

**DIAGNÓSTICO PARA IDENTIFICAR FACTORES CLAVES QUE DEBE TENER  
UN EMPRENDEDOR EXITOSO EN SU IDEA DE NEGOCIO, POR MEDIO DE LA  
REVISIÓN DE CASOS DE ÉXITO EN COLOMBIA**

**LAURA SUSANA GÓMEZ PEÑALOZA**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.  
2017**

**DIAGNÓSTICO PARA IDENTIFICAR FACTORES CLAVES QUE DEBE TENER  
UN EMPRENDEDOR EXITOSO EN SU IDEA DE NEGOCIO, POR MEDIO DE LA  
REVISIÓN DE CASOS DE ÉXITO EN COLOMBIA**

**LAURA SUSANA GÓMEZ PEÑALOZA**

**Proyecto integral de grado para optar por el título de:  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**Director  
Martín Felipe Cuevas Oviedo  
Administrador de Empresas**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.  
2017**

**Nota de Aceptación (Dirección de Investigaciones)**

---

---

---

---

---

---

---

**ING. ANDRÉS G. GUARÍN**

---

**ADMIN. MARTÍN F. CUEVAS**

---

**ING. MÓNICA Y. SUÁREZ**

Bogotá, D.C. Septiembre de 2017

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE AMÉRICA**

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

**Dr. JAIME POSADA DÍAZ**

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

**Dr. LUIS JAIME POSADA GARCÍA-PEÑA**

Vicerrectora Académica y de Posgrados

**Dra. ANA JOSEFA HERRERA VARGAS**

Secretario General

**Dr. JUAN CARLOS POSADA GARCÍA – PEÑA**

Decano de la facultad de ingenierías

**Ing. JULIO CESAR FUENTES ARISMENDI**

Director de Investigaciones

**Ing. ARMANDO FERNÁNDEZ CÁRDENAS**

Director del programa de Ingeniería Industrial

**Ing. JORGE EMILIO GUTIÉRREZ CANCINO**

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestos en el presente documento. Estos corresponden únicamente al autor.

A Dios por ser mi guía y mi inspiración para conseguir este sueño.

A mis padres Ruth Esperanza Peñaloza Beltrán y Eduardo León Gómez Corena por su apoyo constante, por creer en mí y por su amor incondicional. A ellos les debo todo lo que soy.

A toda mi familia y amigos por apoyarme y contribuir a alcanzar esta importante meta.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	11
OBJETIVOS	12
1. ANTECEDENTES	18
1.1 ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL Y POR PROGRAMAS ESPECIALIZADOS DEL CNA	24
2. MARCO REFERENCIAL	26
2.1 MARCO TEÓRICO	26
2.2 MARCO LEGAL	31
2.3 MARCO HISTÓRICO	34
3. IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS CLAVES EN LA FORMACIÓN DE ALTA CALIDAD Y EN CÁTEDRAS DE EMPRENDIMIENTO EN IES EN COLOMBIA	38
3.1 RANKINGS DE INVESTIGACIÓN	39
3.1.1 Ranking U-Sapiens	39
3.1.2 Scimago Institutions Rankings (SIR)	40
3.2 UNIVERSIDAD EAN	44
3.3 UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS	46
3.4 UNIVERSIDAD LIBRE	50
3.5 UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	54
3.6 UNIVERSIDAD CATÓLICA	58
3.8 RESUMEN DEL CAPITULO	63
4. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LOS PRINCIPALES SECTORES ECONÓMICOS EN COLOMBIA E IDENTIFICAR Y ANALIZAR AQUEL QUE POSEE EL MAYOR NÚMERO DE CASOS DE ÉXITO VIGENTES SURGIDOS A TRAVÉS DEL EMPRENDIMIENTO	63
4.1 INFORME DE CONDICIONES SISTÉMICAS PARA EL	

EMPRENDIMIENTO DINÁMICO 2016: COLOMBIA	63
4.2 DIVISIÓN SEGÚN LA ECONOMÍA CLÁSICA	70
4.3 SUBSECTORES DE TALLA MUNDIAL: PTP COLOMBIA	71
4.4 OPORTUNIDADES DE EMPRENDIMIENTO EN SECTORES DE TALLA MUNDIAL DEL PTP	73
4.5 CREACIÓN DE EMPRESA EN COLOMBIA COMO INDICADOR DE EMPRENDIMIENTO	88
4.6 SECTOR ECONÓMICO CON MAYORES CASOS DE ÉXITO DE EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA	91
4.7 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES	94
4.8 RESUMEN DEL CAPÍTULO	97
5. IDENTIFICAR Y ANALIZAR CASOS DE ÉXITO VIGENTES EN COLOMBIA QUE HAN SURGIDO A TRAVÉS DEL EMPRENDIMIENTO	99
5.1. METODOLOGÍA ESTUDIO DE CASOS DE ÉXITO	99
5.2 PRIMER CASO DE ÉXITO: ARTURO CALLE	103
5.2.1 Historia	103
5.2.2 Propuesta de valor	104
5.2.3 Factores claves de emprendimiento	105
5.2.4 Enfoque de marketing: Enfoque al producto	106
5.3 SEGUNDO CASO DE ÉXITO: AGUA BENDITA	107
5.3.1 Historia	107
5.3.2 Propuesta de valor	109
5.3.3 Factores claves de emprendimiento	109
5.3.4 Enfoque de Marketing: Enfoque al mercado	111
5.4 TERCER CASO DE ÉXITO: COLTEJER	111
5.4.1 Historia	111
5.4.2 Propuesta de valor.	112
5.4.3 Factores claves de emprendimiento	113
5.4.4 Enfoque de Marketing: Enfoque al mercado	114
5.5 CUARTO CASO DE ÉXITO: FACOL	114
5.5.1 Historia	114

5.5.2 Propuesta de valor	115
5.5.3 Factores claves de emprendimiento	115
5.5.4 Enfoque de marketing: Enfoque al producto	116
5.6 CASO DE ÉXITO: TOSTAO' CAFÉ Y PAN	116
5.6.1 Historia	116
5.6.2 Propuesta de valor	114
5.6.3 Factores claves de emprendimiento	117
5.7 QUINTO CASO DE ÉXITO: BOGOTÁ BEER COMPANY (BBC)	119
5.7.1 Historia	119
5.7.2 Propuesta de valor	118
5.7.3 Factores claves de emprendimiento	121
5.8 RESUMEN DEL CAPÍTULO	124
6. CARACTERIZAR LOS FACTORES CLAVES QUE SE HAN REPETIDO EN LOS DIFERENTES CASOS DE ÉXITO DE EMPRENDIMIENTO VIGENTES EN COLOMBIA	126
6.1 INNOVACIÓN	126
6.2 NECESIDAD DE AUTOSUFICIENCIA	127
6.3 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES	127
6.4 ALIANZAS ESTRATÉGICAS	128
6.5 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	129
6.6 SOSTENIBILIDAD	130
6.7 RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA	131
6.8 ESPÍRITU EMPRENDEDOR	131
6.9 TALENTO HUMANO EMPRENDEDOR	132
6.10 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO: DESARROLLO DE PRODUCTO	133
7. ELABORACIÓN DE UN DOCUMENTO DONDE SE ESPECIFIQUEN LOS FACTORES Y ELEMENTOS CLAVES QUE DEBE TENER EN CUENTA UN EMPRENDEDOR PARA SER EXITOSO	135
8. CONCLUSIONES	136

BIBLIOGRAFÍA	138
ANEXOS	143

## LISTA DE CUADROS

	pág.
<b>Cuadro 1.</b> Características del empresario exitoso	28
<b>Cuadro 2.</b> Criterios para definir IES similares a la Universidad de América	43
<b>Cuadro 3.</b> Elementos claves en la formación de alta calidad en cátedras de emprendimiento de IES similares a la Universidad de América	62
<b>Cuadro 4.</b> Factores claves de emprendimiento sector textil y confecciones	96
<b>Cuadro 5.</b> Estudio de casos múltiples	102
<b>Cuadro 6.</b> Factores de Emprendimiento de Arturo Calle	106
<b>Cuadro 7.</b> Líneas de productos Agua Bendita Swimwear	110
<b>Cuadro 8.</b> Factores de Emprendimiento de Agua Bendita	110
<b>Cuadro 9.</b> Factores claves de emprendimiento de Coltejer	113
<b>Cuadro 10.</b> Factores claves de emprendimiento de Facol	115
<b>Cuadro 11.</b> Factores claves de Emprendimiento de Tostao' Café y Pan.	118
<b>Cuadro 12.</b> Categorías y Productos BBC Bogotá Beer Company	122
<b>Cuadro 13.</b> Factores claves de Emprendimiento de BBC	124
<b>Cuadro 14.</b> Características del espíritu emprendedor	132
<b>Cuadro 15.</b> Factores claves que debe tener un emprendedor	134

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
<b>Figura 1.</b> Reporte Global GEM	19
<b>Figura 2.</b> Diagrama Radial de Colombia vs GEM en el mundo.	20
<b>Figura 3.</b> Política de Emprendimiento MCIT	32
<b>Figura 4.</b> La historia de la oportunidad (emprendimiento)	36
<b>Figura 5.</b> Clasificación de las subdivisiones de indicadores de investigación para IES	46
<b>Figura 6.</b> Peso por indicador en el SCImago Institutions Ranking 2016	41
<b>Figura 7.</b> Ranking IES Latinoamericanas, SCImago 2016.	42
<b>Figura 8.</b> Ranking IES colombianas, SCImago 2016	43
<b>Figura 9.</b> Pensum Proyecto Curricular Ingeniería Industrial	49
<b>Figura 10.</b> Origen Línea de Investigación Ingeniería Industrial	52
<b>Figura 11.</b> Plan de Estudios Ingeniería Industrial	53
<b>Figura 12.</b> Ejes de Formación–Ingeniería Industrial	54
<b>Figura 13.</b> Percentiles Universidad Militar Nueva Granada - Scimago Institutions Ranking	61
<b>Figura 14.</b> Plan de Estudios Ingeniería Industrial	57
<b>Figura 15.</b> Plan de Estudios Ingeniería Industrial	58
<b>Figura 16.</b> Plan de Estudios Ingeniería Industrial	61
<b>Figura 17.</b> Ranking Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento en Latino América	71
<b>Figura 18.</b> Condiciones Sistémicas en el Mundo.	67
<b>Figura 19.</b> Panorama General/Ranking Mundial Prodem	67
<b>Figura 20.</b> Ranking Regional Capital Humano Emprendedor.	68
<b>Figura 21.</b> Ranking Regional Condiciones Sociales.	69
<b>Ilustración 22.</b> Ranking Regional Educación	70
<b>Figura 23.</b> Exportaciones Cosméticos y Aseo	74
<b>Figura 24.</b> Exportaciones Comunicación Gráfica	75
<b>Figura 25.</b> Exportaciones Metalmecánico	75
<b>Figura 26.</b> Exportaciones Autopartes	76
<b>Figura 27.</b> Exportaciones Vehículos	76
<b>Figura 28.</b> Exportaciones Textiles	77
<b>Figura 29.</b> Exportaciones Siderurgia	78
<b>Figura 30.</b> Exportaciones Siderurgia	79
<b>Figura 31.</b> Exportaciones Cuero Calzado y Marroquinería	79
<b>Figura 32.</b> Exportaciones BPO	80
<b>Figura 33.</b> Exportaciones Software y TI	81

<b>Figura 34.</b> Exportaciones Energía Eléctrica, Bienes y Servicios Conexos	82
<b>Figura 35.</b> Exportaciones Turismo de Salud	82
<b>Figura 36.</b> Exportaciones Hortofrutícola	84
<b>Figura 37.</b> Exportaciones Palma, Aceites, Grasas Vegetales y Biocombustibles	84
<b>Figura 38.</b> Exportaciones Carne Bovina	85
<b>Figura 39.</b> Exportaciones Chocolatería, Confitería y Materias Primas	86
<b>Figura 40.</b> Exportaciones Lácteas	87
<b>Figura 41.</b> Exportaciones Energía Eléctrica, Bienes y Servicios Conexos	87
<b>Figura 42.</b> Creación de Empresa Año 2016	89
<b>Figura 43.</b> Nuevas unidades productivas por actividad económica	90
<b>Figura 44.</b> Departamentos en Colombia con mayores índices de creación de empresas	91
<b>Figura 45.</b> Motivaciones principales para el emprendimiento en Colombia	92
<b>Figura 46.</b> Nuevas empresas en Colombia según su sector productivo	93
<b>Figura 47.</b> Criterios de selección sector económico de mayor importancia en casos de emprendimiento en Colombia	99
<b>Figura 48.</b> Triangulación de fuentes.	100
<b>Figura 49.</b> Método de Triangulación para el estudio de casos de éxito	101
<b>Figura 50.</b> Mapa de tiendas Tostao' Café y Pan Bogotá.	118
<b>Figura 51.</b> Tour Cervecerero BBC	120
<b>Figura 52.</b> Proceso Productivo BBC Bogotá Beer Company.	121

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
<b>Anexo A.</b> Cartilla de Emprendimiento	178
<b>Anexo B.</b> Test: ¿Qué tipo de emprendedor eres?	177

## RESUMEN

En este proyecto de investigación se realizó un diagnóstico que permite identificar factores claves que debe tener un emprendedor para que su idea de negocio o proyecto de vida sea exitoso. Se realizaron diferentes metodologías para la identificación de esos factores claves comenzando por un análisis de las diferentes cátedras de emprendimiento en Instituciones de Educación Superior - IES con características similares a la Fundación Universidad de América. Se tuvieron en cuenta seis IES escogidas a partir de criterios de evaluación como el valor del semestre, la ubicación de la sede principal, que dentro de la oferta educativa incluyeran el programa académico de Ingeniería Industrial, la modalidad de estudio y el nivel de emprendimiento en cada una de ellas. Después de esto, la segunda fase del diagnóstico es un análisis de los sectores económicos más representativos del país y sus aportes al emprendimiento nacional, se escoge el sector de textil y confecciones como el sector con más casos de éxito ligados al emprendimiento y con las mejores oportunidades de desarrollo relacionadas con el emprendimiento a través de criterios como el Programa de Transformación Productiva. La tercera fase del proyecto es la investigación y análisis de casos de éxito en Colombia que hacen parte del sector de textil y confecciones, con el fin de encontrar en ellos las características que demuestren el espíritu emprendedor y aporten a la investigación aquellos elementos que hacen a un emprendedor exitoso en su idea de negocio o proyecto de vida. Después de esto, se identifican, se caracterizan y se analizan los factores claves de éxito que debe tener un emprendedor encontrados en las tres fases del proyecto. Al final en un documento que le da un valor agregado al proyecto se realiza una cartilla con la caracterización de los factores claves que debe tener un emprendedor para que sea exitoso, los tipos de emprendedores así como un test interactivo, todo con el fin de servir como un documento educativo que ilustre de manera creativa los factores claves, elementos habilidades y características que hacen exitoso a un emprendedor cuando la consecución de su idea de negocio sostenible, que satisfaga las necesidades del mercado y que aporte beneficios al mundo de hoy.

Palabras claves:

- Emprendimiento
- Espíritu Emprendedor
- Innovación
- Sostenibilidad

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el éxito de las ideas de negocio convertidas en empresa se basa en la satisfacción del mercado objetivo y la sostenibilidad de la misma a través del tiempo. Aquellos casos de éxito que se diferencian y logran obtener el éxito vienen de diferentes tipos de emprendedores cada uno de ellos con características, habilidades y factores claves que los identifican y representan. Son estos factores claves los que hacen que una idea de negocio o proyecto de vida se convierta en exitoso. Este diagnóstico se compone de tres fases dentro de las cuáles se utiliza una metodología de investigación cualitativa pues se interesa en la dinámica y el proceso como tal en el que desarrollan los casos de éxito, la investigación es de tipo no participativa pues se recolectó la información de las IES, sectores económicos y casos de éxito, lo que se conoce como la metodología de estudio de casos. Es además exploratoria por el tema es poco explorado y finalmente descriptiva pues se observa y se describen comportamientos de un sujeto en ciertos tipos de situaciones en este proyecto de investigación esto se aplica en la primera fase pues el estudio de cátedras de emprendimiento en IES con características similares a la Universidad de América a través de la recolección de datos e información relacionada. Las técnicas de recolección más utilizadas han sido las fuentes secundarias como buscadores especializados y bases de datos, así como las páginas de las diferentes IES y de Colciencias.

En la primera fase del proyecto se evidencian seis IES con características similares a la Universidad de América y de cada una se analizan criterios tales como la participación del emprendimiento en las cátedras del programa, sus grupos de investigación asociados al emprendimiento y el posicionamiento de cada una en rankings institucionales tales como el Ranking U-Sapiens y el SCImago Institutions Ranking. La segunda fase se basa en el análisis de los sectores económicos, sus diferentes tipos de división y la identificación del sector económico con más casos de éxito relacionados con el emprendimiento. Para la tercera fase se analizan cuatro casos de éxito pertenecientes al sector textil y confecciones, dos de ellos relacionados directamente con el diseño y confección de prendas tal como Arturo Calle y Agua Bendita Swimwear, ambas con reconocimiento y éxito en su mercado objetivo y sostenibilidad empresarial. Los otros dos casos están relacionados directamente con la confección y diseño de telas, así como lo son Coltejer y Facol, ambas con gran trayectoria en el mercado y sostenibilidad pues han logrado superar las crisis económicas de su sector. Adicionalmente, se tienen en cuenta dos casos de éxito del siguiente sector económico en importancia a través del emprendimiento como lo es el de consumo. Finalmente se caracterizan los factores claves de éxito encontrados y se realiza una cartilla de emprendimiento educativa que los describe.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Caracterizar y especificar cuáles son los factores claves, características y habilidades que hacen exitosos los proyectos empresariales de un emprendedor a través del estudio de casos de éxito que han logrado perdurar en el tiempo en Colombia.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los elementos claves en la formación de alta calidad y en cátedras de emprendimiento en Instituciones de Educación Superior IES en Colombia.
- Realizar un diagnóstico de los principales sectores económicos en Colombia e identificar y analizar aquel que posee el mayor número de casos de éxito vigentes surgidos a través del emprendimiento.
- Identificar y analizar casos de éxito vigentes en Colombia, que han surgido a través del emprendimiento.
- Caracterizar los factores claves que se han repetido en los diferentes casos de éxito de emprendimiento vigentes en Colombia.
- Elaboración de un documento donde se especifiquen los factores y elementos claves que debe tener en cuenta un emprendedor para ser exitoso.

## 1. ANTECEDENTES

El Diccionario de autoridades definió por primera vez el concepto de emprendimiento en 1732 como: “La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua”.<sup>1</sup>

Esta definición permite identificar que un emprendedor es aquella persona que se compromete a desempeñarse y dar valor agregado a cualquier operación que se preste para la ejecución de una idea de negocio con empeño y trabajo duro. Atributos importantes que permiten dar inicio para el establecimiento de los factores claves de un emprendedor.

**Trabajo de Grado:** “Evaluación del impacto del emprendimiento empresarial en los estudiantes y/o egresados de la carrera de administración de empresas de la pontificia universidad javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado”.<sup>2</sup>

Este trabajo de grado es un antecedente muy importante pues aporta el impacto que tiene el emprendimiento empresarial en los estudiantes de Administración de Empresas y cómo la Pontificia Universidad Javeriana, el cual contribuye a la construcción del espíritu emprendedor en sus estudiantes y cómo los profesionales en Administración de Empresas (programa ligado y en muchas ocasiones comparado con egresados han aplicado las competencias entregadas por la cátedra en la institución educativa.

**Artículo:** “Dos tercios de los adultos en el mundo creen que la creación de empresa es una buena elección de carrera profesional”.<sup>3</sup>

El artículo se basó en un estudio entre jóvenes adultos (25-34 años) y encontró que son los más propensos a la creación de una empresa. Además, perciben el ser empresario como el mayor de los status y se encuentran motivados por la necesidad de salir adelante por ellos mismos. El 66% de toda la población adulta percibe que la creación de empresa es la mejor carrera de elección profesional y más del 50% de la población adulta asegura que tiene las capacidades y habilidades para la creación de una empresa. El cinco de febrero de 2015, el GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) publica el *Global Report* o reporte global en

---

<sup>1</sup> RAE Real Academia Española, 1732.

<sup>2</sup> FANDIÑO, Laura; BOLIVAR, María. Evaluación del impacto del emprendimiento empresarial en los estudiantes y/o egresados de la carrera de administración de empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado. Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana. Administración de Empresas.

<sup>3</sup> GEM, Colombia. Dos Tercios De Los Adultos En El Mundo Creen Que La Creación De Empresa Es Una Buena Elección De Carrera Profesional. 2015

dónde presenta los datos de 62 países participantes, entre ellos Colombia, con el apoyo de diferentes instituciones de educación superior como la Universidad EAN, la Universidad CECAR y la Universidad del Norte. El Proyecto GEM es el estudio más grande y completo realizado a nivel mundial para poder medir los aspectos que involucran la Creación de Empresa. Éste reporte evalúa la participación que tienen los empresarios en diversas etapas del proceso empresarial y evalúa sus motivaciones, características y expectativas, así como aptitudes y actitudes de la sociedad a nivel empresarial. Gracias a los aportes de Rodrigo Varela, Fabián Osorio, entre otros investigadores que hacen parte del grupo de investigación de GEM Colombia, se conocen diferentes aspectos que caracterizan el emprendimiento y construyen un perfil del emprendedor en Colombia.

