que brinda el Gobierno Nacional, tendientes a fomentar la creación de empresas y muchos de ellos van dirigidos a poblaciones rurales con el fin de fortalecer el sector agrario, pero algunos de los alcaldes, hacen caso omiso a estos programas, esto se evidenció en algunos municipios del departamento que tienen una gran cantidad de proyectos aprobados por Fondo Emprender y en donde muchos de ellos han sido apoyados por el alcalde local, sin embargo otros emprendedores afirmaron no encontrar apoyo en estos aspectos por parte de la administración de su municipio.
- Por otro lado, se recomienda que los futuros emprendedores entiendan la importancia de la creación de empresa y el trabajo que esto implica, y que

consideren que las unidades de emprendimiento, están para brindar un acompañamiento durante el proceso, más no tienen la responsabilidad de hacer el trabajo que les corresponde a los emprendedores, es tarea de ellos sacar su empresa adelante y sacarle el mayor provecho a las asesorías y al apoyo brindado por las unidades de emprendimiento.

- Finalmente, es importante mencionar que este estudio llegó a determinar las características más importantes de las empresas activas creadas en las unidades de emprendimiento de la ciudad, pero tuvo un vago acercamiento a las personas que en el pasado fueron empresarios creando sus empresas en las unidades de emprendimiento pero que en el momento ya se encuentran cerradas o inactivas, por lo que se recomienda iniciar estudios que vayan encaminados a establecer la mortalidad empresarial dentro de esta población y las razones por lo que esto sucede.

BIBLIOGRAFÍA

AHMED, Pervaiz K. SHEPHERD, Charles D. GARZA, Leticia. GARZA, Claudia. Administración de la innovación. 1 ed. México: Pearson, 2012. 320 p. ISBN: 978-607-32-0855-0

ALCARAZ, Rafael. El emprendedor de éxito. 3 ed. México: McGraw-Hill Interamericana, 2006. 316 p. ISBN 970-10-3082-6

BANCO DE LA REPUBLICA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Informe de Coyuntura Económica Regional: Nariño. 2012. 112 p. ISSN 1794-3582

CHECKLAND, Peter. SCHOLLES, Jim. La metodología de sistemas suaves en acción. México: MEGABYTE, 1994. 353 P. ISBN 0-471-92768-6

COASE, Ronald. Harry. La empresa, el mercado y la ley. Madrid: Alianza Editorial, 1994. 224 p. ISBN 84206968095

COHEN, Kalman. Cyert, Richard. Economía de empresas: Teoría de la firma. Buenos Aires: El Ateneo, 1973. 389 p.

DÁVILA, José Camilo. Capacidades dinámicas: un acercamiento a las teorías contemporáneas de la firma. Bogotá: Universidad de los Andes, 2009. 90 p.

Decreto 934 de 2003. *Diario Oficial 45.160*, Bogotá, Colombia, 11 de abril de 2003.

ESCORSA C, Pere. VALLS P, Jaume. Tecnología e innovación en la empresa. 2 ed. México: Alfaomega, 2005. 284 p. ISBN 84-8301-706-7

FILION, Louis. CISNEROS, Luís. MEJÍA, Jorge. Administración de Pymes. Naucalpan de Juárez, México: Pearson, 2011. 502 p. ISBN 978-607-32-0678-5

HAYEK, Friedrich. Camino a la servidumbre. Madrid: El libro de bolsillo, Alianza editorial, 1995. 298 p. ISBN 84-206-1676-1

HERNÁNDEZ S, Roberto. FERNÁNDEZ C, Carlos BAPTISTA L, Pilar. Metodología de la investigación. 4ª ed. México D.F: McGraw Hill., 2010, 850 p. ISBN 978-970-10-5753-7

HERNÁNDEZ U, Iván D. Empresa, innovación y desarrollo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Unibiblos, 2008. 310 p. ISBN 978-958-701-967-4

Ley 1014 de 2006. Diario Oficial No. 46.164, Bogotá, Colombia, 26 de enero de 2006.

Ley 1429 de 2010. Diario Oficial No. 47.937, Bogotá, Colombia, 29 de diciembre de 2010.

Ley 344 de 1996. Diario Oficial No. 42.951, Bogotá, Colombia, 27 de diciembre de 1996.

Ley 789 de 2002. Diario Oficial No 45.046, Bogotá, Colombia, 27 de diciembre de 2002

Ley 905 de 2004. Diario Oficial No. 45.628, Bogotá, Colombia, 02 de agosto de 2004.

MARTÍNEZ A. Mario E. Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización. 2 ed. Colombia: Ecoe, 2005. 239 p. ISBN 958-64-8384-3.