Figura 1. Reporte Global GEM



Fuente: (GEM Colombia, 2015, pág. 69)

Los aspectos que se utilizan en la para caracterizar el emprendimiento y el perfil emprendedor en Colombia según GEM Colombia son:

- Percepción propia sobre el emprendimiento
- Actividad empresarial
- Índice motivacional
- Equidad de género

- Impacto del emprendimiento
- Valores sociales del emprendimiento

**Figura 2.** Diagrama Radial de Colombia vs GEM en el mundo.  
**Expert Ratings of the Entrepreneurial Eco-system** (rank out of 62 recorded in brackets)



Fuente: (GEM Colombia, 2015, pág. 69)

El reporte global de GEM enfocado en Colombia es un aporte importante a esta investigación pues permite la comparación de la visión y resultados globales que tiene el emprendimiento en el Ecosistema Empresarial y además ayuda a conceptualizar factores claves para caracterizar el perfil de un emprendedor como son: la actividad empresarial, el índice motivacional, la equidad de género y todos los mencionados anteriormente pues permiten establecer con datos reales, qué tan importante es el emprendimiento para el desarrollo económico y social de una nación.

**Trabajo de Grado:** “Emprendimiento social: factores críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la república de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en caldas”.<sup>4</sup>

Este antecedente es importante pues permite la diferenciación entre las diferentes clases de emprendimiento existentes, Sánchez (2008) citado por Rendón (2011, p. 29), afirma que los emprendedores se clasifican en dos categorías como lo son los emprendedores económicos y los emprendedores sociales. Los primeros están orientados totalmente por el mercado comercial en generar utilidades mientras que

<sup>4</sup> ARBELÁEZ, Lina. Emprendimiento social: factores críticos de éxito y fracaso para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la presidencia de la República de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en caldas. Bogotá D.C: Universidad Nacional de Colombia. 2011

los sociales se enfocan en la búsqueda del bien común por encima del bien propio.

La división del emprendimiento en dos categorías permite acercarse más al concepto de emprendimiento y comprenderlo en su totalidad, pues emprendedor no es sólo aquel que busca el bien propio a través de la realización exitosa de su idea de negocio y perdurabilidad en el tiempo, sino que también existe el emprendedor que busca el bien común que empieza desde cero para el desarrollo y crecimiento de grandes poblaciones y donde se puede incluir conceptos como igualdad de género, educación y sustentabilidad ambiental. También se debe tener en cuenta que este tipo de emprendimiento es meramente de crecimiento y no se hace con ánimo de lucro por parte del emprendedor.

Así mismo, es un aporte que va dirigido a una población específica en Colombia que se ha visto afectada por situaciones de violencia y pone en contexto características claves que debe poseer un emprendedor en este tipo de situaciones como son el manejo de recursos limitados, la búsqueda del bien común y crecimiento empresarial de una población en específico, y el manejo de las personas que han pasado por calamidades debido a la violencia en el departamento de Caldas. Estos aportes contextualizan el emprendimiento en Colombia a partir de situaciones inherentes a los problemas sociales y políticos, y sirven además para caracterizar las cualidades y habilidades que debe tener el emprendedor colombiano para manejar dichas situaciones y procurar el bien común si se trata de emprendimiento social. De otro lado, el desarrollo y crecimiento de su idea de negocio si se trata de emprendimiento económico.

**Trabajo de Grado (Maestría):** “Diseño de un modelo para promover emprendimiento en estudiantes de secundaria de grados 10° y 11° de estratos 1, 2 y 3 en Colombia”.<sup>5</sup>

Es un antecedente importante para el proyecto de investigación pues muestra las buenas prácticas del sistema educativo en cuánto al emprendimiento empresarial, empezando por la cadena de formación de nuevos empresarios. Programas como “Aprendiendo a Emprender”, Proyectos como TRILCE “Educar para transformar” entre otros, permiten demostrar que la cátedra del emprendimiento es importante desde temprana edad y demuestra que se puede promover desde la educación secundaria, lo que generaría una necesidad de existencia de cátedras en instituciones académicas de pregrado que permitan el desarrollo de esos aportes de emprendimiento recibidos en educación previa para así, a largo plazo, alcanzar objetivos y metas futuras claves para la realización del proyecto de vida de la persona, dentro de la cual se puede encontrar la materialización de su idea de

---

<sup>5</sup> OTERO, Andrés. Diseño De Un Modelo Para Promover Emprendimiento En Estudiantes De Secundaria De Grados 10° Y 11° De Estratos 1, 2 Y 3 En Colombia. Bogotá D.C: Universidad de Los Andes. 2005

negocio y el emprendimiento social que le aporta al desarrollo de una población dentro de su nación, que a su vez, impulsaría la economía del país.

**Artículo Científico:** “Introducción: el proceso de creación de empresas”<sup>6</sup>

Es un artículo que fue presentado a la Tercera Conferencia de Investigación de GEM (Global Entrepreneurship Monitor) en donde se estudia el emprendimiento como el mecanismo fundamental para la creación de empresas y su relación con el desarrollo económico de la misma. Se enfoca principalmente en tres conceptos: eficiencia, innovación y la etapa de factores. El emprendimiento es favorecedor para el desarrollo económico pues cuando se crea una empresa o se desarrolla una idea de negocio no sólo se ofrece un producto o servicio, sino que además se genera empleo para la sociedad, incrementa la competitividad del mercado y puede incrementar de manera significativa la productividad a través de avances en tecnología. A pesar de esto, en la realidad existen muchos más factores, además de los ya mencionados, que afectan la creación y desarrollo de negocios y se relacionan con el emprendimiento.

El pensamiento general de la población suele inclinarse por definir el emprendimiento como un trabajo informal que no depende de una jerarquía empresarial sino que está enfocada a ser su propio jefe, lo que podría concluir en que cualquier tipo de empleo informal en el que la persona sea su propio jefe, puede ser considerado emprendimiento. Esto hace que el concepto se aleje de su enfoque y definición académica pues no satisface los niveles de emprendimiento que debe tener una persona emprendedora a la hora de crear su empresa o desarrollar su idea de negocio y además se correlaciona con el bajo desarrollo y crecimiento de la economía de una nación. Dentro de la conferencia se presentaron diferentes ‘papers’ o ensayos relacionados con el proceso de introducción, es decir de la creación y potencialización de una empresa a través de una idea de negocio. Se destaca el nivel de análisis dentro del proceso de estructuración del proceso introductorio del emprendimiento que es la creación de empresas en los países que hacen parte del GEM, en países desarrollados y en vía de desarrollo. Los cuatro ensayos que se incluyeron en el artículo, contribuyen al entendimiento del proceso de creación de empresa. Como conclusión, declara que los datos relacionados con emprendimiento deben reflejar los tres enfoques del desarrollo económico.

**Artículo Científico:** “Supporting entrepreneurial business success at the base of pyramid through entrepreneurial competencies”.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> ZOLTAN J. Acs, AMORÓS, Jorge Ernesto. Introducción: El proceso de creación de empresas. En: Estudios De Economía. 2 de Diciembre. vol. 35, p. 121-132

<sup>7</sup> SYED, Abidur Rahman, et al. Supporting entrepreneurial business success at the base of pyramid through entrepreneurial competencies. En: Management Decision. 07/13; 2016/10. vol. 53, no. 6, p. 1203-1223

La base de la pirámide es un segmento de la población mundial. Sin embargo, es donde se encuentra la mayoría de la misma; es aquella que geográficamente pertenece a los países en vía de desarrollo. Sobreviven en promedio con cuatro dólares al día y son un mercado desconocido con necesidades insatisfechas fundamentales como salud, educación y alimentación. La falta de empleo formal, es la característica de la población que hace parte de la base de la pirámide lo que genera desigualdad tanto en la economía como en la calidad de vida de la población. Este documento resalta la importancia de apoyar el éxito de negocios de emprendimiento provenientes de la base de la pirámide, pues a pesar del bajo crecimiento económico dentro de su sociedad, se identifican las oportunidades y se crean, en su mayor parte, en conjunto, modelos de negocios que resaltan la creación de valor.

A pesar del rol que tienen las organizaciones del sector privado, la mayoría de negocios creados a través del emprendimiento sufren por la falta de recursos financieros, de información, competencias y capacidades entrenadas dependiendo del tipo de negocio y conocimiento del mismo. El manejo adecuado de factores principales como lo son el conocimiento, las competencias y los recursos son lo que hacen a un negocio emprendedor exitoso. El emprendimiento en la base de la pirámide seguirá evolucionando siempre, pues es aquella parte de la población que tiene necesidades insatisfechas fundamentales. El crecimiento económico depende de los negocios exitosos que se realizan en la base de la pirámide a través de lo que se conoce como negocios inclusivos que son aquellos realizados por las grandes organizaciones privadas y que buscan incluir a la base de la pirámide como el elemento principal de estos.

**Capítulo de Libro:** “The emergence of an entrepreneurial world: the Colombian case”<sup>8</sup>

Colombia es una nación proyectada a generar una economía basada en el emprendimiento, donde las iniciativas emprendedoras en cuanto a creación de empresas y desarrollo de ideas de negocio sean el motor de crecimiento de la misma. Al ser un país en vía de desarrollo muestra una prevalencia hacia el emprendimiento por oportunidad o el emprendimiento por necesidad. A pesar de ello la presencia de grandes empresas y negocios creados a través del emprendimiento son pocos en el país. Por lo tanto, se ha evidenciado el interés del gobierno, durante la última época, para resaltar la importancia del emprendimiento que se quiere estimular en el país y las herramientas y políticas más efectivas que se deben utilizar para alcanzar ese objetivo. Las Pymes en Colombia hacen parte de la mayoría de tipos de empresa creados por colombianos. Ante la Cámara de Comercio, entre los años de 2007 y 2009 se

---

<sup>8</sup> VESGA,Rafael y GONZALEZ,Ana Cristina. The Emergence of an Entrepreneurial World: The Colombian Case. En: BRENES,Esteban R. y HAAR,Jerry. The Future of Entrepreneurship in Latin America. London: Palgrave Macmillan UK, 2012. p. 139-165. ISBN 978-1-137-00332-4

crearon 636.665 nuevas firmas. Utilizando los reportes de GEM (Global Entrepreneurship Monitor) se puede realizar el proceso de benchmarking que permite comparar actividades relacionadas con el emprendimiento en Colombia y otros 59 países en el mundo. De acuerdo a este reporte Colombia cuenta con uno de los más altos índices de actividades de emprendimiento que involucran a la población. Para el 2016 éste índice, denominado, TEA fue de 20,6% lo que significa que 1 de cada 5 ciudadanos entre las edades de 16 y 64 años ha estado involucrado en algún tipo de actividad relacionada con el emprendimiento.

**Artículo:** “Andrés Barreto: testimonio de un emprendedor joven y exitoso”<sup>9</sup>

Es tal vez el caso de éxito más importante de Colombia pues a sus 29 años, Andrés Barreto es un joven emprendedor, fundador de cinco empresas exitosas y posee, además, un fondo de capital de riesgo con el cual financia proyectos de emprendimiento de otros latinos. Además de esto posee una fundación en la cual se le enseña a niños a programar en un periodo de tiempo de 8 semanas. *Grooveshark* fue su primera empresa y se trata de una plataforma de música online que cuenta con millones de usuarios mensuales. Además de esto, su última empresa se llama PulsoSocial, lanzada en el año 2008. Se trata de un portal que se utiliza para compartir noticias latinoamericanas de temas como tecnología y emprendimiento.

Según afirma Heim<sup>10</sup> en el mismo año lanza un “*acelerador de inicio*” o “*startup accelerator*” en Colombia con el cual invierte más de 73 millones de pesos en grupos que éste incuba por un periodo de 14 semanas, donde son preparados para la oportunidad de sus vidas cuando se les presenta la oportunidad de reunirse con mentores, emprendedores e inversionistas en ciudades de Estados Unidos como San Francisco, Boston y Nueva York.

Es un caso de éxito que refleja que el espíritu emprendedor es la pieza fundamental de un emprendedor, pues sin siquiera poseer ningún tipo de estudio profesional. Andrés Barreto crea su primera empresa a través de dos habilidades importantes en todo emprendedor como lo son el esfuerzo y el autoaprendizaje. Además de esto se enfoca mucho en el emprendimiento social, apoyando la financiación de proyectos de equipos emprendedores, así como creando fundaciones que promuevan en espíritu emprendedor en niños, todo esto teniendo en cuenta sus raíces y aportando grandes cambios positivos a la sociedad a la cual pertenece: Colombia y Latinoamérica.

---

<sup>9</sup> Portafolio. Andrés Barreto: Testimonio De Un Emprendedor Joven Y Exitoso. 26 de septiembre de 2013

<sup>10</sup> Heim, Anna [Consultado el 21 de octubre de 2016] Disponible en: < Colombia gets a new startup accelerator, Socialatom Ventures, backed by NXP Labs >

## **1.1 ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL Y POR PROGRAMAS ESPECIALIZADOS DEL CNA<sup>11</sup>**

El Consejo Nacional de Acreditación está conformado por representantes de la comunidad académica y científica. A través de la acreditación institucional se busca que a la población en general se le garantice que las IES que hacen parte del sistema cumplan con los más altos índices de calidad y que cumplan con sus objetivos y metas. El proceso de acreditación es voluntario por parte de las IES y su perdurabilidad es de carácter temporal. Las IES que deseen pasar por el proceso de acreditación tienen que realizar un autodiagnóstico de la situación de cada una de ellas para después hacer una evaluación externa por pares designados en el CNA, quien al finalizar la evaluación externa está autorizado a otorgar recomendaciones y sugerencias finales en pro del mejoramiento institucional de la institución. Si la institución desea realizar las mejoras debe esperar dos años para realizar nuevamente el proceso de acreditación respectivo. Se puede acreditar a toda la institución o puede realizarse sobre programas académicos especializados.

Es importante que las IES se preocupen por dar una formación de calidad pues de ellas depende que las ideas de negocio y proyectos de emprendimiento sean desarrolladas con calidad y que se demuestre una formación integral a los futuros profesionales que se encargarán del crecimiento y desarrollo de la economía del país al que pertenecen. La participación de las instituciones es vital para crear y potencializar el espíritu emprendedor en los estudiantes, así como una formación centrada en la integralidad y la calidad, ante todo, siendo la acreditación el mejor espejo para la obtención de negocios exitosos desarrollados con buenas prácticas de emprendimiento.

---

<sup>11</sup> [Anónimo] Código de Buenas Prácticas para Acreditación en Educación Superior - CNA. [Consultado el 10/21/2016]. Disponible en: <a href='http://www.cna.gov.co/1741/article-295535.html' target='\_blank'>http://www.cna.gov.co/1741/article-295535.html</a>

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 MARCO TEÓRICO

#### EMPRENDIMIENTO

El concepto de emprendimiento ha estado presente en toda la historia de la humanidad por el constante deseo que los seres humanos poseen para resolver problemas y satisfacer las necesidades de las personas. Existen en la actualidad varios autores que han definido el concepto, tienen en común la proveniencia de la palabra emprendimiento, que es del francés *entrepreneur* que significa pionero y que se refiere a “la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo”<sup>12</sup>. Lo siguiente son diferentes conceptos y definiciones de la palabra emprendimiento acuñados a través del tiempo por distintos autores a quienes se les asocia como los fundadores del concepto y referencias principales del mismo.

Según Formichella<sup>13</sup>, puede definirse como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social y que posee ciertas características, principalmente la innovación e incertidumbre donde se desarrolla el mismo. Según Shumpeter<sup>14</sup> “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta. Primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden; en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo. Para actuar con confianza más allá del rango de sucesos familiares y superar la resistencia se requieren de aptitudes que están presentes solo en una pequeña fracción de la población y que define tanto el tipo emprendedor como la función emprendedora. Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste

---

<sup>12</sup> Gerencie.com [Citado el 03 de septiembre de 2016] Disponible en <<http://www.gerencie.com/emprendimiento.html>>

<sup>13</sup> FORMICHELLA, María. El Concepto De Emprendimiento Y Su Relación Con La Educación, El Empleo Y El Desarrollo Local. [Citado el 03 de septiembre de 2016] Disponible en <<http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>>

<sup>14</sup> SHUMPETER, Joseph. Capitalism, Socialism and Democracy. 1950.

básicamente en conseguir que las cosas se hagan.” La Escuela Austriaca <sup>15</sup> conformada por Ludwig von Mises, Freidrich Hayek e Israel Kirzner y como contraposición a lo definido y conceptualizado por Shumpeter definió el emprendimiento la creación del equilibrio pues los emprendedores generan el cambio en una situación existente. Las actividades se orientan a la búsqueda de las variaciones que otros no han percibido y sobre las cuales existe una ganancia potencial. Estas actividades logran incrementar el conocimiento de una situación en particular, reducen el nivel general de incertidumbre a lo largo del tiempo y promueven procesos en el mercado que ayudan a reducir o eliminar la brecha que ha existido siempre entre las personas líderes y los seguidores.

En términos generales y recopilando los conceptos de emprendimiento a través del tiempo, éste se puede definir como la aptitud que tiene una persona o grupo de personas que desarrollan un proyecto y que buscan solucionar un problema o satisfacer una necesidad por medio de la consecución exitosa de una idea de negocio enfrentándose a situaciones de incertidumbre e innovación.

## **EMPRESARIO**

Aunque puede percibirse como una palabra fácil de definir, el concepto de empresario ha sido acuñado por la sociedad de manera genérica como el dueño de una empresa, pero en la actualidad existen distintas definiciones, hay autores que definen la palabra y concepto de empresario como:

“La persona o conjunto de personas capaces de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella formula, libre e independientemente, una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha la empresa, que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. En este proceso el empresario invierte energía, dinero, tiempo y conocimientos, participa activamente en el montaje y operación de la empresa, arriesga sus recursos y su prestigio personal, y busca recompensas monetarias, personales y/o sociales.” <sup>16</sup>

El empresario es aquella persona que arroga el control estratégico sobre una empresa económica, tomando las decisiones relacionadas a fijar los objetivos de producción, establecer los medios más adecuados para alcanzar esos fines y organizar la administración. No todo empresario es un emprendedor. La noción de emprendedor se asocia más a la idea de asumir un riesgo, mientras que al empresario se lo vincula más a la toma de decisiones sobre un proceso.

---

<sup>15</sup> Escuela Austríaca citado por Cachanosky, Juan. La Escuela Austríaca De Economía.

<sup>16</sup> VARELA, Rodrigo. INNOVACIÓN EMPRESARIAL, ARTE Y CIENCIA EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS. 2001 Pearson Educación de Colombia Ltda.

**Cuadro 1.** Características del empresario exitoso.

<b>SIETE CARACTERÍSTICAS DEL EMPRESARIO EXITOSO</b>	
<b>1</b>	Capacidad de detectar oportunidades.
<b>2.</b>	Capacidad de crear e innovar.
<b>3.</b>	Capacidad para luchar frente a los inconvenientes del entorno.
<b>4.</b>	Capacidad de adaptación a los cambios.
<b>5.</b>	Capacidad de dirección.
<b>6.</b>	Capacidad para tomar riesgos calculados.
<b>7.</b>	Capacidad para tomar decisiones.

**Fuente:** ENTREPENEUR <https://www.entrepreneur.com/article/268966>

En general el empresario es la persona o grupo de personas que tienen la capacidad de distinguir una oportunidad de satisfacer una necesidad o darle solución a un problema a través de la producción un bien o servicio, y formular ante la misma, de forma libre e independiente, la utilización de todos los recursos necesarios, ya sean naturales, financieros, tecnológicos y humanos para la creación de empresa que genere valor para él mismo, para otros y para la economía.

### **EMPRENDEDOR**

Para definir emprendedor se debe tener en cuenta que son términos acuñados por la sociedad y cambian dependiendo de la cultura. La primera vez que se utilizó el término fue por el pensador francés Robert Cantillon en 1978 quien señaló al *entrepreneur* (francés de emprendedor) como el empresario con la habilidad de crear y poner en marcha una idea de negocio, asumiendo riesgos e innovando. Para Emprendedores Unet<sup>17</sup> emprendedor es aquel individuo que es capaz de acometer un proyecto rechazado por la mayoría pues sabe interpretar las características reales del entorno a pesar de que no son aparentes. Es capaz de luchar ante cualquier inconveniente que se le atraviesa a su estrategia y no le teme al fracaso. Además, es capaz de crear un grupo con motivación suficiente que le da el apoyo que necesita.

<sup>17</sup> EMPRENDEDORES UNET [Citado el 04 de septiembre de 2016] Disponible en: <[http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm)>

Para Michael Gerber<sup>18</sup> un emprendedor es un visionario, es ese creador que todos tenemos dentro, todos nacemos con esa cualidad y es eso lo que define la manera en que vivimos las experiencias. Es una cualidad que puede ser explotada y desarrollada pues si no se estimula, se trunca y muere. Según GEM<sup>19</sup> existe un punto de corte establecido en un periodo de 42 meses en dónde se diferencia a empresarios de emprendedores. La persona cuya operación empresarial supera este período de corte deja de ser considerado emprendedor y empieza a considerársele como empresario o propietario de negocio, pues se evidencia estadísticamente que en este lapso de tiempo se superan las desventajas de ser nuevo.

Teniendo en cuenta las definiciones de los diferentes autores se puede conceptualizar la palabra emprendedor como aquella persona que, a través de la innovación y adopción de riesgos, desarrolla un proyecto o idea de negocio que satisface las necesidades o soluciona problemas buscando beneficios tanto económicos como sociales y culturales para todos los *stakeholders* (grupos de interés) involucrados y posee un espíritu emprendedor que se ha ido estimulando a través del tiempo.

### **Tipos de emprendedores**

Existen diferentes tipos de emprendedores pues a pesar de que todos poseen el espíritu emprendedor y cumplen con las características básicas que definen a un emprendedor, existen habilidad y cualidades que permiten la diferenciación y división de los mismos.

- **Emprendedor visionario:** Es aquella persona que se adelanta a las tendencias del mercado y pone su idea de negocio a disposición de sectores o productos que pueden llegar a ser importantes en el futuro. Se atreven a adentrarse a cualquier entorno, son pasionales, comunicativos y persuasivos. Poseen poca aversión al riesgo.
- **Emprendedor inversionista** Este tipo de emprendedor busca generar una rentabilidad para él mismo a través del desarrollo de proyectos novedosos. Hace el papel de socio capitalista, lo que significa que su función es asesorar el negocio y aportar el capital necesario para su realización.
- **Emprendedor especialista:** Es aquel que tiene la cualidad de detectar dónde se cometen errores y encontrar la forma técnica de hacer algo diferente para corregirlos. Suelen ser individualistas y corren grandes riesgos pues la responsabilidad cae netamente en la toma adecuada de sus decisiones.

---

<sup>18</sup> GERBER, Michael. [Citado el 04 de septiembre de 2016] Disponible en: <[https://www.researchgate.net/publication/44333024\\_El\\_Mito\\_del\\_emprendedor\\_por\\_que\\_no\\_funcionan\\_las\\_pequenas\\_empresas\\_y\\_que\\_hacer\\_para\\_que\\_funcionen\\_Michael\\_E\\_Gerber](https://www.researchgate.net/publication/44333024_El_Mito_del_emprendedor_por_que_no_funcionan_las_pequenas_empresas_y_que_hacer_para_que_funcionen_Michael_E_Gerber)>

<sup>19</sup> GEM, Colombia. Reporte Mundial. 2015

- **Emprendedor persuasivo:** Es aquel que se lanza con la idea de negocio o proyecto, es quien convence a los interesados de la realización del mismo. Es una figura que lidera antes de desarrollar el producto o servicio y se encarga de generar la convicción continua de la consecución exitosa del proyecto. Su cualidad principal es la influencia y capacidad para convencer a los colaboradores sean socios, inversores, financieros, etc., para el logro del objetivo. Es inquebrantable en su propósito.
- **Emprendedor intuitivo:** Es el tipo de emprendedor que siempre sabe dónde está el negocio, tiene la cualidad innata de empresario y emprender negocios o proyectos es su pasión. Son capaces de seguir su primer impulso y poseen gran capacidad de escucha y empatía. Asumen riesgos fácilmente.
- **Emprendedor por necesidad:** Son aquellas personas que no se encuentran satisfechas con su situación económica o profesional actual y deciden adentrarse en nuevos caminos y proyectos de vida.
- **Emprendedor oportunista:** Es aquel que ve la ocasión u oportunidad y se lanza a ella. Sabe detectar perfectamente todas las oportunidades de negocio y los pasos que se deben seguir para desarrollarla. Conoce en gran medida el mercado y cómo explotarlo. Tiene una mente racional y analítica que le permite detectar las mejores opciones y percibir detalles importantes. Descubre fácilmente los *océanos azules*, (Mauborgne & Kim Chan, 1990) que representan las ideas con un nicho de mercado que no se ha explotado en la actualidad y, que por lo tanto son viables pues tienen oportunidades de generar rentabilidad en el futuro.
- **Emprendedor al azar:** Es un caso extremo, pero son aquellos que se convierten en emprendedores por mera casualidad o accidente. Tiene una gran capacidad de adaptación a los cambios y sabe cómo aprovechar contratiempos.
- **Emprendedor vocacional:** Es el que emprende por emprender. Todos los emprendedores tienen algo de éste, pero lo que lo caracteriza es que siempre que logran su objetivo, buscan nuevos proyectos a desarrollar.

### **CARACTERÍSTICAS DE UN EMPRENDEDOR**

Para que un emprendedor pueda ser considerado como tal es necesario que cumpla con ciertas características que permiten la identificación de su espíritu emprendedor y cultura emprendedora, conceptos que ayudan a definir su perfil.

A partir de un estudio de la teoría de las necesidades y la teoría de la personalidad de David McClelland y Henry Murray<sup>20</sup> nacen las CEPS Características emprendedoras personales, que toda persona emprendedora debe reconocer y fortalecer.

- Búsqueda de oportunidades
- Autoconfianza
- Creación de redes de apoyo y persuasión
- Iniciativa personal y orientación para la acción
- Perseverancia
- Habilidad para establecer y alcanzar metas
- Capacidad para reconocer y resolver problemas
- Adaptación a los cambios
- Tolerancia a la incertidumbre y ambigüedad
- Trabajo en equipo

## 2.2 MARCO LEGAL

En Colombia existen diferentes leyes creadas con el fin de fomentar la cultura de emprendimiento nacional con el fin de dar solución a los ejes problemáticos que según Ministerio de Comercio, Industria y Turismo<sup>21</sup>, afectan la creación de empresa en Colombia, siendo este ente gubernamental el actor responsable de la Política Nacional de Emprendimiento en Colombia.

### **Política Nacional de Emprendimiento**

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es el ente gubernamental encargado de asumir la aplicación de la Ley 1014 de 2006 además de ser el creador y responsable de la Política Nacional de Emprendimiento que tiene cinco objetivos estratégicos<sup>22</sup>

1. Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
2. Promover a emprendedores y empresas recién creadas el acceso a la financiación.
3. Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
4. Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la iniciativa de creación de empresa hasta la puesta en marcha del proyecto.

---

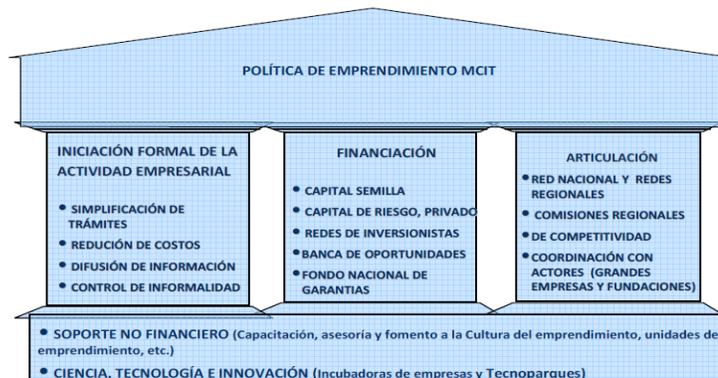
<sup>20</sup> [Citado el 20 de septiembre de 2016] Disponible en: <[http://descuadrando.com/Teor%C3%ADa\\_de\\_las\\_motivaciones\\_sociales\\_de\\_McClelland](http://descuadrando.com/Teor%C3%ADa_de_las_motivaciones_sociales_de_McClelland)>

<sup>21</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [Citado el 15 de septiembre de 2016] Disponible en: <<http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>>

<sup>22</sup> Ibid.

5. Promover la ciencia, tecnología e innovación en el emprendimiento.

**Figura 3. Política de Emprendimiento MCIT**



**Fuente:** (Política de Emprendimiento Versión Final, 2009, pág. 35)

**LEY 550 DE 1999** Establece un régimen que promueve y facilita la reactivación empresarial, reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr desarrollo de las regiones. Se aplica directamente a universidades de orden nacional y a entidades territoriales. Aporta aquellos instrumentos que influyen en el emprendimiento como:

- Transparencia y profesionalismo en la administración de la empresa.
- Habilidades de negociación con entidades privadas, mixtas o públicas.
- Gestión y obtención de recursos en las empresas.

**LEY 590 DE 2000** Esta ley tiene por objeto promover la creación y desarrollo de *Mipymes* micro, pequeñas y medianas empresas. Es importante para el proyecto de investigación pues conceptualiza las medianas, pequeñas y micro empresas, así como la tipología de las mismas y los estímulos, beneficios, planes y programas aplicados a los empresarios interesados en la creación de las mismas. Ampara igualmente a las actividades de artesanos colombianos y la igualdad de oportunidades para la mujer. Incluye todo aquello que debe saber un empresario interesado en la creación de una *Mipyme*.

**LEY 789 DE 2002** En esta ley se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social. Se modifican además algunos artículos del código sustantivo del trabajo. Para este documento de investigación dentro del (Art. 40) se regula la creación del Fondo Emprender FE, adscrito al SENA Servicio Nacional de Aprendizaje, como cuenta independiente y especial. Se trata de un fondo de capital semilla creado por el gobierno, tiene como objetivo financiar las iniciativas empresariales provenientes de aprendices y asociaciones entre los mismos aprendices, practicantes universitarios o profesionales.

**DECRETO 934 DE 2003** Reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE.

Se rige por el derecho privado y conceptualiza y define las funciones del FE dentro de las cuales se incluyen el número de empleos directos o indirectos generados con la idea de negocio, el estudio de mercado, la sostenibilidad del proyecto, las iniciativas empresariales que generan el desarrollo en el departamento o región dependiendo del grado de crecimiento industrial o empresarial, otros criterios de elegibilidad que el Consejo de Administración ha determinado.

**LEY 1014 DE 2006** Ley de fomento a la cultura del emprendimiento que tiene por objeto promover el espíritu emprendedor en todos los niveles educativos del país trabajando continuamente sobre los principios y valores que establece la Constitución. Es importante para el proyecto de investigación pues el espíritu emprendedor y la cultura de emprendimiento son los elementos principales de las características de un emprendedor exitoso.

**DECRETO 4466 DE 2006** Por el cual se reglamente el Artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 sobre constitución de nuevas empresas. Es una de las leyes más importantes pues recopila toda la información necesaria para un empresario o emprendedor para llevar a cabo su idea de negocio mediante la creación de una nueva empresa. Establece los requisitos para la creación de una empresa como: (10) diez o menos trabajadores o activos totales por valor inferior a (500) quinientos S.M.L.V. Según (Botero, 2006) la constitución de nuevas empresas debe hacerse por un documento privado que incluya:

- Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección del socio o socios.
- Domicilio Social
- Término de duración o indicación de temporalidad del mismo.
- Enunciación clara y completa de actividades económicas principales.
- El monto de capital, bienes aportados y estimación de su valor.
- Número de cuotas o acciones de igual valor nominal dividido para cada socio.
- Forma de administración, tipo o especie de sociedad.

**DECRETO 1192 DE 2009** Por medio del cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 que fomenta la cultura del emprendimiento y otras disposiciones.

CONPES Consejo Nacional de Política Económica y Social, según MPRENDE<sup>23</sup> es la máxima autoridad nacional de planeación y se desenvuelve como el asesor del gobierno en todos los aspectos de desarrollo económico y social del país. Para el desarrollo de la PNE Política Nacional de Emprendimiento se regula mediante:

**CONPES 3297 de 2004** Define la agenda interna para la productividad y competitividad en el país.

---

<sup>23</sup> [Citado el 15 de septiembre de 2016] Disponible en: <<http://mprende.co/emprendimiento/marco-legal-para-la-pol%C3%ADtica-nacional-de-emprendimiento>>

**CONPES 3484 DE 2007** sobre la política nacional para la transformación productiva y promoción de Mipymes.

**CONPES 3533 DE 2008** Da las bases para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad nacional.

### **2.3 MARCO HISTÓRICO**

La primera definición y raíces del término “emprendimiento” aparecen en el siglo XIII con el origen de la palabra *entrepreneur* en francés, que a su vez proviene de la palabra *entreprendre* que, del mismo idioma, significa empezar, iniciar o abordar algo. Durante el siglo XVI se define a un emprendedor o *entrepreneur* como aquella persona que asume la creación de una empresa o tipo de negocio.

En el siglo XVIII Richard Cantillon se le da un valor agregado a la definición de y al concepto de emprendedor y/o emprendimiento; para ésta época un emprendedor es aquel que asume la creación de una empresa o tipo de negocio sin ningún tipo de garantía de que éste le retribuya de alguna manera utilidades. Lo que significa que le agrega el componente de “riesgo” al concepto de emprendimiento todo esto gracias a los cambios en la demanda del mercado.

Para el siglo XIX tres economistas, John Baptiste Say, John Stuart Mill y Alfred Marshall dan su punto de vista sobre el concepto de emprendimiento o *entrepreneurship*, es en estas definiciones donde se comienza a observar que la definición de éste término incluye aptitudes especiales y acciones diferenciadoras como requisito de las personas consideradas emprendedores. Alfred Marshall enfatiza la importancia del emprendimiento, uniendo los componentes de Say y Mill que son los recursos y la gerencia, sucesivamente. Para Marshall, los cuatro factores primordiales para la producción son la planta, el trabajo, el capital y la organización. El término “emprendimiento” se ha utilizado tradicionalmente como la descripción de la actividad de un agente económico cuya función se basa en la introducción de cambios innovadores relacionados con la producción de bienes tangibles o intangibles (servicios) inherentes en la economía y necesarios para satisfacer las necesidades de la sociedad.

El concepto de emprendimiento fue definido por primera vez por el Diccionario de Autoridades en 1732 como: “La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua”.<sup>24</sup> Esta definición permite identificar que un emprendedor es aquella persona que se compromete a desempeñarse y dar valor agregado a cualquier operación que se preste para la ejecución de una idea de negocio con empeño y trabajo duro. Atributos importantes que permiten dar inicio para el establecimiento de los factores claves de un emprendedor.

---

<sup>24</sup> RAE Real Academia Española, 1732.

Adam Smith es un economista escocés que revolucionó por completo el concepto del sistema económico basado en el capitalismo. Gracias a su obra “La Riqueza de las Naciones” en el inicio de la revolución industrial (1776). Muchos creen que su mayor contribución a la economía es el enfoque a la libre empresa y a conceptos como el capitalismo liberal y el capitalismo empresarial. Se dice que fue el arquitecto del sistema económico social. Su creencia estaba en que las personas y su interés personal son el motor psicológico detrás de la economía y que el orden natural del universo hace que todos los individuos se empeñen en aportar algo en pro del bien de la sociedad. Lo anterior está completamente asociado con el emprendimiento y los empeños de los individuos en crear empresas o ideas de negocios que satisfagan las necesidades de la sociedad y que además aporten esfuerzos positivos que mejoren la economía de las naciones a las que pertenecen. Todo esto bajo el concepto de la localización óptima y eficiente de los recursos bajo el modelo de libre competencia.

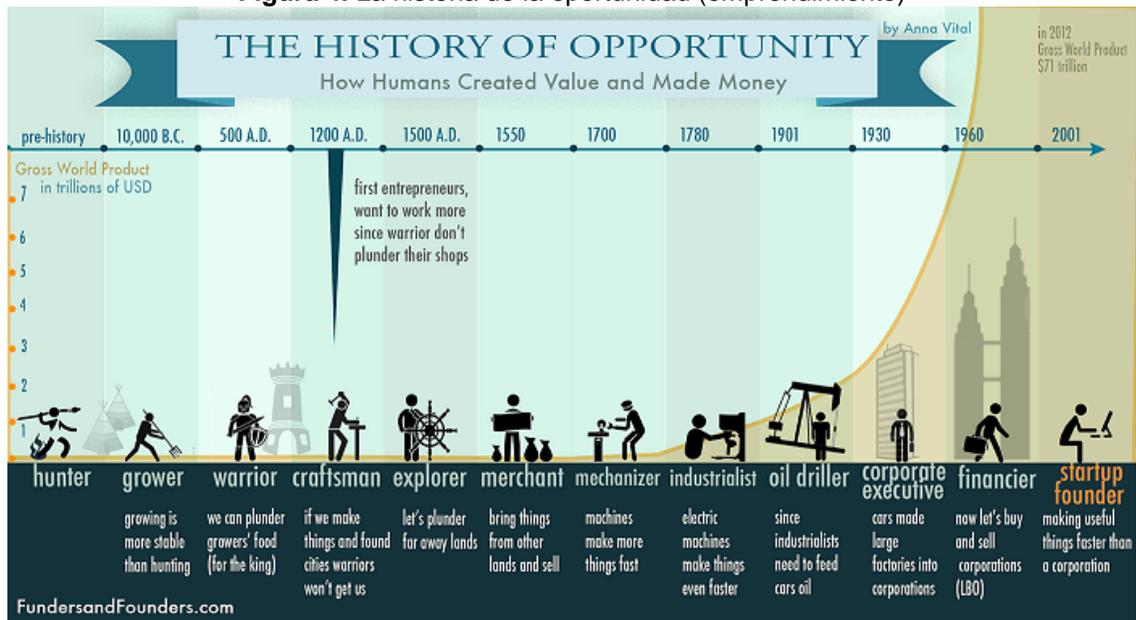
Joseph Alois Schumpeter un economista Austriaco-americano fue uno de los primeros en estudiar a fondo el concepto de emprendimiento o entrepreneurship y el impacto del capitalismo empresarial en la sociedad acuñado por Adam Smith. En su obra “La Teoría del Desarrollo Económico”, se evidencia su creencia en la innovación y la creatividad como los factores distintivos de los emprendedores frente a los empresarios o negociantes. Según Schumpeter, los emprendedores son aquellos que crean “*clusters de innovaciones*” y que éstos hacen parte de ciclos de negocio pues sus acciones revolucionaban el mercado. De hecho, acredita a los emprendedores la revolución industrial. Para este economista un emprendedor no es sólo aquel que crea una nueva empresa o idea de negocio sino aquel que explota una idea de negocio o proyecto ya existente y lo lleva al camino del éxito.

Los cinco tipos de actividades basadas en el emprendimiento según Schumpeter:

- Innovación en la creación de nuevos productos o servicios.
- Nuevos procesos de innovación o nuevos métodos de producción.
- Innovación en el mercado o apertura de nuevos mercados.
- Input o innovación en recursos.
- Innovación organizacional, lo que significa la reestructuración completa de una industria o el rompimiento de un monopolio.

Anna Vital de *Funders and Founders* en la siguiente imagen conocida como un *infograma* en el que se realiza un recuento de las oportunidades creadas por la humanidad y el comienzo de la creación del dinero y su valor. Oportunidades que se enfocan en la historia del emprendimiento a través del tiempo y cómo éste transforma las actividades de la humanidad.

**Figura 4. La historia de la oportunidad (emprendimiento)**



**Fuente:** <http://www.sellingzeroesandones.com/history-of-entrepreneurship/>

Se describen gráficamente, en total 12 diferentes periodos con formas diferentes de crear valor.

1. Cazador: Los cazadores se encargaban de perseguir y matar animales con fines de sobrevivencia, actividad impredecible y muy riesgosa cuyo valor se obtenía a través de la caza de animales como comida.
2. Cultivador: La creación de valor se obtenía a través del cultivo de plantas, actividad mucho más predecible a través del tiempo y manera estable de adquirir comida.
3. Guerrero: Los guerreros trabajaban para el imperio y robaban a los cultivadores sus plantas en vez de ser ellos quien cultivaran para obtener comida durante la guerra.
4. Artesano: Los artesanos notaron que era menos probable que los reyes y guerreros les robaran si eran grupos más grandes de personas en comparación a ellos. Crearon ciudades y trabajaron en pro de la creación de productos útiles para las personas. Se dice que fueron los primeros emprendedores de la historia.
5. Explorador: se crearon debido a que grandes cantidades de personas vivían en ciudades y tenían los mismos pensamientos. Era fácil distribuir rápidamente las ideas. Eran las personas que se aventuraban a conquistar las partes desconocidas del mundo. Si el trayecto o viaje eran exitosos regresaban a sus

ciudades con comodidades preciadas y desconocidas como especias, tés, azúcar y seda.

6. Comerciante: Los comerciantes continuaron el camino de los exploradores. Una vez eran descubiertas nuevas zonas, los comerciantes se aseguraban de establecer el trueque de diferentes comidas exóticas entre diferentes zonas de las naciones.

7. Mecánico: Fueron la evolución de los artesanos pues se quedaban en sus ciudades y zonas conocidas perfeccionando la habilidad de crear lo que les facilitó la creación de maquinaria, dando comienzo a la producción en masa.

8. Industrialista: Mientras se realizaban mejoras a la primera generación de máquinas, las máquinas subsecuentes eran más rápidas y capaces de producir más productos en un espacio de tiempo menor.

9. Perforador de petróleo: Con el descubrimiento del petróleo, los manufactures crearon los automóviles y camiones que funcionaban a través de combustible. La necesidad del mismo incrementó a medida que los autos se convertían más accesibles y las redes de transporte de varios bienes se expandieron con el uso de camiones.