MARTÍNEZ, Ciro. Estadística básica aplicada. 3ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006. 386 p. 958-648-458-0.

McCLELLAND, David. La Sociedad Ambiciosa. Factores Psicológicos en el Desarrollo Económico Vol. 2. Madrid: Ediciones Guadarrama. 1968. 905 p. ISBN 9788425052095

MÉNDEZ, José. Silvestre. Economía y la empresa. 2ª ed. México D.F: McGraw-Hill, 2002. 391 p. ISBN 9701034171

MENGER, Carl. Principios de economía política. Barcelona: Ediciones Orbis, 1985. 255 p. ISBN 8475302610

PRADA, Raymon. Creatividad e innovación empresarial. 2 ed. Bogotá: TecnoPress, 2003. 306 p. ISBN: 958-33 3808-7

SCHWARTZ, Pedro. La nueva economía política de John Stuart Mill. Madrid: Tecnos, 1968. 412 p.

SHUMPETER, Joseph A. Diez grandes economistas: de Marx a Keynes. Barcelona: JMB, 382 p.

TARAPUEZ, Edwin. BOTERO, Juan José. BENAVIDES José Luís. Entrepreneurship y Pensamiento Neoclásico. Armenia, Colombia: Fussion Creativa, 2008. 152 p. ISBN 978-44-4353-3

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas 2ª ed. Bogotá: Pearson, 2001. 382 p. ISBN 958-699-023-0

NETGRAFÍA

CAMACHO, Jaime Alberto. Aspectos conceptuales alrededor de las empresas de base tecnológica (EBT's). Universidad Industrial de Santander. 2004. Citado por: Incubar Colombia. Recuperado de <http://www.incubarcolombia.org.co/index.php/articulos/general/77-ique-son-las-empresas-de-base-tecnologica-o-ebts>

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario estadístico 2012. Pasto: Cámara de Comercio de Pasto, 2013. 110 p. ISSN 2556-3156 recuperado de: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/descargas/category/9-anuarios-estadisticos>

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario estadístico. Movimiento del registro público 2011. Pasto: Cámara de comercio, 2012. 84 p. Recuperado de: <http://www.ccpasto.org.co/index.php/descargas/category/9-anuarios-estadisticos>

CASTILLO, Alicia: Estado del arte de la enseñanza del emprendimiento. Santiago de Chile: Intec Chile, 1999. 22 p. Recuperado de: http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMAN%C3%8DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20BIBLIOTECOLOG%C3%8DA%20Y%20CIENCIAS%20DE%20LA%20INFORMACI%C3%93N/08/Emprendimiento/estado_arte_emprendimiento.pdf

CORPORACIÓN INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO, GÉNESIS. Diagnóstico organizacional de las Unidades de Emprendimiento adscritas a Instituciones de Educación Superior del Valle de Aburra. Medellín: 2009. 121p. Recuperado de: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudad/comunidadacademica/Biblioteca%20de%20Documentos/Informe%20Estudio%20Emprendimiento%20VF.pdf>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Boletín de prensa: encuesta de desarrollo e innovación tecnológica sector servicios-EDITS II. Bogotá: Dirección de mercadeo y ediciones DANE, 2012. 27 p. http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin_EDIT_servicios_2009.pdf

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4 adaptada para Colombia. Bogotá: Dirección de difusión, mercadeo y cultura estadística DANE, 2012. 496 p. http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985-2020. 2013 Recuperado de: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Visor: Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y más años (2005 - 2020). 2013 Recuperado de: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. DIRECCIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL. Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: un esfuerzo público privado. Bogotá, 2007. 31 p. recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3484.pdf>

FONDO EMPRENDER. ¿Qué es el Fondo Emprender? Bogotá, 2013. Recuperado de: http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP

GARAY S, Luís Jorge. Colombia: Estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Centros de desarrollo tecnológico. Bogotá: Biblioteca virtual Luís Ángel Arango, 2004. Recuperado de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/096.htm>

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Reporte GEM Colombia 2010. Bogotá: Legis S.A, 2011. 121 p. ISBN 978-958-741-142-3. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=eQ4Bq-h2Mxk%3D&tabid=809>

HERNÁNDEZ U, Iván D. Teoría moderna de la firma: Teorías evolucionistas, Institucionales e Históricas de la Firma. Bogotá: Universidad Nacional, Dirección Nacional de Innovación Académica. Recuperado de: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006969/docs_curso/descargar.html

INSTITUTO NACIONAL DEL EMPRENDEDOR. Agrupamiento Empresarial. México: Secretaría de Economía, 2013. Recuperado de: <http://www.contactopyme.gob.mx/agrupamientos/que.html>

MESA DE EMPRENDIMIENTO. Articulación ecosistema de emprendimiento: Colombia, 2012. Recuperado de: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/culturae/ciudade/Documents/William%20P%C3%A9rez%20->

[%20ARTICULACI%C3%93N%20ECOSISTEMA%20EMPREDIMIENTO%20NP.pdf](#)

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Capital Semilla. Bogotá: Mipymes Portal empresarial Colombiano, 2013. Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=5857>

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Departamento de Nariño. Oficina de estudios económicos. 2012. 26 p. Recuperado de: <https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=57445>

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Portal empresarial colombiano. Definición gran empresa, 2013 Recuperado de: <https://www.mincomercio.gov.co/mipymes/publicaciones.php?id=21797>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Red de ángeles inversionistas. Bogotá: Portal Mipymes Portal empresarial Colombiano, 2012. Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=3858>
MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES, VIVE DIGITAL. ¿Qué es App.co., 2013. Recuperado de: <http://www.vivedigital.gov.co/appsco/blog/>

MINISTERIO DE TRABAJO, THE UNITED STATES AGENCY INTERNATIONAL DEVELOPMENT. FUNDACIÓN PANAMERICANA PARA EL DESARROLLO. Plan Local de Empleo Pasto (Nariño). Hacia una transformación productiva con empleo de calidad. 2012. p. 15 Recuperado de: http://www.mintrabajo.gov.co/component/doc%20man/doc_download/233-plan-local-de-empleo-de-pasto-2012.html.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO. OFICINA DE ESTADÍSTICAS DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, EUROSTAT. Manual de OSLO: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. 3 ed. Madrid: Grupo Tragsa, 2006. 188 p. ISBN 84-611-2781-1
Recuperado de: <http://www.fia.cl/Portals/0/UPP/Documentos/Manual%20de%20Oslo.pdf>

ORREGO, Clara Inés. La Dimensión Humana del Emprendimiento. EN Revista Ciencias Estratégicas. No. 20. (Julio- Diciembre. 225-235 p. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151312829001>

SCHWAB, Klaus. WORLD ECONOMIC FORUM. The Global Competitiveness Report 2012- 2013. Ginebra: SRO-Kundig 2012. 527 p. ISBN 978-92-95044-35-7
recuperado de: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA. Lineamientos Generales Para las Unidades de Emprendimiento. (D001-11 VERSION 001): 2012. 64 p. Recuperado de: <http://emprendimiento.sena.edu.co/calidad/D001-11%20LINEAMIENTOS%20GENERALES%20PARA%20LAS%20UNIDADES%20DE%20EMPREDIMIENTO.pdf>

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Unidades de emprendimiento. 2013. Recuperado de http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=20&Itemid=21

UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ. Entrevista a José Miguel Benavente en Pulso: "Hay dos tipos de emprendimiento: por oportunidad y por necesidad". 2012. Recuperado de: <http://www.uai.cl/noticias/entrevista-a-jose-miguel-benavente-en-pulso-has-dos-tipos-de-emprendimiento-por-oportunidad-y-por-necesidad>

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. ALCALDÍA DE PASTO. Indicadores del mercado de trabajo y la economía local. Pasto: Centro de Estudios Regional y Empresarial. 2011. Recuperado de: <http://akane.udenar.edu.co/siweb/OMTP/wp-content/uploads/2011/12/BOLETIN-ESTADISCO-2010.pdf>

VARGAS GALLO, Pedro. ¿Por qué fracasan tanto emprendedores?: El puente roto entre producción y mercado. En: Revista Perspectiva. No. 23. (Mayo., 2010); p. 63-64. Recuperado de <http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%2023/063+64%20PERS%20OK.pdf>

ANEXOS

Anexo A: Entrevista semiestructurada a emprendedores



Universidad de Nariño Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Administración de Empresas

La siguiente entrevista hace parte del trabajo de grado titulado “Caracterización de las empresas activas, creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto”, el cual se presentará a La Universidad de Nariño, Programa de Administración de Empresas. Por tal razón se le solicita comedidamente responda las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible.

Las opiniones de todos los entrevistados serán sumadas e incluidas en el trabajo final pero nunca se darán datos individuales y la información solo será usada con fines académicos. Por favor marque con una “X” su respuesta, recuerde no hay respuestas correctas o incorrectas.