10. Ejecutivo: Crear una base de redes de transporte impulsada por petróleo hizo que las fábricas pudiesen entregar y llevar sus productos a cualquier parte. Fue así como las organizaciones se vieron obligadas a distribuir de mejor manera sus bienes. Los ejecutivos ayudaron a gestionar la transmisión de una fábrica a una corporación y el manejo de operaciones de éstas nuevas compañías.

11. Financiero: A medida que crecieron las corporaciones, se convertían cada vez más valiosas es por esto que los banqueros del mundo vieron las corporaciones como elementos dispuestos para la compra y venta con fines de crear utilidad.

12. Fundador de *Star-ups*: Los “*start-up founders*” tomaron un paso fuera de las empresas y corporaciones en búsqueda de nuevas formas que permitan crear bienes útiles de manera eficiente y más rápida que una empresa acompañados de la última tecnología y el uso apropiado de la misma. Es posible empezar una compañía de “*star-up*” con pocos emprendedores que sobrepasen el rendimiento y desempeño de las compañías con diez veces más personas y recursos.

Durante la actualidad existen diversos tipos de variaciones en cuanto al tipo de emprendedor o emprendimiento que se realiza dentro de ellos se destacan los siguientes<sup>25</sup>:

**Solopreneurs** es aquel emprendedor que trabaja, como su nombre lo indica, solo y maneja su negocio él mismo. Puede que subcontraten ciertas necesidades de su negocio, pero la responsabilidad recae completamente en ellos. Se encargan ellos mismos de las tareas administrativas, de mercadotecnia, servicio al cliente y servicio de domicilio según sea el caso.

**Micropreneur** es aquel emprendedor que toma y asume el riesgo de crear una empresa o idea de negocio desde cero. Esta persona usualmente mantiene un trabajo paralelamente con el objetivo de financiar su idea de negocio o proyecto de vida.

**Hackpreneur** fue un término acuñado por Justin Wum fundador de Growth.ly, se utiliza para describir aquellos emprendedores que utilizan start-ups o redes sociales para aumentar el tamaño de seguidores o clientes de las mismas de manera exponencial todo esto a través del growth hacking. El growth hacking no es una combinación de herramientas y técnicas, sino que más bien es una forma de ver y atacar el mercado sin depender de gran capital y grandes inversiones en marketing lo que hace que se adapte de forma ideal a start-ups y redes sociales en términos de convertirlas en tipos de negocio y fuentes de ingreso para éstos emprendedores.

---

<sup>25</sup> FRAZIER, John. [Citado el 18 de enero de 2017] Disponible en: <<http://johnfrazier.bizbuzzamerica.com/entrepreneursdiscoveryproject/>>

### 3. IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS CLAVES EN LA FORMACIÓN DE ALTA CALIDAD Y EN CÁTEDRAS DE EMPRENDIMIENTO EN IES EN COLOMBIA

En este capítulo se hará un análisis e identificación de elementos de emprendimiento presentes en cátedras de Instituciones de Educación Superior IES en Colombia con características similares a la Fundación Universidad de América y carreras afines a la Ingeniería Industrial como Administración de Empresas y Economía. Además de esto se tendrán en cuenta diferentes Rankings de Investigación como *Ranking U-Sapiens* y *Scimago Institutions Rankings*, las cuales a través de un análisis bibliométrico busca determinar las características y particularidades investigativas de las Instituciones de Educación Superior (IES). Se utilizan indicadores de investigación como Revistas indexadas en *Publindex*, maestrías y doctorados y, grupos de investigación. Tienen como propósito proporcionar una herramienta de medición útil para el análisis de los resultados y respectiva gestión, evaluación y mejora de actividades, productos y resultados. Se tendrá en cuenta también las acreditaciones en programas de pregrado para analizar la calidad y confiabilidad de la formación y las cátedras de emprendimiento de las IES analizadas.

#### 3.1 RANKINGS DE INVESTIGACIÓN

Un ranking es un listado ordenado y puntuado de programas, facultades o IES, de acuerdo con la calidad académica y el enfoque del ranking. Los Rankings de Investigación a tener en cuenta son *Ranking U-Sapiens* y *Scimago Institutions Rankings*.

**3.1.1 Ranking U-Sapiens.** El Ranking U-Sapiens es la clasificación de IES colombianas según indicadores de investigación como:

- a. Revistas Indexadas en *Publindex*. **(Revi)**
- b. Maestrías y doctorados **(PosG)**
- c. Grupos de investigación **(GruP)**

*Publindex* es un servicio de indexación y homologación que cuenta con una plataforma informática que permite la actualización en línea de la información de revistas científicas nacionales y de sus contenidos<sup>26</sup> La calificación de las revistas indexadas **(Revi)** en *Publindex* se clasifica (de mayor a menor) como A1, A2, B y C. Los programas de posgrado **(PosG)** se clasifican dependiendo de su naturaleza y enfoque como maestrías (M) y doctorados (D) activos, aprobados según el Ministerio de Educación Nacional. La clasificación de los grupos de investigación **(GruP)** de las IES se clasifican (de mayor a menor) como A1, A, B, C y D. A cada una de las subdivisiones de los indicadores se le asigna un peso entre 0 y 1 según

---

<sup>26</sup> Colciencias [Citado el 18 de enero de 2017] Disponible en: <<http://publindex.colciencias.gov.co:8084/publindex/>>

equitatividad y relevancia, el cual es multiplicado por el número total aplicado a cada una de las subdivisiones. Se suman los datos del procedimiento anterior por cada una de las subdivisiones por cada indicador, a los nuevos resultados obtenidos se les da un peso alfa, beta o gama, el cual es inversamente proporcional a la participación de la sumatoria total de cada uno de los indicadores. Por último, se suman los resultados de cada indicador a fin de obtener a partir de él un puntaje para cada IES.

**Figura 5.** Clasificación de las subdivisiones de indicadores de investigación para IES.

RevI				PosG		GruP				
C	B	A2	A1	M	D	D	C	B	A	A1
$C * 0,25$	$B * 0,5$	$A2 * 0,75$	$A1 * 1$	$M * 0,4$	$D * 1$	$D * 0,2$	$C * 0,4$	$B * 0,6$	$A * 0,8$	$A1 * 1$
$(C * 0,25 + B * 0,5 + A2 * 0,75 + A1 * 1)$				$(M * 0,4 + D * 1)$		$(D * 0,2 + C * 0,4 + B * 0,6 + A * 0,8 + A1 * 1)$				
$(C * 0,25 + B * 0,5 + A2 * 0,75 + A1 * 1) * 0,? $				$(M * 0,4 + D * 1) * 0,? $		$(D * 0,2 + C * 0,4 + B * 0,6 + A * 0,8 + A1 * 1) * 0,? $				
$(((C * 0,25 + B * 0,5 + A2 * 0,75 + A1 * 1) * 0,alfa) + ((M * 0,4 + D * 1) * 0,beta) + ((D * 0,2 + C * 0,4 + B * 0,6 + A * 0,8 + A1 * 1) * 0,gama))$										
$(C * 0,25 + B * 0,5 + A2 * 0,75 + A1 * 1) = r$				$(M * 0,4 + D * 1) = p$		$(D * 0,2 + C * 0,4 + B * 0,6 + A * 0,8 + A1 * 1) = g$				
$r? + ... + rn = r'$				$p? + ... + pn = p'$		$g? + ... + gn = g'$				
$r' + p' + g' = T = 100$										
$((r' * 100) / T) + ((p' * 100) / T) + ((g' * 100) / T) = 100$										
$R + P + G = 100$										
<b>alfa = 100 - R</b>				<b>beta = 100 - P</b>		<b>gama = 100 - G</b>				

Fuente: <http://www.sapiensresearch.org/usapiens/metodologia>

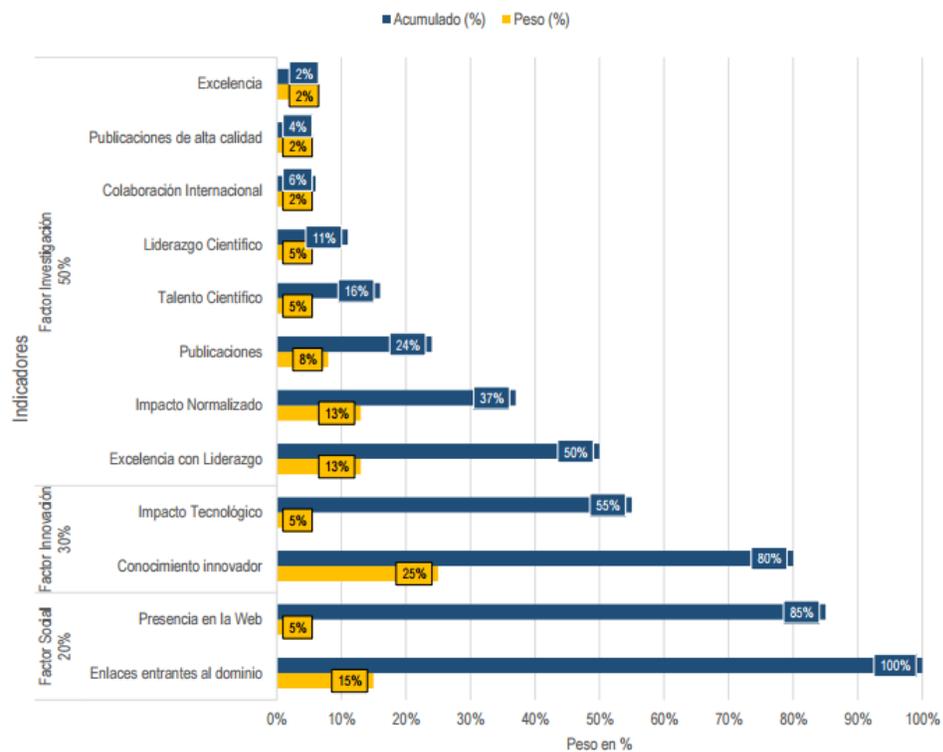
**3.1.2 Scimago Institutions Rankings (SIR).** Es un recurso de evaluación científica que busca asesorar a universidades e instituciones enfocadas en la investigación a nivel mundial. Scimago Institutions Rankings (SIR) ha sido creado y desarrollado por *Scimago Lab.*, con información encontrada en la base de datos *Scopus*<sup>27</sup>. Involucra las clasificaciones de instituciones gubernamentales, salud, privadas y de educación superior relacionadas con investigación. En Colombia existen 19 instituciones incluidas en el Ranking 18 de ellas IES y una institución del sector de la salud.

La metodología del ranking se basa en la estandarización ScImago como primera medida; tiene el fin de obtener el nivel más alto de precisión de los diferentes indicadores orientados a la investigación. Se realiza un proceso de desambiguación de los nombres de las IES para que facilite el proceso de puntuación y listado ordenado realizado. A partir de este primer paso, se procesan los datos encontrados en la base de datos Scopus, con las IES que han pasado el nivel de desambiguación a través de la afiliación institucional con la misma. El cálculo se genera cada año a partir de los resultados obtenidos durante un plazo de cinco años contados dos años antes de la fecha de publicación del ranking. Utiliza como fuente de información relacionada con indicadores de innovación la base de datos PATSTAT.

<sup>27</sup> [Citado el 18 de enero de 2017] Disponible en: < <http://www.scimagoir.com/methodology.php>>

Los indicadores de investigación utilizados por el ranking se dividen en tres grupos, los cuales reflejan las características científicas, económicas y sociales de las IES. El SIR incluye indicadores tamaño-dependientes como los tamaño-independientes de las IES. Es así como el SIR proporciona estadísticas globales de publicaciones científicas y paralelamente permite comparar las IES de diferentes tamaños. Los valores resultantes se normalizan en una escala de 0 a 100. Los valores que más se acercan a 100 reflejan un desempeño desfavorable por parte de las IES.

**Figura 6.** Peso por indicador en el SCImago Institutions Ranking 2016



**Fuente:** <http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/6797662/Bolet%C3%ADn+Scimago+Instituti+ons+Ranking+-+2016.pdf/42ed22dc-267c-4922-978e-4faa48f526f7>

Los indicadores de investigación se dividen en tres factores y éstos a su vez se subdividen en otros factores. El factor investigación, se divide en factores como excelencia, publicaciones de alta calidad, colaboración internacional, liderazgo científico, talento científico, publicaciones, impacto normalizado y excelencia con liderazgo. El factor innovación, se divide en factores como impacto tecnológico y conocimiento innovador. Finalmente, el factor social se divide en factores como la presencia en la web y enlaces entrantes al dominio. El SIR para IES de Latinoamérica con base en el ranking mundial dio como resultado que seis universidades de Brasil se encuentran dentro de las diez mejores universidades latinoamericanas, dos chilenas, una argentina y una mexicana.

Colombia por su parte, cuenta con un ranking de IES con base en el ranking a nivel mundial y cada puesto en el que se ubican a nivel Colombia y Latinoamérica.

Las Instituciones de Educación Superior - IES escogidas para realizar el primer objetivo, que consiste en identificar los elementos claves en la formación de alta calidad y en cátedras de emprendimiento en Colombia, fueron seleccionadas por ser pioneras en temas y cátedras de emprendimiento dentro de sus mallas curriculares y por ser similares y/o afines a la Fundación Universidad de América en aspectos como tamaño de la institución, costo por semestre de los programas de pregrado, número de estudiantes, número de programas de pregrado y posición en rankings de investigación enfocados al emprendimiento.

**Figura 7.** Ranking IES Latinoamericanas, SCImago 2016.



Fuente: <http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/6797662/Bolet%3%ADn+Scimago+Institutions+Ranking+-+2016.pdf/42ed22dc-267c-4922978e-4faa48f526f7>

**Figura 8.** Ranking IES colombianas, SCImago 2016



**Fuente:** <http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/6797662/Bolet%3%ADn+Scimago+Institutions+Ranking+-+2016.pdf/42ed22dc-267c-4922-978e-4faa48f526f7>

**Cuadro 2.** Criterios para definir IES similares a la Universidad de América

CRITERIOS PARA DEFINIR IES SIMILARES A LA UNIVERSIDAD DE AMÉRICA	
SEDE Y MODALIDAD	Uno de los criterios a tener en cuenta para escoger a las Instituciones de Educación Superior IES para realizar el análisis de cátedras enfocadas al emprendimiento, es que las sedes principales de cada una de ellas se encuentra en la ciudad de Bogotá y además de esto, su metodología educativa es de carácter presencial.
VALOR SEMESTRE	Los programas de pregrado ofrecidos por cada una de las IES a tener en cuenta, en especial el programa de Ingeniería Industrial, tienen en común que el valor de su semestre está en el rango de 3'000.000 a 5'.000.000 de pesos colombianos.
PROGRAMAS ACADÉMICOS	Para realizar un filtro de IES con similitudes a la Universidad de América se tuvo en cuenta como primer criterio que dentro de su oferta académica se encontrara la Ingeniería Industrial y/o programas académicos afines como la Administración de Empresas.
EMPENDIMIENTO	El criterio del emprendimiento fue tomado en cuenta para IES pioneras en cátedras de emprendimiento y con grandes en grupos de investigación enfocados y creados a partir de la línea de emprendimiento.

## 3.2 UNIVERSIDAD EAN

Cuenta con *ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD Res. n.º. 12773 del Mineducación - 19/09/13, vigencia 19/09/17.*

Los programas de pregrado presentes en la Universidad EAN afines a Ingeniería Industrial son Administración de Empresas y Economía.

**3.2.1 Administración de Empresas.** Dentro del Plan de estudios de Administración de Empresas se encuentran asignaturas vinculadas con el emprendimiento como:

- Introducción a la Administración
- Economía y Empresa
- Cultura del Emprendimiento I
- Cultura del Emprendimiento II
- Liderazgo y Comportamiento Humano
- Cultura del Emprendimiento III
- Creación de Empresas
- Simulación Gerencial

El programa de pregrado de Administración de Empresas de la Universidad EAN cuenta con acreditaciones como la acreditación Internacional ACBSP (*Accreditation Council for Business Schools and Programs*) y se encuentra en proceso de renovación de la Acreditación de Alta Calidad otorgada por el Mineducación. Dentro de la descripción del programa se encuentra latente el reto de que los profesionales egresados busquen participar activamente en el desarrollo empresarial mediante “la creación de empresas sostenibles en el tiempo, con generación de valor económico y social o del crecimiento de aquellas que hoy existen y buscan un espacio mayor en los mercados.” Para el perfil del Egresado, la formación del Programa de Administración de Empresas de la Universidad EAN está en capacidad de desempeñarse tanto en el ámbito privado como en el público, como beneficios adicionales su cátedra se enfoca en el emprendimiento a través de un claustro docente con formación orientada a la empresa y experiencia profesional en el área del programa que actúa como facilitador en el proceso de aprendizaje.

**3.2.2 Economía.** Dentro del Plan de estudios de Economía se encuentran asignaturas vinculadas con el emprendimiento como:

- Economía y Empresa
- Cultura del Emprendimiento I
- Cultura del Emprendimiento II
- Cultura del Emprendimiento III
- Desarrollo de Productos Financieros
- Estructuración de Proyectos de Inversión
- Creación de Empresas

El programa de pregrado de Economía de la Universidad EAN cuenta con acreditaciones como la acreditación Internacional ACBSP (*Accreditation Council for Business Schools and Programs*) y se encuentra en proceso de renovación de la Acreditación de Alta Calidad otorgada por el Mineducación. Es además un programa acreditado desde 2009 por su alta calidad académica. Reconocimiento otorgado por el Consejo Nacional de Acreditación. Dentro de la descripción del programa se encuentra la capacidad de la Universidad EAN para preparar a sus egresados para desempeñarse con éxito en el sector empresarial con visión y sentido crítico para responder a los nuevos escenarios y retos de la economía global; mediante el desarrollo de habilidades en el manejo de los métodos del análisis económico y de la ingeniería financiera. Enfocadas al emprendimiento se encuentran competencias que debe tener el egresado de la Universidad en Economía, como la estructuración y liderazgo de proyectos y desarrollo de planes de crecimiento empresarial, así como la creación de su propia empresa.

Según el Ranking U-Sapiens 2016-2 la Universidad EAN se encuentra en la posición número 32 con un puntaje de 12.592, 458 revistas científicas publicadas e indexadas en *Publindex*, 9845 posgrados, 2289 grupos de investigación registrados en Colciencias. Y una tasa de crecimiento promedio intersemestral del 19.07%.<sup>28</sup>

La Universidad EAN cuenta, además, con un grupo de investigación en la línea de investigación de emprendimiento y empresariado, registrado en Colciencias, formado desde el año 1998, denominado “*Entrepreneurship Group*” con código COL0011599, de categoría A ante Colciencias y su líder es León Darío Parra Bernal. Cuenta con 51 miembros y 57 artículos publicados.<sup>29</sup>

Dentro del enfoque de este grupo, se encuentran líneas de investigación como Liderazgo y emprendimiento, creación de empresas, historia empresarial, diseño estratégico, perfiles y caracterización de empresarios y organizaciones, pedagogía del emprendimiento, factores de éxito y fracaso de empresas en Start Up. Tiene como objetivos “desarrollar herramientas a partir de la investigación que favorezcan los procesos de formación y acompañamiento de emprendedores de manera eficaz y efectiva, así como generar estudios que permitan soportar la formulación de políticas tanto gubernamentales como institucionales en torno al desarrollo empresarial.”<sup>30</sup> Además de esto hace parte de la Alianza E, red de universidades de Europa y de Latinoamérica que busca generar conocimiento a

---

<sup>28</sup> Ranking U-Sapiens 2016-2 [Citado el 26 de enero de 2017] Disponible en: <<http://www.sapiensresearch.org/usapiens/2016-2>>

<sup>29</sup> Colciencias [Citado el 26 de enero de 2017] Disponible en: <<http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000003424>>

<sup>30</sup> Universidad EAN, Entrepreneurship Group [Citado el 26 de enero de 2017] Disponible en: <<http://investigacion.universidadean.edu.co/seccion/entrepreneurship-group.html>>

través de proyectos de cooperación internacional de investigación en emprendimiento. Dicha alianza está constituida por la Universidad de Nebrija en España, Universidad Continental de Perú y Universidad EAN de Colombia. Cuenta con un semillero “SEEK” y tiene como objetivo general el desarrollo de competencias de investigación en estudiantes interesados en emprendimiento y la generación de conocimiento a través del mismo. Caracterización desarrollo malla curricular en Emprendimiento en colegios distritales, caracterización del liderazgo de los jóvenes en Colombia a través del premio ELI y el concurso de voluntariado juvenil y, por último, Alianza E: Universidad EAN, Universidad Continental del Perú.

En el año 2014, el Instituto de Emprendimiento, Liderazgo e Innovación (IDELI) desarrolló en alianza con la Casa Editorial El Tiempo, un concurso para premiar iniciativas en Innovación Social en tres categorías diferentes, de 14 – 18 años, 19 - 25 años y de 26 – 30 años. La premiación se realizó el 20 de noviembre de 2014 en la Universidad EAN. Los ganadores de la primera categoría, obtuvieron como premio becas del 80% sobre el valor de la matrícula de un programa académico de pregrado en la Universidad EAN.

### **3.3 UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

El programa académico de pregrado relacionado con emprendimiento en la IES Universidad Distrital Francisco José de Caldas, será el de Ingeniería Industrial únicamente. Tiene como misión la formación de profesionales altamente competitivos con vocación investigativa con una preparación enfocada en la ética profesional, académica, científica, tecnológica y socio-humanística, capaz de dar solución a requerimientos del mundo actual, en especial en lo que se refiere al desarrollo industrial a nivel regional y nacional.<sup>31</sup>

Dentro del PENSUM PROYECTO CURRICULAR INGENIERIA INDUSTRIAL 2007-1<sup>32</sup> podemos encontrar que las asignaturas relacionadas con el emprendimiento son:

- Administración de las organizaciones
- Desarrollo Organizacional
- Gerencia Moderna
- Derecho Empresarial
- Electiva en Espíritu Empresarial

---

<sup>31</sup> [Citado el 28 de enero de 2017] Disponible en: <<https://www.udistrital.edu.co/dependencias/tipica.php?id=94#/getContentTipica.php?c=objetivos&iid=94>>

<sup>32</sup> PENSUM PROYECTO CURRICULAR INGENIERIA INDUSTRIAL 2007-1 [Citado el 28 de enero de 2017] Disponible en: <[http://ingenieria1.udistrital.edu.co/industrial2012-3/2.SEMAFORO%20-----PENSUM\\_ING.\\_INDUSTRIAL%202007%20-1%20HORAS.pdf](http://ingenieria1.udistrital.edu.co/industrial2012-3/2.SEMAFORO%20-----PENSUM_ING._INDUSTRIAL%202007%20-1%20HORAS.pdf)>

Se destaca entre las asignaturas anteriores la posibilidad de inscribir una electiva de modalidad libre como Espíritu Empresarial pues, de todas las mencionadas anteriormente es aquella que incentiva a los estudiantes a adquirir conocimientos y a la formación enfocada al emprendimiento, empresarismo y a crear e impulsar en los estudiantes el espíritu emprendedor que debe tener todo profesional, especialmente en el programa académico de pregrado de Ingeniería Industrial. La Universidad Distrital, cuenta con dos grupos de investigación uno registrado y certificado en Colciencias y ambos relacionados con el emprendimiento. El primero de ellos es el **GEIT** (Gestión Empresarial e Innovación Tecnológica), se encuentra en la categoría C, tiene fecha de certificación del 26 de mayo de 2016 y fue formado en marzo del 2001. Su líder es María Eugenia Calderón. Tiene dos líneas de investigación, la primera en gestión empresarial y la segunda en innovación tecnológica. Fomenta el emprendimiento en la base tecnológica. Su misión es investigar y desarrollar modelos para la Gestión Empresarial y la Innovación Tecnológica a través de proyectos de prospectiva, experimentación y aplicación en el sector productivo. Su visión es que el GEIT sea ampliamente reconocido nacionalmente en áreas de gestión empresarial e innovación tecnológica, así como en la formación de investigadores, publicaciones, patentes y socialización del conocimiento. Se compone de 63 integrantes en el grupo con un total de 29 artículos científicos publicados e indexados, 4 libros publicados, 6 capítulos de libros publicados así como consultorías científico tecnológicas e informes técnicos en diferentes sectores empresariales.<sup>33</sup> El segundo es el **GICOSO** (Competitividad y Sostenibilidad Empresarial), tiene como estatus la institucionalización en la Universidad Distrital y su líder es Flor de María Umaña Villamizar.

En el Ranking U-Sapiens 2016-2 la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se encuentra en la posición 18 de 94 IES que hacen parte del ranking de las mejores universidades colombianas según indicadores de investigación. Tiene un puntaje de 23.156 y cuenta con 5.043 revistas científicas publicadas e indexadas en *Publindex*, 4.585 Posgrados y 13.528 Grupos de investigación. Además, tiene un índice U-Sapiens de 0.0864 y una tasa de crecimiento promedio intersemestral de 6.25%.<sup>34</sup> Según el SCImago Institutions Ranking del año 2015 obtuvo la posición 11 de 81 de IES en Colombia, dentro de Latinoamérica obtuvo la posición 179 y en Iberoamérica la posición 255. Se destaca en el ranking por su porcentaje de liderazgo pues es del 71,85%.<sup>35</sup> La IES demuestra que la formación de profesionales y futuros Ingenieros Industriales se ve influenciada y potencializada por el emprendimiento a través de sus grupos de investigación relacionados con el emprendimiento, empresarismo, competitividad, gestión empresarial, innovación

---

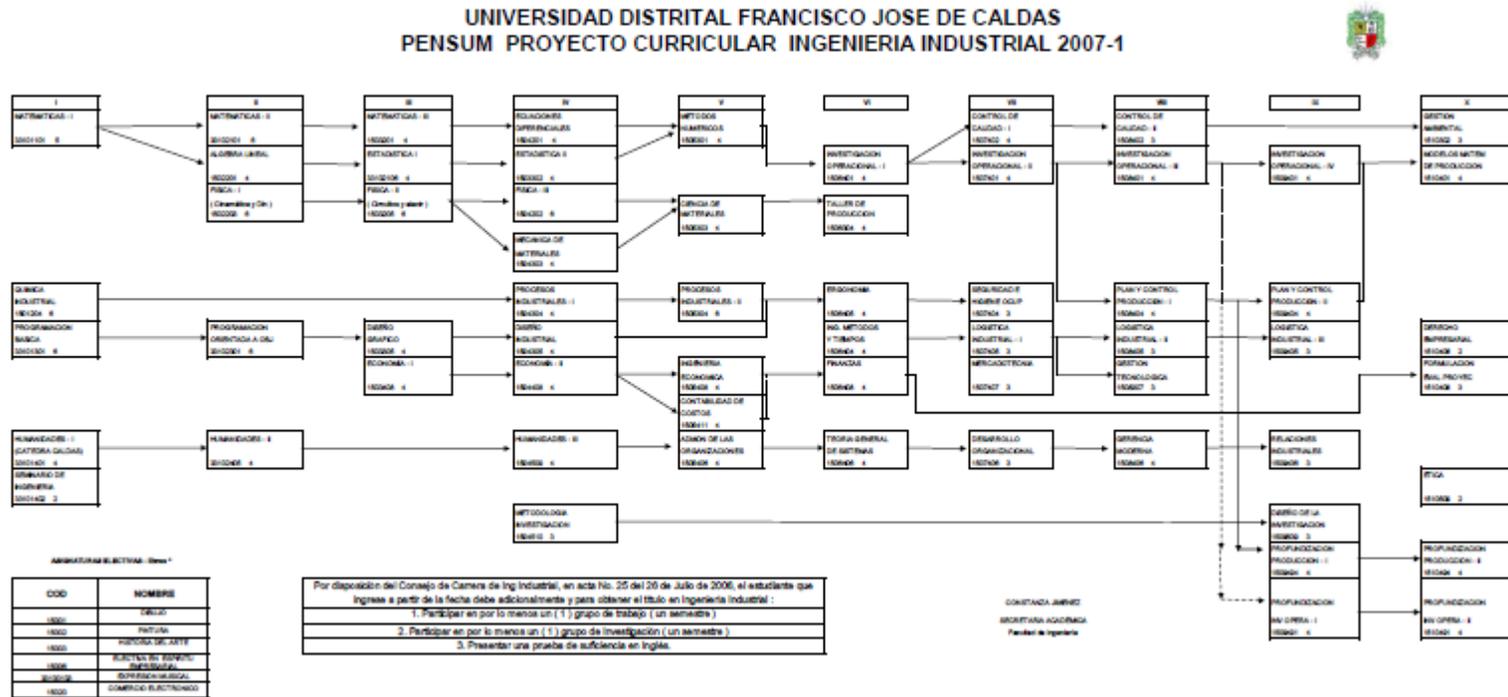
<sup>33</sup> Colciencias, GEIT [Citado el 28 de Enero de 2017] Disponible en: <<http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=0000000000891>>

<sup>34</sup> Ranking U-Sapiens 2016-2 [Citado el 28 de Enero de 2017] Disponible en: <<http://www.sapiensresearch.org/usapiens/2016-2>>

<sup>35</sup> SCImago [Citado el 28 de Enero de 2017] Disponible en: <[http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento\\_206753\\_20150312.pdf](http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento_206753_20150312.pdf)>

tecnológica, sostenibilidad empresarial y en sus cinco asignaturas dentro del pensum del programa académico, en especial la electiva de modalidad libre Espiritu Empresarial pues incentiva, impulsa y ayuda a la formación del espíritu emprendedor en los estudiantes. Sus grupos de investigación, demuestran experiencia e innovación en temas de emprendimiento, sobretodo en capítulos de sus cuatro libros publicados, así como la inclusión de emprendimiento dentro de sus artículos científicos y la relación con demás líneas que componen, por ejemplo, el grupo GEIT.

Figura 9. Pensum Proyecto Curricular Ingeniería Industrial



Fuente: [http://ingenieria1.udistrital.edu.co/industrial2012-3/2.SEMAFORO%20-----PENSUM\\_ING.\\_INDUSTRIAL%202007%20-1%20HORAS.pdf](http://ingenieria1.udistrital.edu.co/industrial2012-3/2.SEMAFORO%20-----PENSUM_ING._INDUSTRIAL%202007%20-1%20HORAS.pdf)

### 3.4 UNIVERSIDAD LIBRE

Para la Universidad Libre se tendrá en cuenta el programa académico de pregrado Ingeniería Industrial, tiene como sede principal la ciudad de Bogotá y su metodología educativa es presencial. Se encontró que tiene una duración de 10 semestres, 160 créditos académicos y su código SNIES es: 1485. El objetivo del programa es formar ingenieros industriales cuya actividad permita mejorar el uso de recursos en el ámbito del desarrollo sostenible y así contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y el éxito de las organizaciones.<sup>36</sup> El PEI 2015 de la Universidad Libre (Proyecto Educativo Institucional) propone la formación de profesionales integrales que aporten a la sociedad sus conocimientos y los apliquen para beneficio de la misma, y que permita impulsar día a día un desarrollo sostenible en alas de la construcción de un mejor país y la democracia en la sociedad. El enfoque del programa de Ingeniería Industrial en esta IES está en la producción y la administración considerando a éstos, como los elementos más importantes para la competitividad de las empresas en el país.

Dentro del Plan de Estudios de Ingeniería Industrial <sup>37</sup> podemos encontrar que las asignaturas relacionadas con el emprendimiento son de carácter electivas profesionales:

- Gestión de Tecnología e Innovación
- Gestión Organizacional
- Simulación de Procesos Empresariales

La única asignatura que se puede relacionar con el emprendimiento dentro del plan de estudios es la asignatura de Administración Empresarial, pues según el PEP, proyecto educativo del programa, es una asignatura que permite a los estudiantes en formación obtener bases sólidas en cuánto al desempeño exitoso en el sector empresarial como creador de su propia organización.<sup>38</sup> Este resultado, indica que no existe en esencia una cátedra enfocada en emprendimiento, ni electivas que incluyan dentro de su enfoque el emprendimiento sino elementos que hacen parte de él como la innovación, la gestión efectiva organizacional y la creación de empresas.

---

<sup>36</sup> Ingeniería Industrial - Sobre el Programa UNIVERSIDAD LIBRE [Citado el 03 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.unilibre.edu.co/bogota/ul/noticias/noticias-universitarias/1933-ingenieria-industrial-sobre-el-programa#objetivos-del-programa> >

<sup>37</sup> Ingeniería Industrial - Plan de Estudios [Citado el 03 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.unilibre.edu.co/bogota/ul/noticias/noticias-universitarias/1934-ingenieria-industrial-plan-de-estudios> >

<sup>38</sup> Proyecto Educativo del Programa PEP [Citado el 03 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/images/ingenieria/pepingindustrial.pdf>>

El grupo de investigación de la Universidad Libre se llama CINDES<sup>39</sup> Ciencia e Ingeniería para el Desarrollo Sustentable. Este desarrolla actividades que se enfocan en su mayoría en el fortalecimiento de la investigación en el programa de Ingeniería Industrial. Dentro de sus líneas y ejes temáticos de investigación no se encuentra una línea enfocada al emprendimiento. Su año de formación fue el 2004, su líder es Sonia Lucila Meneses Velosa; es un grupo de investigación certificado por Colciencias el 30 de abril de 2012. Dentro de sus eventos científicos se encuentra el evento de Gestión Integral De Proyectos Para El Emprendimiento. También un artículo científico de pregrado titulado: “Plan de emprendimiento para un criadero de codornices en la Mesa, Cundinamarca, Colombia” del año 2012 así como un artículo científico de pregrado denominado: “Desarrollo de un modelo de negocios Spin-Off en la Universidad Libre para fomentar el emprendimiento”.<sup>40</sup> Tiene 25 integrantes dentro del grupo de investigación, 48 artículos publicados, 9 libros publicados, 6 documentos de trabajo o “*Working Papers*” 3 consultorías científico-tecnológicas e informes técnicos para empresas. Cuenta con 7 proyectos de innovación en procesos y procedimientos, la creación de un software de álgebra lineal y 167 trabajos dirigidos. Se establece como conclusión que, a pesar de la trayectoria de la Universidad Libre en el programa académico de Ingeniería Industrial, este no presenta una cátedra enfocada al emprendimiento en su plan de estudios regular, ni en sus asignaturas electivas profesionales y tampoco cuenta con una línea de investigación o algún eje temático enfocado al emprendimiento. Es necesario que IES tan reconocidas a nivel nacional por rankings como el U-Sapiens, aporten activamente al emprendimiento pues dentro del desarrollo sustentable, que es uno de los principales ejes temáticos del perfil profesional de un Ingeniero Industrial de esta IES y de su grupo de investigación, está como factor diferencial el emprendimiento como elemento de innovación continua y éxito sostenible del sector empresarial a través del tiempo como punto diferenciador de las ideas de negocio.

Según el Ranking U-Sapiens 2016 de IES en Colombia, la Universidad Libre de sede principal: Bogotá se encuentra en la posición 49 con un puntaje de 7.403 puntos. Poseen 1.146 revistas científicas publicadas e indexadas en *Publindex*, 3.641 posgrados y 2.616 grupos de investigación registrados en Colciencias.<sup>41</sup> Presentan un índice U-Sapiens de 0,0604 y una tasa de crecimiento promedio

---

<sup>39</sup> Ingeniería Industrial – Investigación UNIVERSIDAD LIBRE [Citado el 03 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.unilibre.edu.co/bogota/ul/noticias/noticias-universitarias/1941-ingenieria-industrial-departamento-de-investigaciones#grupos-de-investigación> >

<sup>40</sup> Colciencias - CIENCIA E INGENIERIA PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE (CINDES) [Citado el 07 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000003868>>

<sup>41</sup> Ranking U-Sapiens 2016-2 [Citado el 03 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.sapiensresearch.org/usapiens/2016-2>>

intersemestral de 3,94%. Se encuentra en el último cuartil del conjunto ordenado de datos del ranking, Q4.

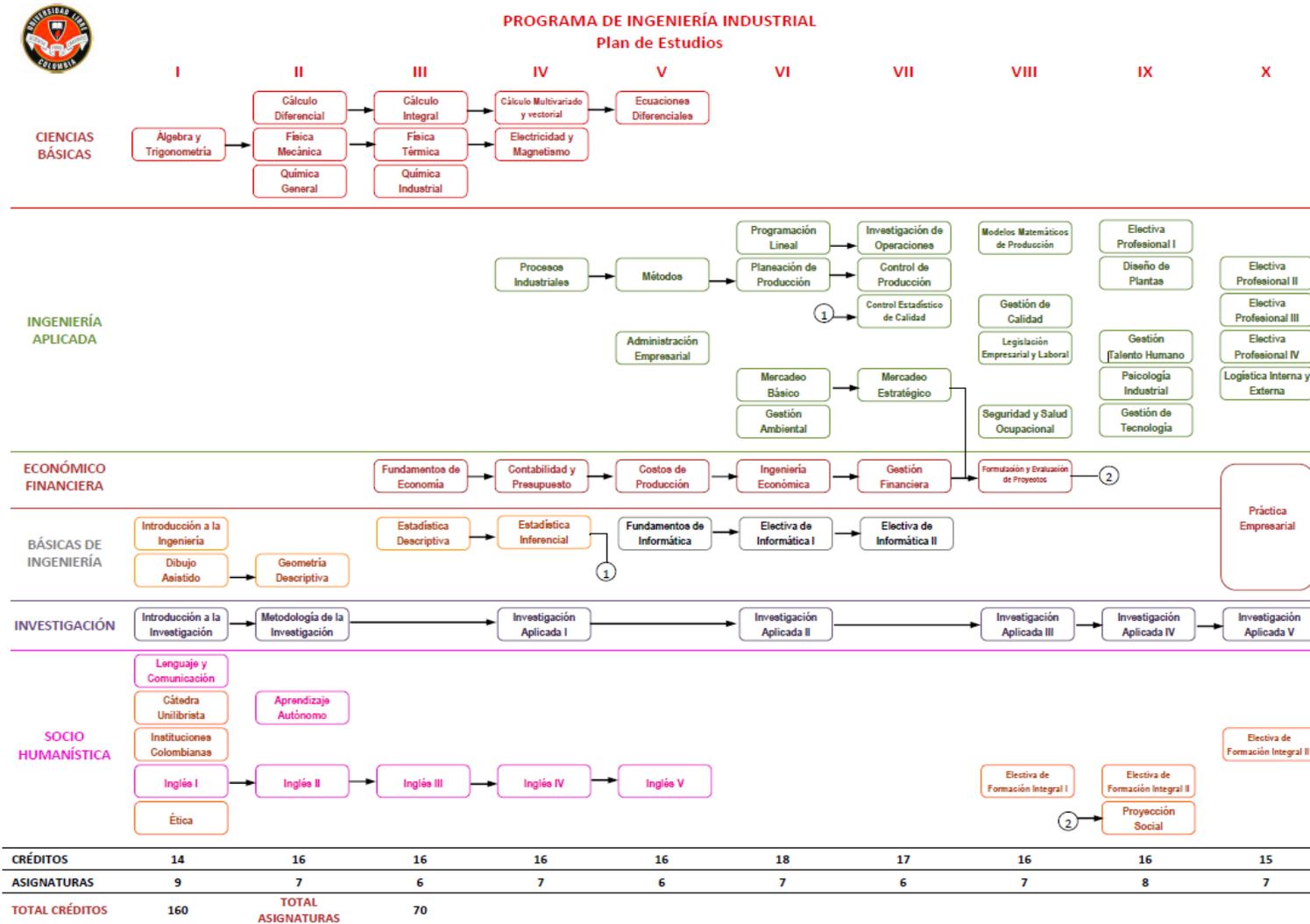
**Figura 10. Origen Línea de Investigación Ingeniería Industrial**

**Origen de la Línea de Investigación en el Departamento de Ingeniería Industrial**



**Fuente:** <http://www.unilibre.edu.co/bogota/ul/noticias/noticias-universitarias/1941-ingenieria-industrial-departamento-de-investigaciones>

Figura 11. Plan de Estudios Ingeniería Industrial



Fuente: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/ul/noticias/noticias-universitarias/1934-ingenieria-industrial-plan-de-estudios>

### 3.5 UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

Cuenta con *ACREDITACIÓN EN ALTA CALIDAD con resolución 5778 del 24 de abril de 2014 del Ministerio de Educación Nacional* y *REGISTRO CALIFICADO con resolución 11123*.<sup>42</sup>

Para la Universidad Militar Nueva Granada se analizará el programa académico de Ingeniería Industrial el cual tiene una duración de 9 semestres, 156 créditos en su totalidad y su código SNIES es el 4088. El objetivo general del programa es “formar ingenieros industriales que sean íntegros y competentes para satisfacer la demanda del mundo de hoy”. El perfil profesional de un Ingeniero Industrial de esta IES, es ser un profesional capaz de desempeñarse en áreas de producción, investigación de operaciones, administrativas y tecnológicas con fundamentos matemáticos, humanísticos y ambientales. Tiene cuatro ejes de formación definidos con base en las competencias del desarrollo, estos son la producción y operaciones, humanístico, tecnológico y gestión administrativa y organizacional.

**Figura 12.** Ejes de Formación–Ingeniería Industrial



**Fuente:** <http://www.umng.edu.co/web/guest/programas-academicos/facultad-ingenieria/pregrados/ingenieria-industrial>

Dentro del Plan de Estudios no se encuentran asignaturas enfocadas en el emprendimiento, sin embargo, la asignatura de Formulación y Evaluación de proyectos tiene elementos importantes que inician la formación enfocada a temas de emprendimiento como la innovación, creación de empresa, el éxito en ideas de negocio y la sostenibilidad a través del tiempo. En las electivas profesionales, se debe escoger una línea temática y a partir de ella cursar las electivas ofrecidas por la misma; lastimosamente no se encuentra dentro de ellas una línea de emprendimiento. A pesar de esto, dentro de su PEP, se tiene el emprendimiento dentro de una de las ocho modalidades de opción de grado: Emprendimiento para

<sup>42</sup> Ingeniería Industrial [Citado el 07 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.sapiensresearch.org/usapiens/2016-2>>

la creación de organizaciones.<sup>43</sup> Así mismo, se reconoce el emprendimiento como una de las áreas de aplicación de las proyecciones sociales y las extensiones del programa académico.