1. En el momento en que decidió crear su propia empresa, usted se encontraba cursando o había terminado estudios:

Técnicos Tecnológicos Universitarios De postgrado

2. ¿Cuál fue el motivo para que usted decidiera crear su propia empresa?

a) Falta de oportunidades laborales
b) Situación económica difícil
c) Sentía que su trabajo no era valorado en el mercado laboral
d) Tuvo una buena idea que quería desarrollar
e) No le gusta trabajar bajo la dirección de alguien más
f) Otra. ¿cuál?

3. ¿Con cuántos trabajadores cuenta su empresa?

1- 5 6- 10 11-25 26-50 Más de 50 trabajadores

4. ¿Cuánto tiempo lleva su empresa en el mercado?

Menos de 1 año 1- 2 años 3- 5 años Más de 5 años

5. ¿En qué mercado compite su empresa? Puede escoger varias opciones

a) Local
b) Regional c) Nacional

6. ¿Con qué tipo de financiamiento cuenta su empresa en este momento? Puede marcar más de una opción

- a) La empresa se autofinancia en un 100%
- b) Ahorros personales
- c) Créditos con parientes o amigos
- d) Fondos o empresas de capital de inversión (incluye F. Empezar)
- e) Créditos en entidades financieras
- f) Créditos comerciales (compra de bienes o servicios a crédito)
- g) Otro. ¿Cuál?_____

7. Usted considera que en el último año:

- a) Ha aumentado sus ventas
- b) Su planta de personal ha crecido
- c) Su planta física ha crecido
- d) Su nivel de producción ha crecido
- e) Su empresa no ha presentado ningún crecimiento
- f) Su empresa ha crecido de forma negativa

8. ¿Qué tipo de contratación realiza su empresa?

- a) Contrato a término fijo
- b) Contrato a término indefinido
- c) Contrato de obra
- d) Contrato por prestación de servicios
- e) Contrato de aprendizaje
- f) Otro. ¿Cuál?_____

9. Puede marcar más de una opción: En el último año usted:

- a) Ha introducido nuevos productos
- b) Ha introducido nuevas características a los productos ya existentes
- c) Ha adquirido nueva maquinaria y/o automatizado procesos
- d) Ha solicitado registro de marca o patentes
- e) Ha utilizado nuevos medios de mercadeo (folletos digitales, páginas web, etc.)
- f) Ninguna de las anteriores

10. Si usted implementó alguno de los cambios antes mencionados, ¿Por qué lo hizo?

11. ¿Qué problemas ha tenido que enfrentar a la hora de innovar?

12. ¿Cómo considera la experiencia que tuvo con la unidad de emprendimiento que lo asesoró?

13. ¿Cómo considera la experiencia que tuvo con Fondo empezar?

14. ¿Cómo valora el apoyo brindado por la unidad de emprendimiento que lo asesoró?

15. ¿En algún momento tuvo problemas con su unidad de emprendimiento? ¿Cuáles?
¿Por qué?
16. ¿Qué sugerencia le haría a la unidad de emprendimiento?
17. ¿Qué sugerencia tiene para los nuevos emprendedores?
18. ¿Cuál ha sido el mayor problema que ha tenido que enfrentar con su empresa?
19. ¿Cuál cree que sea el éxito de su empresa?

Gracias por su colaboración

Anexo B: Entrevista semiestructurada realizada a los directores de las unidades de emprendimiento



Universidad de Nariño Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Administración de Empresas

La siguiente entrevista hace parte del trabajo de grado titulado “Caracterización de las empresas activas, creadas en las unidades de emprendimiento de la Ciudad de Pasto”, el cual se presentará a La Universidad de Nariño, Programa de Administración de Empresas.

Por tal razón se le solicita comedidamente responda las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible.

1. ¿Desde qué año funciona la unidad de emprendimiento?
2. ¿Bajo qué principios trabaja la unidad de emprendimiento?
3. ¿Cuáles son los procesos de la unidad de emprendimiento?
4. ¿Qué actividades se realiza en cada proceso?
5. ¿Durante cuánto tiempo se acompaña al emprendedor?
6. ¿Qué tipo de emprendedor se encuentra con mayor frecuencia en la unidad de emprendimiento?
7. ¿Cuáles han sido los mayores problemas encontrados en los emprendedores y estudiantes que acuden a la unidad de emprendimiento?
8. ¿Cómo dan soluciones a esas problemáticas?
9. ¿Cuál ha sido el mayor problema que ha tenido que enfrentar la unidad de emprendimiento?
10. ¿Cómo se les dio solución a esos problemas?
11. ¿Cómo considera que está el emprendimiento en la región?
12. ¿Qué viene para la unidad de emprendimiento?