El programa académico de Ingeniería Industrial tiene un grupo de investigación PIT – Producción, Innovación y Tecnología, el cual desarrolla estudios multidisciplinarios para la solución de problemas en el sector productivo, social y académico. Tiene clasificación B en Colciencias, su año de formación es el 2004 en el mes de septiembre, su líder es Álvaro Chávez Porras y obtuvo su certificación el 01 de abril de 2016. Pertenece al área de conocimiento de Ingeniería y Tecnología. Cuenta con seis líneas de investigación dentro de la cual se destaca la innovación como factor clave en el emprendimiento. Tiene 58 integrantes, 80 artículos científicos publicados en revista especializada, 1 libro publicado, 3 capítulos de libros publicados, 3 documentos de trabajo o “Working Papers”, 3 artículos publicados en otro tipo de revistas o periódicos. Cuenta también con una consultoría científico tecnológica, enfocada en la línea de emprendimiento, denominada: “Cartilla para la creación de empresa” del año 2007 para la caja de compensación familiar campesina, desarrollada por su autor: Jaime Alfonso Arciniegas Ortiz.<sup>44</sup>

Según el Ranking U-Sapiens, la Universidad Militar Nueva Granada se encuentra en la posición número 23 de IES en Colombia, pertenece al Q3, penúltimo cuartil del conjunto ordenado de datos del ranking. Tiene un puntaje de 15.215, dentro del cual se destacan 3.209 en revistas publicadas por *Publindex*, 3.641 en Posgrados, 8.364 en grupos de investigación. Tiene un índice de U-Sapiens de 0,0888 y una tasa de crecimiento intersemestral del 6,52% se encuentra cercano a la gama Beta del ranking pues su peso es cercano al 6,74%.<sup>45</sup>

En el Scimago Institutions Ranking se encuentra en la posición 19, con percentil de innovación del 94% y de 98% para investigación, elementos claves en el emprendimiento. En el ranking mundial pasó de la posición 684 en 2015 a la 681 para el 2016.

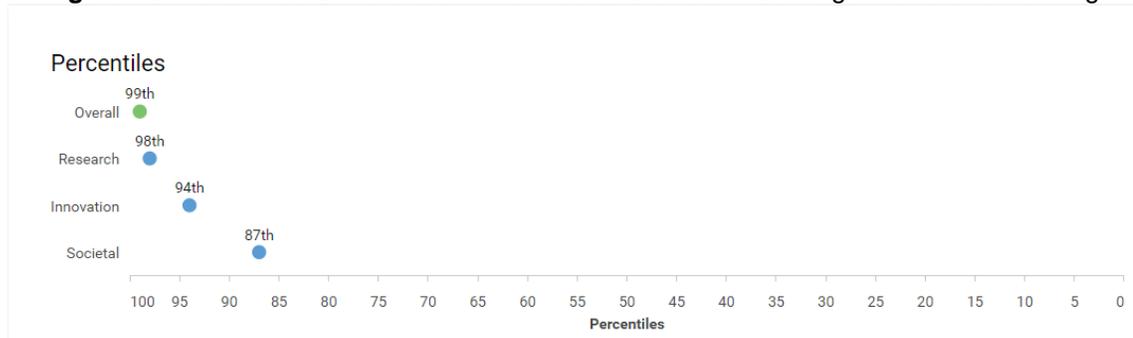
---

<sup>43</sup>PEP - Ingeniería Industrial [Citado el 07 de marzo de 2017] Disponible en: <[http://www.umng.edu.co/documents/10162/41941/PEP\\_ing+industrial2015.pdf](http://www.umng.edu.co/documents/10162/41941/PEP_ing+industrial2015.pdf)>

<sup>44</sup> PIT- Producción, Innovación y Tecnología [Citado el 07 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000003290>>

<sup>45</sup> Ranking U-Sapiens 2016-2 [Citado el 07 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.sapiensresearch.org/usapiens/2016-2>>

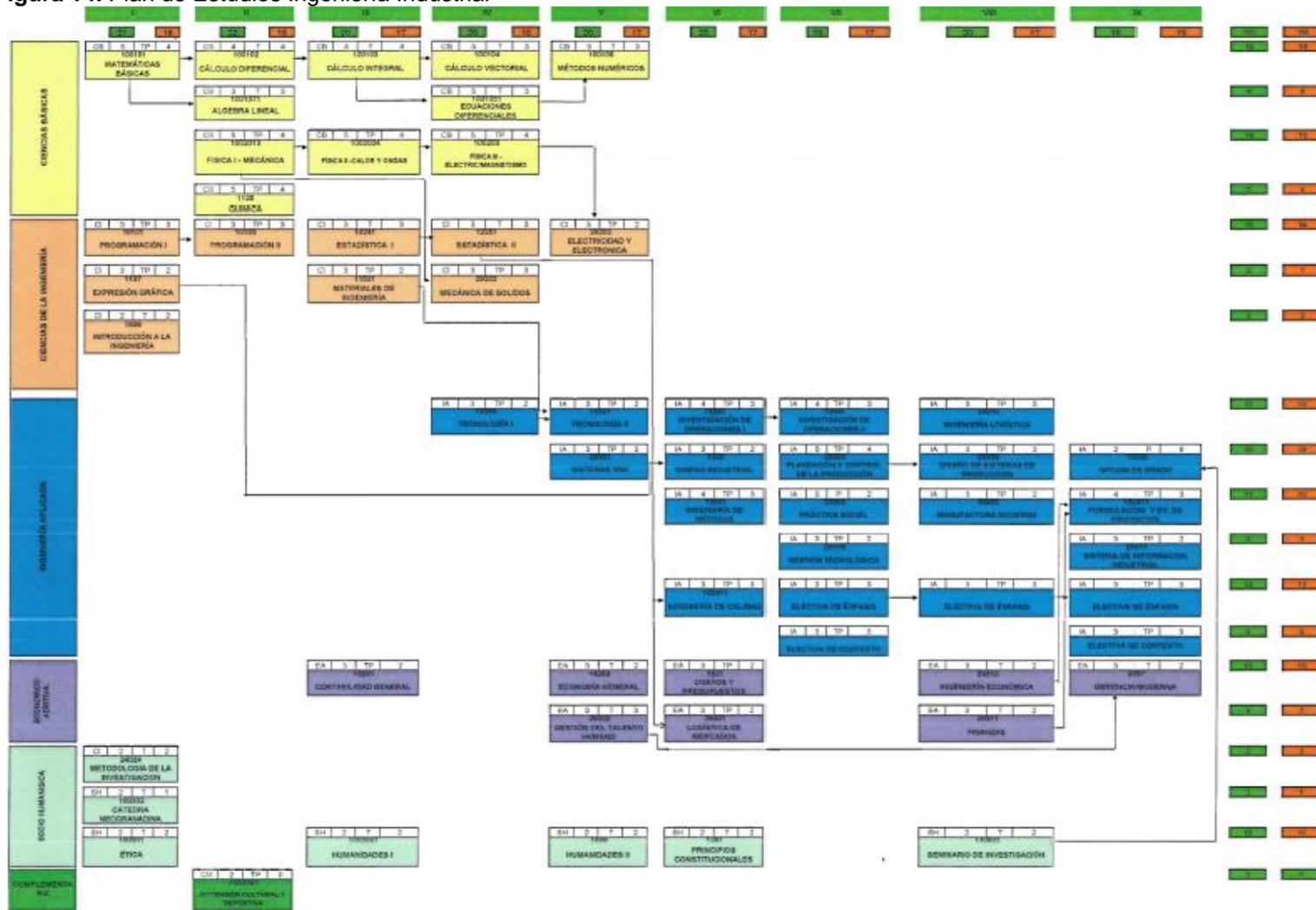
**Figura 13.** Percentiles Universidad Militar Nueva Granada – Scimago Institutions Ranking



**Fuente:** <http://www.scimagoir.com/institution.php?idp=1951>

En la IES Universidad Militar Nueva Granada, se obtiene como resultado de la investigación, que no cuenta con una cátedra enfocada y direccionada al emprendimiento dentro de su plan de estudios, pues tan sólo una de sus asignaturas puede asociarse con esta metodología. Su grupo de investigación PIT se enfoca en la innovación como uno de sus pilares, factor clave en el emprendimiento. La clasificación en los rankings incluidos en este documento de investigación es destacable pues se encuentra dentro del top 19 de IES en Colombia del Scimago Institutions Ranking y en la posición 23 de 81 IES en el ranking U-Sapiens, lo que permite reconocer la efectividad de la formación educativa del programa académico de Ingeniería Industrial en esta institución de educación superior. A pesar de que dentro de su malla curricular no se encuentra un enfoque directo al emprendimiento en su PEP se tiene el emprendimiento dentro de una de las ocho modalidades de opción de grado como lo es Emprendimiento para la creación de organizaciones, de la misma forma se reconoce el emprendimiento como una de las áreas de aplicación de las proyecciones sociales y las extensiones del programa académico.

Figura 14. Plan de Estudios Ingeniería Industrial



Fuente: <http://www.umng.edu.co/documents/10162/41941/plan+de+estudios+industrial.pdf>

### 3.6 UNIVERSIDAD CATÓLICA

Cuenta con *REGISTRO CALIFICADO 15279 del 26 de julio de 2016, vigencia 7 años*.<sup>46</sup> El programa académico de Ingeniería Industrial de la Universidad Católica de Colombia tiene código SNIES: 1385, tiene como objetivo la formación de ingenieros que sean capaces de desempeñar altos cargos a nivel nacional e internacional. Es una IES que cuenta con más de 40 años de experiencia, y su metodología educativa es de modalidad presencial, de duración de 10 semestres con jornada única dividida en dos franjas de 6:00am a 6:00pm y de 6:00pm a 10:00pm y con un total de créditos de 149. El ingeniero industrial de la Universidad Católica de Colombia debe ser capaz de mantener una proyección hacia los avances tecnológicos y organizacionales adaptándose al entorno y desarrollando sus conocimientos en el sector empresarial e industrial. Debe tener la capacidad de generar soluciones a problemas con base en la ética profesional. El perfil ocupacional del ingeniero industrial se ve relacionado con el emprendimiento a través de cargos como gerente de proyectos.

Figura 15. Plan de Estudios Ingeniería Industrial

**Plan de estudios**

Nivel	Asignaturas	Créditos	Nivel	Asignaturas	Créditos
Primer nivel	Cálculo diferencial	3	Sexto nivel	Costos de producción	3
	Dibujo técnico industrial	3		Fundamentos de economía	4
	Introducción a la ingeniería	3		Ingeniería de métodos y laboratorio	3
	Preseminario	1		Organización empresarial	3
	Programación de computadores	3		Seguridad industrial	3
Segundo nivel	Álgebra lineal	3	Séptimo nivel	Cultura Católica	2
	Análisis de información en ingeniería industrial	3		Distribución de planta	3
	Cálculo integral	3		Gestión del medio ambiente	3
	Ciencia de materiales de producción	3		Logística industrial	3
	Electiva institucional I	3		Mercados	3
Tercer nivel	Antropología filosófica	2	Octavo nivel	Cadenas de suministro	3
	Cálculo vectorial	3		Control de la calidad	3
	Electiva institucional II	3		Electiva de programa I	3
	Mecánica y laboratorio	3		Electiva institucional IV	3
	Procesos industriales	3		Ingeniería económica	3
Cuarto nivel	Ecuaciones diferenciales	3	Noveno nivel	Electiva de programa II	3
	Electiva institucional III	3		Filosofía del arte	1
	Investigación de operaciones I	3		Formulación y evaluación de proyectos	4
	Óptica, ondas y laboratorio	3		Gestión de la calidad	3
	Probabilidad y estadística	3		Planeación y control de la producción	3
Quinto nivel	Electricidad y magnetismo y laboratorio	3	Décimo nivel	Electiva de programa III	3
	Electrotecnia y laboratorio	3		Electiva de programa IV	3
	Estadística inferencial	3		Gestión gerencial	3
	Ética general	2		Simulación de producción	3
	Investigación de operaciones II	3		Trabajo de grado	4

**Total créditos: 146**

**Fuente:** <https://www.ucatolica.edu.co/portal/wp-content/uploads/adjuntos/programas/ingenieria-industrial.pdf>

<sup>46</sup>Ingeniería Industrial [Citado el 09 de marzo de 2017] <<https://www.ucatolica.edu.co/portal/programas/programas-de-pregrado/ingenieria-industrial/>>

Las asignaturas dentro de su Plan de Estudios relacionadas con el emprendimiento son:

- Estrategia y Competitividad
- Emprendimiento (7 semestre)
- Formulación y Evaluación de Proyectos
- Pensamiento Emprendedor (Electiva)

Es importante destacar que el programa académico de Ingeniería Industrial de la Universidad Católica de Colombia impulsa a los ingenieros industriales a ser profesionales capaces de liderar procesos y transformar entornos económicos y sociales y estimular su espíritu de emprendimiento para lograr que las ideas de negocio y procesos empresariales respondan a las necesidades económicas y sociales.<sup>47</sup>

En la facultad de Ingeniería, existe un grupo de investigación llamado **GEGI** Gestión Empresarial & Gestión de Innovación, su año y mes de formación es junio de 2002, su líder es Flor Nancy Díaz Piraquive, su certificación fue otorgada el 04 de septiembre de 2016 y tiene clasificación B en Colciencias.<sup>48</sup> Cuenta con 19 integrantes, 28 artículos publicados, 4 libros publicados, 4 capítulos de libros publicados, 22 documentos de trabajo o “Working Papers”, 3 otras publicaciones divulgativas, 3 consultorías científico tecnológicas e informes técnicos. “Retos de la educación para el emprendimiento: Una revisión sistémica de literatura en la última década” es un documento de categoría “Otra” dentro de la participación de comités de evaluación elaborado por Flor Nancy Diaz Piraquive, líder del grupo de investigación. Dentro de los proyectos se encuentra en la categoría de Investigación, desarrollo e innovación: el Semillero de Investigación en Innovación, Creatividad y Emprendimiento (INSPIRA).

Según el Ranking U-Sapiens 2016-2, la universidad Católica de Colombia se encuentra en la posición 58 de 94 IES se encuentra en el último cuartil del conjunto ordenado de datos del ranking, cuenta con un puntaje de 5.946 dentro del cual se destaca 2.534 grupos de investigación, 2.063 revistas científicas, 1.349 posgrados, un índice U-Sapiens 0,0507 y una tasa de crecimiento intersemestral de 2,75% y se encuentra próximo al peso Gama que es de 0,409 es decir 4,09%. No se encuentra dentro de las 19 IES rankeadas por el Scimago Institutions Ranking.

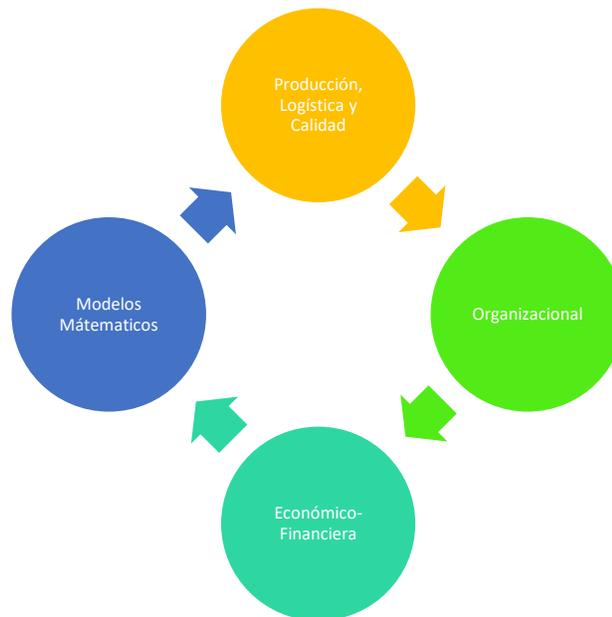
---

<sup>47</sup> Catálogo de Asignaturas Electivas Institucionales 2016 [Citado el 09 de marzo de 2017] Disponible en: <<https://www.ucatolica.edu.co/portal/wp-content/uploads/adjuntos/electivas/institucionales-2016-1.pdf>>

<sup>48</sup> GEGI Gestión Empresarial & Gestión de Innovación [Citado el 09 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000000008>>

### 3.7 UNIVERSIDAD CENTRAL

El programa académico a analizar en este documento de investigación es Ingeniería Industrial de la Universidad Central, cuenta con un *REGISTRO CALIFICADO RESOLUCIÓN 21065 (08/11/2016)*, 7 años de vigencia y *ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD Resolución 20130 (10/12/2015)*, 4 años de vigencia. Tiene código SNIES 9877, una duración de 10 semestres de metodología educativa de modalidad presencial y de formación tipo profesional universitaria.<sup>49</sup>



El objeto de estudio del programa estudia los procesos de la transformación de recursos tanto humanos como materiales en las organizaciones. Busca comprender el entorno en el que se desarrollan las transformaciones y las demandas del mercado. Se enfoca en la industria como el sistema productivo de bienes y servicios presentes en la economía del contexto económico presentado y tiene como fin la optimización y generación de beneficios hacia los *stakeholders* o grupos de interés. El programa cuenta con cuatro líneas de profundización: Producción, logística y calidad, modelos matemáticos, organizacionales y económico-financieros. La línea de profundización del programa de Ingeniería Industrial de esta IES es la línea organizacional pues dentro de ella se manejan ejes temáticos como lo son la gestión de las organizaciones y el fortalecimiento de habilidades en los futuros profesionales como la creación e innovación y el servicio al cliente externo.

<sup>49</sup> Ingeniería Industrial [Citado el 09 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.ucentral.edu.co/oferta-academica/carreras/ingenieria-industrial>>

**Figura 16. Plan de Estudios Ingeniería Industrial**

Plan de estudios

Asignatura	Créditos	Asignatura	Créditos	Asignatura	Créditos
Matemáticas I	4	Práctica de Ingeniería Industrial IV	3	Fisicoquímica	3
Lógica	3	Electiva de Profundización I	3	Procesos Industriales	3
Teoría de Sistemas	3	Contexto I	3	Ingeniería de Procesos	3
Algoritmos y Programación	3	Práctica de Ingeniería Industrial V	3	Investigación de Operaciones I	3
Práctica de Ingeniería Industrial I	3	Proyecto de Grado I	3	Investigación de Operaciones II	3
Matemáticas II	4	Electiva de Profundización II	3	Producción I	3
Álgebra Lineal	3	Proyecto de Grado II	6	Producción II	3
Sistemas Naturales	3	Electiva de Profundización III	3	Higiene y Seguridad Industrial	3
Constitución Nacional	3	Contexto II	3	Logística	3
Matemáticas III	4	Matemáticas IV	4	Calidad	3
Física I	3	Química I	3	Sistemas Integrados de Gestión	3
Práctica de Ingeniería Industrial II	3	Inglés I	3	Microeconomía	3
Física II	3	Inglés II	3	Costos y Análisis Financiero	3
Probabilidad y Estadística	3	Inglés III	3	Gestión del Talento Humano	3
Modelamiento y Simulación	3	Contexto III	3	Mercados	3
Economía	3	Desarrollo de Productos y Procesos	3	Gestión de Servicios	3
Práctica de Ingeniería Industrial III	3	Ciencias de los Materiales	3	Dinámica Organizacional	3
Ingeniería Económica	3	Estadística I	3	Electiva de Profundización IV	3
Gestión para la Innovación	3	Estadística II	3		
<b>Total de créditos académicos</b>					<b>175</b>

**Fuente:** <http://www.ucentral.edu.co/images/documentos/oferta-academica/2017-02-20-plan-estudios-ingenieria-industrial.pdf>

Las asignaturas relacionadas con emprendimiento dentro del Plan de Estudios de Ingeniería Industrial son:

- Gestión para la innovación
- Desarrollo de productos y procesos

Dentro de las asignaturas denominadas como Práctica de Ingeniería Industrial I, II, III, IV y V se puede optar por la alternativa de emprendimiento, en la cual, “el estudiante podrá adelantar gestiones relacionadas con la creación de empresas o con la transformación de organizaciones existentes”.<sup>50</sup>

Cuenta con un semillero de investigación en Producción y Operaciones (SIPO) que hace parte del grupo de investigación CIPO el cual fue formado en enero del año 2005, su líder es Jainet Orlando Bernal Orozco. Obtuvo certificación el día 04 de diciembre de 2008 y pertenece al área de conocimiento de Ingeniería y Tecnología. Cuenta con cuatro líneas de investigación declaradas por el grupo: aprendizaje activo, modelamiento y simulación, redes productivas y sistemas organizacionales. Tienen 28 integrantes, 4 artículos científicos publicados, 1 libro

<sup>50</sup> Ingeniería Industrial [Citado el 09 de marzo de 2017] Disponible en: <http://www.ucentral.edu.co/oferta-academica/carreras/ingenieria-industrial>

publicado, 2 capítulos de libro publicados, 2 documentos de trabajo o “Working Papers”, 1 Software computacional y 9 proyectos de investigación y desarrollo.<sup>51</sup> No se encuentra dentro del Scimago Institutions Ranking, pero según el Ranking U-Sapiens 2016-2, la Universidad Central se encuentra en la posición 63 dentro del último cuartil Q4, con un puntaje de 5.167 dentro del cual se destaca 2.861 por grupos de investigación, 1.618 por Posgrados y 688 por revistas científicas publicadas por *Publindex*. Su índice U-Sapiens es de 0.0419 y su tasa de crecimiento intersemestral es de 2,58% por debajo del peso Gama que es del 4,09%.<sup>52</sup>

Se destaca la formación de espíritu emprendedor en los futuros Ingenieros Industriales de la Universidad a través de la asignatura Práctica de Ingeniería Industrial en la cual los estudiantes, desde primer semestre pueden escoger el emprendimiento como el foco de su práctica y trabajar en la creación de una nueva empresa o en la innovación dentro de una organización existente. La innovación como factor clave del emprendimiento, se encuentra presente tanto en el perfil profesional, el objeto de estudio, la línea organizacional de profundización, asignaturas del plan de estudios y a través de toda la cátedra formativa ofrecida por esta institución de educación superior. Es importante agregar dentro de su plan de estudios asignaturas que se encuentren directamente relacionadas con el emprendimiento pues complementan la formación de un profesional en Ingeniería Industrial como aquella persona líder capaz de tener éxito en ideas de negocios a través del pensamiento emprendedor continuo.

---

<sup>51</sup> CIPO [Citado el 09 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000004432>>

<sup>52</sup>

### 3.8 RESUMEN DEL CAPITULO

En este capítulo se analizan las Instituciones de Educación Superior - IES con características similares a la Fundación Universidad de América. Para identificarlas se utilizaron varios criterios como la sede y la metodología o modalidad educativa, en este caso IES cuya sede principal sea Bogotá y su metodología presencial. El valor del semestre en los programas de pregrado esté dentro del rango de 3'000.000 a 5'.000.000 de pesos. Cada IES debe contar con el programa de Ingeniería Industrial o programas académicos de pregrado afines como Administración de empresas dentro de la oferta académica. Por último, se tuvo en cuenta aquellas IES que, a pesar de no cumplir con todos los criterios anteriores, tuviesen cátedras de emprendimiento y grupos de investigación con eje temático de emprendimiento. Las IES a analizar fueron la Universidad EAN, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, la Universidad Libre, la Universidad Militar Nueva Granada, la Universidad Católica y la Universidad Central. Para el análisis general se utilizaron tres factores o ejes principales como la existencia del emprendimiento dentro del plan de estudios o el PEP Programa Educativo del Programa, el posicionamiento de las universidades en rankings como el Ranking U-Sapiens, realizado por el *Sapiens Research Group*, que clasifica las mejores universidades colombianas según distintos indicadores de investigación. También se tomó en cuenta el *SIR Scimago Institutions, Ranking* elaborado por *Scimago Lab* que clasifica las instituciones relacionadas con sus procesos de investigación. Por último, la existencia o no de grupos de investigación relacionados con el emprendimiento y la Ingeniería Industrial.

Se evidencia la existencia de cátedras de emprendimiento en la Universidad EAN, la Universidad Distrital, la Universidad Católica. La Universidad Libre y la Universidad Central presentan asignaturas dentro de su plan de estudios que hacen parte del emprendimiento como la innovación. Por último, la Universidad Militar a pesar de que dentro de su plan de estudios no se encuentra ninguna asignatura relacionada con el emprendimiento, como modalidad de opción de grado está el emprendimiento, innovando en nuevas ideas de negocio o el desarrollo y emprendimiento en organizaciones existentes. Se incluye además existencia o no de las IES dentro de los rankings tomados a consideración, su posición y las características encontradas que hacen que éstas IES hagan parte de ellos. Por último, a través de la certificación en Colciencias, se identifican los grupos de investigación con líneas de emprendimiento, su trayectoria y sus aportes a la investigación. Se evidencia que la Universidad EAN tiene un grupo enfocado en el emprendimiento llamado "Entrepreneurship Group", la Universidad Distrital tiene dos grupos de investigación relacionados con emprendimiento, el "GEIT" y el "GICOSO". Los grupos de investigación incluidos en el capítulo de las demás universidades contienen elementos de emprendimiento como innovación, sostenibilidad, competitividad y gestión empresarial.

El siguiente es un cuadro resumen con las principales evidencias encontradas divididas por los tres criterios de investigación y por IES:

**Cuadro 3.** Elementos Claves en la formación de alta calidad en cátedras de emprendimiento de IES similares a la Universidad de América.

ELEMENTOS CLAVES EN LA FORMACIÓN DE ALTA CALIDAD Y EN CÁTEDRAS DE EMPRENDIMIENTO DE IES SIMILARES A LA UNIVERSIDAD DE AMÉRICA			
	PLAN DE ESTUDIOS	RANKINGS INSTITUCIONALES	INVESTIGACIÓN
UNIVERSIDAD EAN	Se encuentran asignaturas de emprendimiento como: <b>Cultura del Emprendimiento I,II y III.</b>	<b>Ranking U-Sapiens: #32</b> <b>P: 12.592 Tasa: 19,07%.</b>	<b>Grupo de Investigación:</b> "Entrepreneurship Group" Colciencias 51 miembros y 57 artículos.
UNIVERSIDAD DISTRITAL F.J.C	Se encuentran asignaturas de emprendimiento como: <b>Espíritu Empresarial (Electiva)</b>	<b>Ranking U-Sapiens: #18</b> <b>P: 23.1556 Tasa: 6,25%.</b> <b>Ranking Scimago: #11 71,85%</b> Liderazgo	<b>Grupo de Investigación:</b> "GEIT" y "GICOSO" Colciencias 63 miembros y 29 artículos.
UNIVERSIDAD LIBRE	Se encuentran asignaturas de emprendimiento como: <b>Administración Empresarial Gestión de Tecnología e Innovación (Electiva)</b>	<b>Ranking U-Sapiens: #49</b> <b>P: 7.403 Tasa: 3,94%.</b>	<b>Grupo de Investigación:</b> "CINDES: Ciencia e Ingeniería para el Desarrollo Sustentable" Colciencias 25 miembros y 48 artículos.
UNIVERSIDAD MILITAR N.G.	Emprendimiento: <b>Modalidad de Opción de Grado</b>	<b>Ranking U-Sapiens: #23</b> <b>P: 12.592 Tasa: 19,07%.</b> <b>Ranking Scimago: #19</b>	<b>Grupo de Investigación:</b> "PIT" Producción, Innovación y Tecnología Colciencias 58 miembros y 80 artículos.
UNIVERSIDAD CATÓLICA	Se encuentran asignaturas de emprendimiento como: <b>Emprendimiento Pensamiento Emprendedor (Electiva).</b>	<b>Ranking U-Sapiens: #58</b> <b>P: 5.946 Tasa: 2,75%.</b>	<b>Grupo de Investigación:</b> "GEGI" Gestión Empresarial & Gestión de Innovación" Colciencias 19 miembros y 22 artículos.
UNIVERSIDAD CENTRAL	Se encuentran asignaturas de emprendimiento como: <b>Gestión para la innovación. Desarrollo de productos y procesos.</b>	<b>Ranking U-Sapiens: #63</b> <b>P: 5.167 Tasa: 2,58%.</b>	<b>Grupo de Investigación:</b> "CIPO" Colciencias 28 miembros y 4 artículos.

#### **4. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LOS PRINCIPALES SECTORES ECONÓMICOS EN COLOMBIA E IDENTIFICAR Y ANALIZAR AQUEL QUE POSEE EL MAYOR NÚMERO DE CASOS DE ÉXITO VIGENTES SURGIDOS A TRAVÉS DEL EMPRENDIMIENTO**

En este capítulo se realizará un análisis de los sectores económicos en Colombia, comenzando por una introducción basada en las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico que existe en Colombia e identificando la posición del país frente a factores como el capital humano emprendedor, las condiciones sociales del país y la educación alrededor del emprendimiento. Posteriormente, se examinarán y analizarán las distintas divisiones que tienen los sectores económicos en el país. A partir de esto, se utilizarán dos criterios de investigación se identificará aquel sector que presente mayores y mejores oportunidades de emprendimiento y aquel que presente el mayor número de casos de emprendimiento vigentes.

##### **4.1 INFORME DE CONDICIONES SISTÉMICAS PARA EL EMPRENDIMIENTO DINÁMICO 2016: COLOMBIA**

Se entiende por emprendimiento dinámico como aquel que apoya iniciativas que fortalecen la matriz empresarial de los países durante la generación de empresas y la implementación de prácticas innovadoras que facilitan la atención a nuevas demandas y mercados. Se da una articulación público-privada para la construcción y generación de políticas que fortalezcan el ecosistema de emprendimiento e innovación.<sup>53</sup>

Según el informe del año 2016 de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico realizado por *Prodem* (Programa de Desarrollo Emprendedor), se evalúan las novedades y tendencias para fortalecer e integrar los ecosistemas de la región. Está enfocado principalmente en el emprendimiento en América Latina. La versión del año 2016 es la tercera que se realiza, con un enfoque principalmente en el potencial y perspectiva de Pymes y su competitividad para que logren crecer en su sector.

En cuanto a Colombia, para el año 2016 se encuentra en la posición número 5 junto con Costa Rica, superados por Chile, Brasil, México y Uruguay respectivamente.

---

<sup>53</sup> CAF Transformación Productiva [Consultado el 22 de julio de 2017] Disponible en: <<https://www.caf.com/es/temas/t/transformacion-productiva/emprendimiento-dinamico/>>

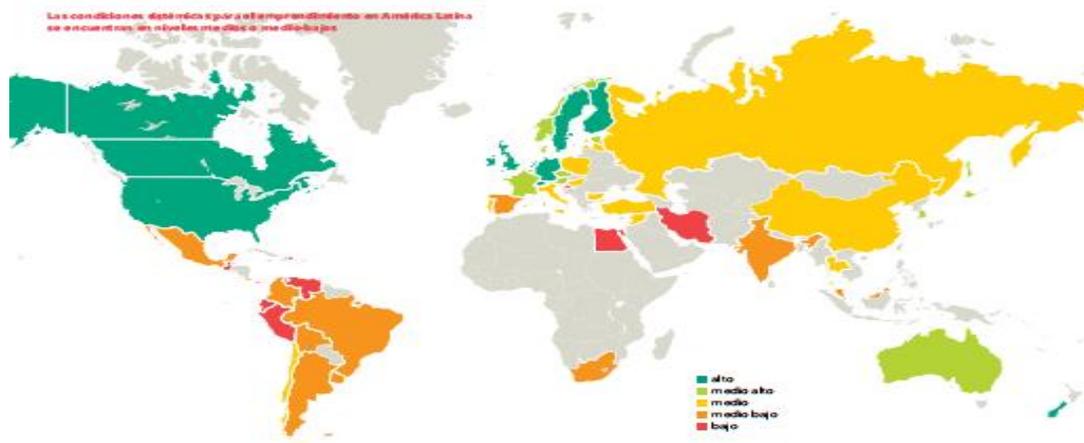
**Figura 17.** Ranking Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento en Latino América

Ranking en América Latina	País	ICSEd 2016	Posición en el ranking global	Cambio vs. ranking 2015
1	Chile	38,42	31	0
2	Brasil	33,74	37	+1
3	México	31,90	38	+3
4	Uruguay	31,60	39	+3
5	Colombia	31,33	40	0
6	Costa Rica	31,32	41	-4
7	Argentina	29,94	43	-3
8	Bolivia	25,81	45	+3
9	Perú	25,71	46	0
10	Ecuador	24,73	48	0
11	Panamá	24,37	49	-3
12	Venezuela	19,27	51	0
13	El Salvador	15,64	54	0
14	República Dominicana	12,87	55	+1
15	Guatemala	11,71	56	-1

**Fuente:** [http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wpcontent/uploads/2015/07/informecompleto-FINAL\\_2016.pdf](http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wpcontent/uploads/2015/07/informecompleto-FINAL_2016.pdf)

En el siguiente mapa de condiciones sistémicas en el mundo, se evalúa el nivel en el que se encuentran los países analizados por PRODEM en cuanto a las condiciones sistémicas enfocadas en el emprendimiento y crecimiento empresarial. Colombia se encuentra en el nivel medio-bajo.

**Figura 18.** Condiciones Sistémicas en el Mundo.



Fuente: [http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL\\_2016.pdf](http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL_2016.pdf)

**Figura 19.** Panorama General/Ranking Mundial Prodrem

Ranking	País	Índice	Δ2015-16	Ranking	País	Índice	Δ2015-16
1	Singapur	66.67	0	29	Eslovenia	39.47	+2
2	Estados Unidos	66.66	0	30	Turquía	39.05	0
3	Finlandia	64.58	0	31	Chile	38.42	- 2
4	Suecia	61.98	0	32	Tailandia	37.56	- 4
5	Países Bajos	61.90	+1	33	Italia	37.38	- 1
6	Suiza	61.83	+1	34	Rusia	36.96	- 1
7	Alemania	60.38	+1	35	España	34.87	+4
8	Reino Unido	60.23	+1	36	India	34.46	0
9	Canadá	60.00	- 4	37	Brasil	33.74	- 2
10	Irlanda	58.76	0	38	México	31.90	+4
11	Nueva Zelanda	56.54	+1	39	Uruguay	31.60	+4
12	Noruega	55.33	- 1	40	Colombia	31.33	0
13	Japón	55.32	+1	41	Costa Rica	31.32	- 7
14	Austria	54.52	+1	42	Sudáfrica	30.32	+2
15	Francia	54.51	+2	43	Argentina	29.94	- 5
16	Bélgica	52.76	+3	44	Malasia	29.69	- 7
17	Hong Kong	51.91	- 1	45	Bolivia	25.81	+3
18	Israel	51.50	0	46	Perú	25.71	0
19	Corea, Rep.	50.01	+1	47	Croacia	24.82	+2
20	Estonia	49.70	+1	48	Ecuador	24.73	- 1
21	Australia	49.53	+3	49	Panamá	24.37	- 4
22	Dinamarca	46.83	- 9	50	Irán, R.I	22.25	+4
23	República Checa	44.93	+2	51	Venezuela	19.27	- 1
24	China	44.54	- 1	52	Grecia	18.30	+1
25	Letonia	44.46	- 3	53	Egipto, R.A	16.08	- 1
26	Polonia	42.77	0	54	El Salvador	15.64	- 3
27	Portugal	42.60	0	55	República Dominicana	12.87	+1
28	Hungría	40.30	+13	56	Guatemala	11.71	- 1

continúa→

Fuente: [http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL\\_2016.pdf](http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL_2016.pdf)

En el Ranking Mundial realizado por el mismo grupo investigador, Singapur y Estados Unidos son los países que mejores condiciones sistémicas para el surgimiento de emprendimientos dinámicos. Comparten el primer lugar del Ranking 2016 con un índice de 66 puntos en el ICSEd-Prodem.

Colombia por su parte se encuentra en la posición número 40 y un índice de 31,33 puntos en el ICSEd-Prodem.

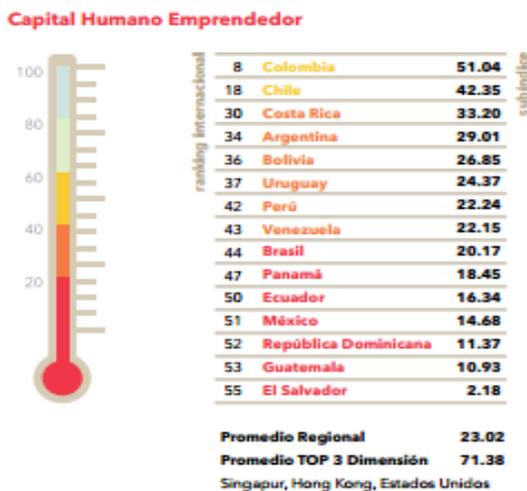
Los niveles de condiciones sistémicas para Latinoamérica se encuentran entre medio, medio-bajo y bajo.

Este informe divide en diferentes factores las condiciones sistémicas de emprendimiento para realizar un ranking, recolectar información y dar puntaje a los países dependiendo del nivel encontrado en cada uno de ellos.

### Capital Humano Emprendedor

El primero de ellos es el Capital Humano Emprendedor y Colombia se encuentra de primero en el Ranking Latinoamericano y de octavo en el Ranking Internacional, se destaca también a Chile en segundo lugar a nivel latinoamericano y 18 en el Ranking Internacional. Superan con creces el promedio regional en esta categoría pues es de 23 puntos y Colombia por ejemplo obtuvo un puntaje de 51,04. Se destaca completamente la labor de Colombia en cuánto a sus “yacimientos” de potenciales emprendedores y la capacidad del talento humano de la región pues supera en esta categoría a los países que hacen parte del top tres del ranking regional e indica que sus bases de capital humano emprendedor tienen un fuerte impacto en las condiciones sistémicas de emprendimiento del país.

**Figura 20.** Ranking Regional Capital Humano Emprendedor.

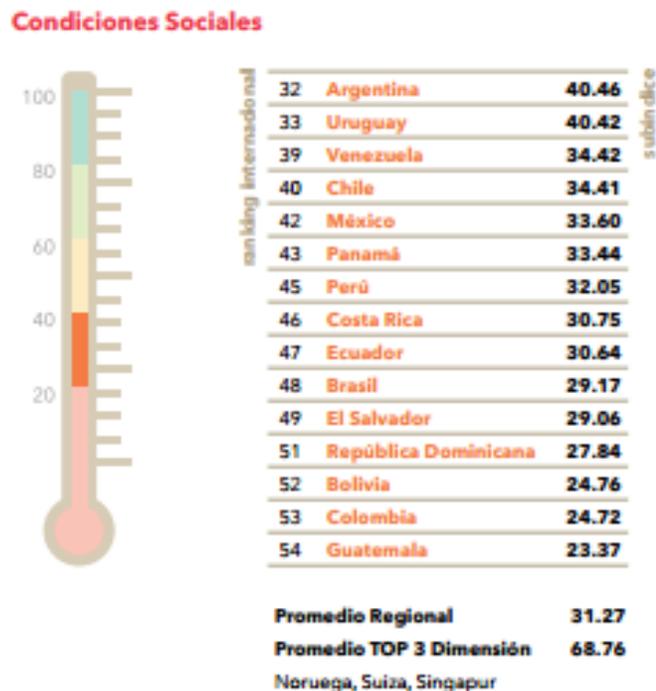


Fuente: [http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL\\_2016.pdf](http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL_2016.pdf)

## Condiciones Sociales

En la categoría de Condiciones Sociales desafortunadamente Colombia se encuentra de penúltima en el ranking regional antes de Guatemala, con un puntaje de 24,72 por debajo del promedio regional que es de 31,27. El crecimiento económico y algunas políticas públicas se ven afectadas por la educación y la cultura pues juegan un papel importante en las condiciones sistémicas de emprendimiento. La brecha entre países es muy grande sobretodo en comparación con el ranking mundial pues Colombia ocupa la posición 53.

**Figura 21.** Ranking Regional Condiciones Sociales.



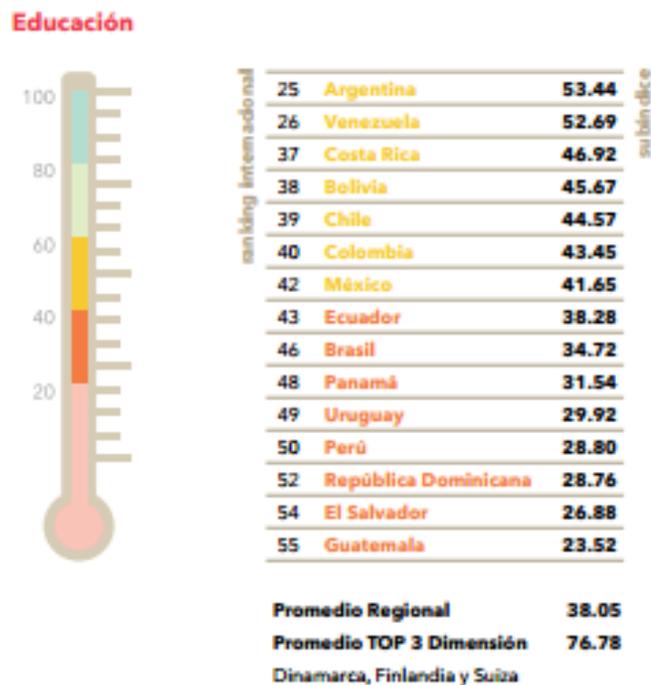
Fuente: [http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL\\_2016.pdf](http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL_2016.pdf)

## Educación

En la categoría de educación Colombia se encuentra de sexta en el ranking regional y de 40 en el ranking internacional con un puntaje de 43,45 superando el promedio regional que es de 38,05. Es importante mejorar en programas que fomenten la educación emprendedora que se ajuste a la realidad de cada país. La introducción de la educación emprendedora permite que entender las limitantes del capital humano emprendedor dependiendo de su cultura, sus valores y creencias que comparten como sociedad. Es importante que todo tipo de instituciones educativas sobretodo IES promuevan y mejoren la calidad de su educación emprendedora en los países latinoamericanos como en Colombia que cuentan con excelente Capital Humano Emprendedor y que necesitan de una

educación emprendedora que incentive, motive, potencialice y promueva constantemente la innovación y la gestión efectiva de sus proyectos e ideas de negocios.

**Ilustración 22.** Ranking Regional Educación



**Fuente:** [http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL\\_2016.pdf](http://www.ungs.edu.ar/icsedprodem/wp-content/uploads/2015/07/informe-completo-FINAL_2016.pdf)

## 4.2 DIVISIÓN SEGÚN LA ECONOMÍA CLÁSICA

La actividad económica en Colombia está dividida en sectores económicos. Cada sector abarca una actividad económica con elementos y características similares y diferenciadoras. Se tiene en cuenta para la división de las actividades económicas los procesos de producción.<sup>54</sup>

- **Sector Primario (Sector Agropecuario):** Es el sector que obtiene el producto de actividades donde se explota directamente el recurso natural, sin incluir en su actividad ningún proceso de transformación en la obtención de los productos que hacen parte de este sector. Dentro de este sector se pueden encontrar

<sup>54</sup> Banco de la República, Sectores Económicos [Citado el 02 de febrero de 2017] Disponible en: <[http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores\\_economicos](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos)>

actividades económicas como la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la caza y la pesca.

- Sector Secundario (Sector Industrial): Comprende todas las actividades económicas de una nación en donde se utilizan los recursos del sector primario de la economía para procesos de transformación industrial de alimentos y otros tipos de bienes, utilizados a su vez como base de la producción y fabricación de nuevos productos. Este sector se divide a su vez en dos subsectores.
  - Industrial Extractivo: Se compone principalmente de la extracción minera y de petróleo. (A pesar de que se explota el recurso natural, son actividades económicas consideradas como actividades industriales y por consiguiente pertenecen al sector secundario de la economía).
  - Industrial de Transformación: Está compuesto por todo proceso que utilice los recursos obtenidos a partir de las actividades económicas del sector primario. Algunos ejemplos es el envasado de legumbres y frutas, embotellado de refrescos, fabricación de fertilizantes, vehículos, aparatos electrodomésticos, entre otros.
- Sector Terciario (Sector de Servicios): Incluye todas las actividades se encargan de la producción de intangibles necesarios para el funcionamiento de la economía como lo son los servicios. Dentro de los intangibles que se obtienen por las actividades económicas del sector terciario de la economía, se encuentran los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las fundaciones, las telecomunicaciones, la educación y los servicios prestados por el Gobierno.

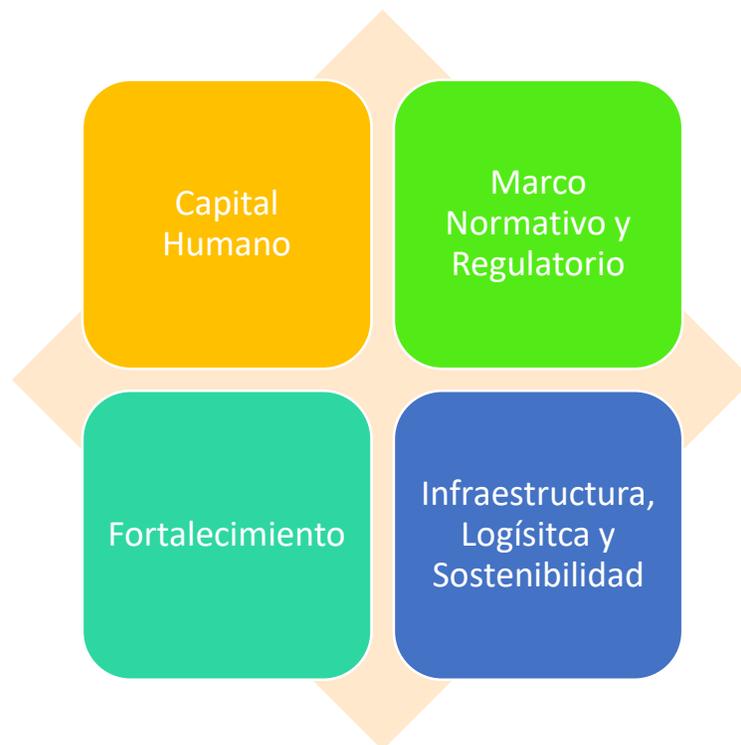
### **4.3 SUBSECTORES DE TALLA MUNDIAL: PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA EN COLOMBIA**

El programa de transformación productiva (PTP) es una herramienta gubernamental que permite la ejecución de la política industrial que conduce al Desarrollo Productivo del país y busca impulsar la competitividad y empresas más productivas. <sup>55</sup>

**4.3.1. Ejes transversales del Programa de Transformación Productiva en Colombia.** El PTP cuenta con cuatro ejes transversales que contribuyen a impulsar la transformación productiva de los 20 subsectores que hacen parte de él:

---

<sup>55</sup> Programa de Transformación Productiva PTP [Citado el 13 de febrero de 2017] Disponible en: <<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>>



**4.3.1.1 Capital Humano.** El Eje de Capital Humano adelanta una labor de gestión interinstitucional con entidades públicas y privadas, instituciones de educación superior e Instituciones de formación para el trabajo y desarrollo humano, con el objetivo de hacer más competitivo el capital humano para los sectores PTP. De esta manera se trabaja por cerrar las brechas de pertinencia educativa, es decir, sincronizar la oferta educativa con las necesidades en talento humano que tienen las empresas.

**4.3.1.2 Marco Normativo y Regulación.** trabaja en la promoción de un marco regulatorio ideal que potencie, impulse y consolide el crecimiento, la productividad y la competitividad de los sectores del PTP.

**4.3.1.3 Fortalecimiento y Productividad.** Trabaja a favor de la asociatividad, la calidad y la productividad de los principales actores y eslabones para consolidar las cadenas de valor de los diferentes sectores.

**4.3.1.4 Infraestructura, Logística y Sostenibilidad.** El Eje de Infraestructura, Logística y Sostenibilidad está a cargo de la formulación y ejecución de actividades de cada sector productivo del PTP en materia de:

- Logística

Es la infraestructura de orden nacional conformada por vías, aeropuertos, puertos, infraestructura eléctrica y edificaciones que sean competencia del Estado.

- Infraestructura productiva

Es aquella relacionada con los equipamientos necesarios para cada sector, tales como refinerías, plantas y fábricas.

- **Tecnologías de la Información**

Hace referencia a las plataformas tecnológicas que sirven para la transferencia de información, tanto a nivel local como internacional, e incluyen portales web, redes sociales y demás productos virtuales importantes para la promoción de los sectores.

- **Sostenibilidad**

Actividades orientadas a fortalecer los temas de desarrollo sostenible en los sectores como un factor determinante para su competitividad.

#### **4.4 OPORTUNIDADES DE EMPRENDIMIENTO EN SECTORES DE TALLA MUNDIAL DEL PTP**

Se tendrán en cuenta las oportunidades existentes en cada sector de talla mundial como criterio de emprendimiento que permita identificar aquel sector que permita el mayor crecimiento a nivel económico relacionado con el emprendimiento. Gracias a la variabilidad en cada uno de los sectores de talla mundial, existen distintos tipos de oportunidades que permiten a los emprendedores del país la formación de empresas y la innovación en ideas de negocio. El sector que presente mejores y mayores oportunidades que fomenten el emprendimiento en Colombia será el sector identificado a partir de este criterio como el sector con mayores casos de emprendimiento potenciales debido a que el Programa de Transformación Productiva PTP fue establecido por un convenio entre Bancóldex y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a partir del convenio 187 de 2011<sup>56</sup>. Las oportunidades dentro de un sector económico son un criterio indispensable para analizar las circunstancias favorables de emprendimiento disponibles en el país y si, gracias a ellas es posible desarrollar una idea de negocio o incentivar la innovación en procesos, productos o servicios dependiendo del sector económico y los subsectores que hagan parte del mismo.

A continuación se presenta la descripción de los 20 sectores de talla mundial que hacen parte del PTP son y sus oportunidades de emprendimiento son<sup>57</sup>:

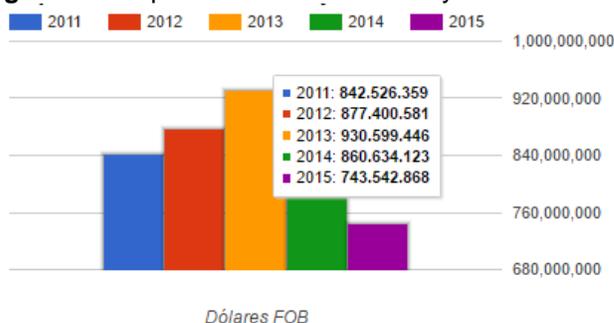
- 1. Cosméticos y Aseo:** El sector está conformado por tres subsectores: Cosméticos, artículos de aseo del hogar, La idea es que gracias a la biodiversidad del país se produzcan cosméticos y productos de aseo a base de ingredientes naturales.

---

<sup>56</sup> ¿Qué es el Programa de Transformación Productiva? [Citado el 15 de marzo de 2017] Disponible en: <<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>>

<sup>57</sup> PTP, Subsectores de talla mundial [Citado el 12 de marzo de 2017] Disponible en: <<https://www.ptp.com.co/portal/default.aspx>>

**Figura 23.** Exportaciones Cosméticos y Aseo



Fuente: DANE-DIAN

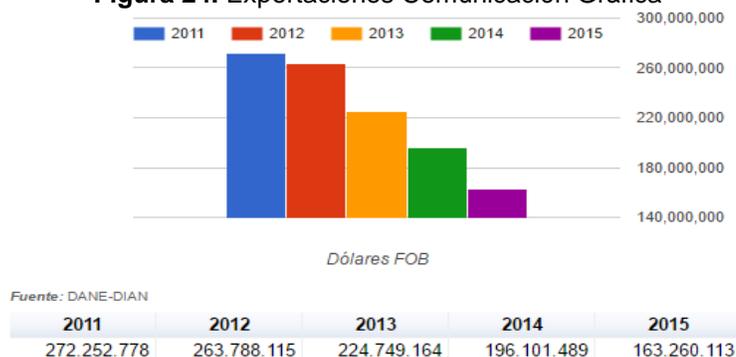
2011	2012	2013	2014	2015
842.526.359	877.400.581	930.599.446	860.634.123	743.542.868

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/cosmeticos>

### Oportunidades del sector:

- Si el país aprovecha su biodiversidad y utiliza la explotación de productos naturales como ingredientes para la producción de cosméticos se evidencia un crecimiento potencial del sector.
  - La base de la pirámide debe ser el mercado objetivo al que las nuevas empresas deben apuntarle para los nuevos productos de cosméticos y aseo.
  - Ofrecer productos diferenciados por calidad y la inclusión de ingredientes llamativos que aumenten las ventas de este tipo de productos.
  - Se pueden crear estrategias de penetración de mercado que permitan a las empresas del país pertenecientes al sector, teniendo en cuenta la situación económica y el nivel de ingresos de la población.
- 2. Industria Editorial y de la Comunicación Gráfica:** Es el sector que se caracteriza por ser el suministro principal de impresión para terceros. Se destacan productos de su sector como libros, material de empaque y *publicomerciales*.

**Figura 24. Exportaciones Comunicación Gráfica**



**Fuente:** <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/comunicación-gráfica>

**Oportunidades del sector:**

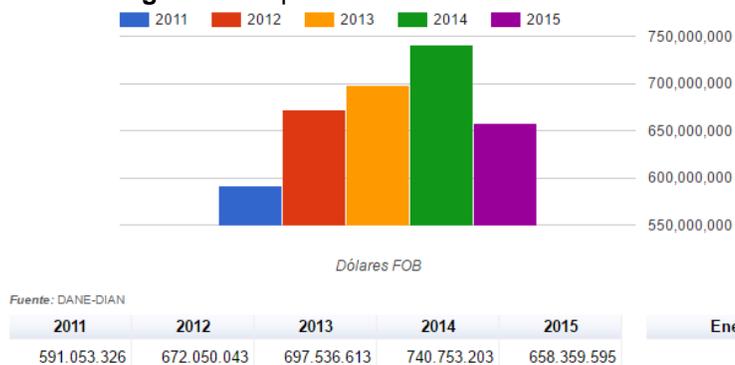
- Recuperación del mercado de las exportaciones a través de los productos que hacen parte del sector y que mayor crecimiento presentan como los empaques y las etiquetas.
- Enfoque de la industria editorial y comunicación gráfica en las nuevas tecnologías como el Internet pues dentro se incluye el comercio electrónico que tiene características del mercado.

**3. Metalmecánico:** Este sector va desde la transformación del acero en bienes intermedios de procesos industriales, hasta el desarrollo de maquinaria. Dentro de sus subsectores se encuentra la tubería metálica, estructura y galvanizado, materiales eléctricos, materiales para construcción, bienes de capital y máquinas-herramientas.

**Oportunidades del sector:**

- Proveer productos y servicios que actúen como materia prima e insumo de otras industrias y sectores de la economía.

**Figura 25. Exportaciones Metalmecánico**

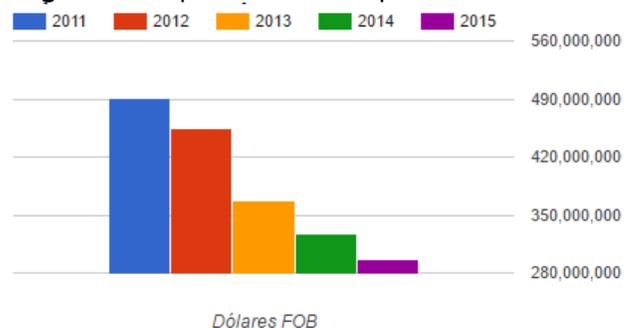


**Fuente:** <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/metalmecanico>

- Es un sector que demanda bienes y servicios de sí mismo así que puede considerarse como un sector auto sostenible.
- Es un sector de la economía considerado como el sector indispensable para fomentar el desarrollo, la innovación y la competitividad.
- Aprovechar programas para el desarrollo de producto y la innovación en empresas líderes del mercado.
- Incremento de la participación del sector en proyectos de construcción, minería e hidrocarburos.

4. **Industria Autopartes y Vehículos:** Ésta industria está conformada por la producción de autopartes y el ensamble de vehículos y motocicletas. Tiene como meta la fabricación y exportación de vehículos 100% nacionales y ecoeficientes.

**Figura 26. Exportaciones Autopartes**

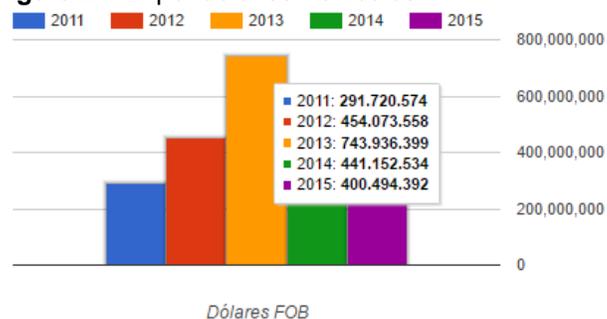


Fuente: DANE-DIAN

2011	2012	2013	2014	2015
491.448.839	454.011.586	367.269.348	327.728.522	295.673.529

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/industria-autopartes>

**Figura 27. Exportaciones Vehículos**



Fuente: DANE-DIAN

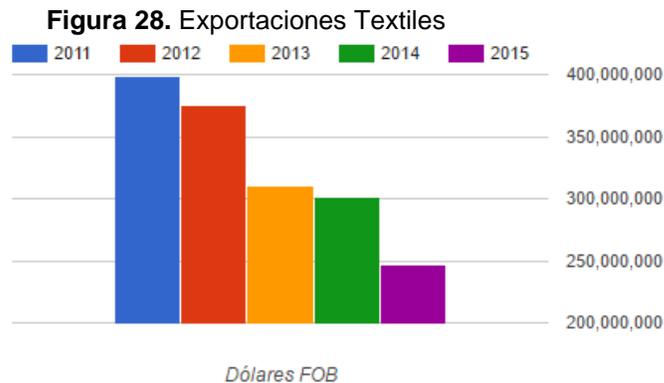
2011	2012	2013	2014	2015
291.720.574	454.073.558	743.936.399	441.152.534	400.494.392

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/industria-autopartes>

### Oportunidades del sector:

- Creación de un Centro de Destrezas junto al SENA en el departamento de Antioquia para las empresas que hacen parte de la Red de Manufactura Avanzada de Antioquia como: Sofasa Renault, Auteco, AKT e Incolmotos Yamaha.<sup>58</sup>
- Gracias al PTP el gobierno pretende fomentar la industria Automotriz a que se convierta en una plataforma fabricante y exportadora de vehículos y autopartes.
- Superar las barreras logísticas y optimizar las ventas de acuerdo a la posición geográfica de los fabricantes.
- Penetrar el mercado local con innovación en los diseños y el sistema de ensamble.

**5. Textil y confecciones:** Es un sector que ha existido en el país por más de 100 años con grandes cambios tecnológicos a través de los años. Es dinámico, creciente e intensivo en mano de obra. Tiene un alto índice de valor agregado, lo que implica oportunidades constantes de innovación y consolidación de nuevos diseños para diferentes nichos de mercado.



2011	2012	2013	2014	2015
398.588.779	375.891.056	309.810.856	301.198.014	246.324.670

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/textil>

### Oportunidades del sector:

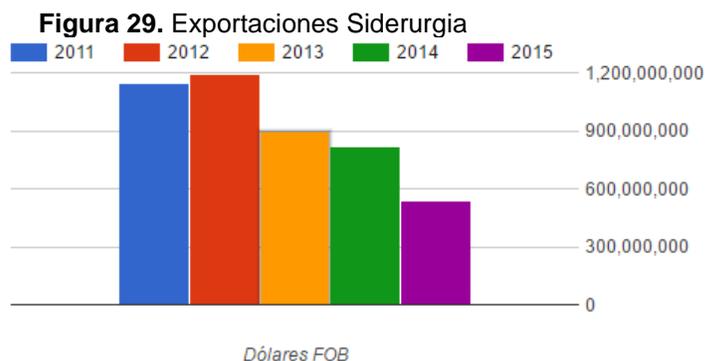
- Aprovechar el talento humano emprendedor del país con habilidades como la creatividad y competitividad.
- Explorar la cultura del país para desarrollar productos que se adapten a los gustos de la población nacional.

<sup>58</sup> PTP, Acciones regionales [Citado el 15 de mar

- Convertirse en un polo internacional de diseño que atienda la demanda y la variedad de productos a una mayor escala de producción.
  - Equilibrar variables como costos, calidad y tiempos de entrega a través de herramientas como la obtención de materia prima y un sistema logístico óptimo.
  - Ser reconocido internacionalmente como un país innovador en productos derivados del diseño y confección de textiles.
  - Crear productos de alta calidad, dándole valor agregado a las prendas a través de una propuesta de valor innovadora, acompañado por marcas propias.
- 6. Siderúrgico:** Este sector se encarga de la producción de acero, la cual puede ser a través de mineral de hierro (siderúrgica integrada) o de chatarra (siderúrgica semi-integrada) como materias primas.

**Oportunidades del sector:** Incentivar el uso del acero en proyectos de infraestructura a través del programa Colombia Compra Eficiente.<sup>59</sup>

- Gracias a alianzas público-privadas, se emprenderán acciones para llevar el sector al desarrollo de clase mundial.
- Se espera que el sector alcance un 1,3% en 2027 del PIB.



Fuente: DANE-DIAN

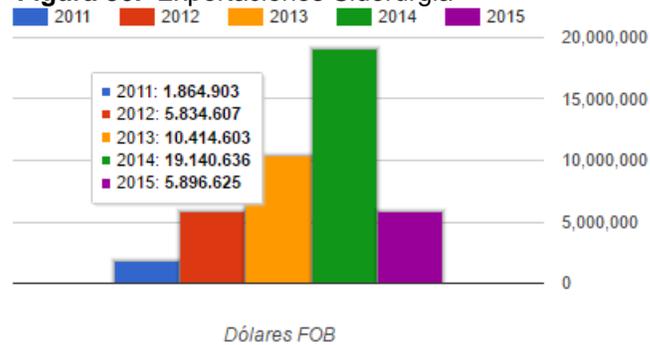
2011	2012	2013	2014	2015
1.144.834.860	1.195.341.057	894.793.467	814.389.854	539.625.339

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/siderurgico>

- Aumento en la capacidad de producción de aceros largos.
  - Superar la dependencia de aprovisionamiento de materias primas si se desarrollan en el sector.
- 7. Astillero:** El sector astillero comprende las actividades de construcción, reparación y mantenimiento de embarcaciones y artefactos navales.

<sup>59</sup> PTP, Acciones Regionales [Citado el 15 de marzo de 2017] Disponible en: <<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=751&conID=1068>>

**Figura 30. Exportaciones Siderurgia**



2011	2012	2013	2014	2015
1.864.903	5.834.607	10.414.603	19.140.636	5.896.625

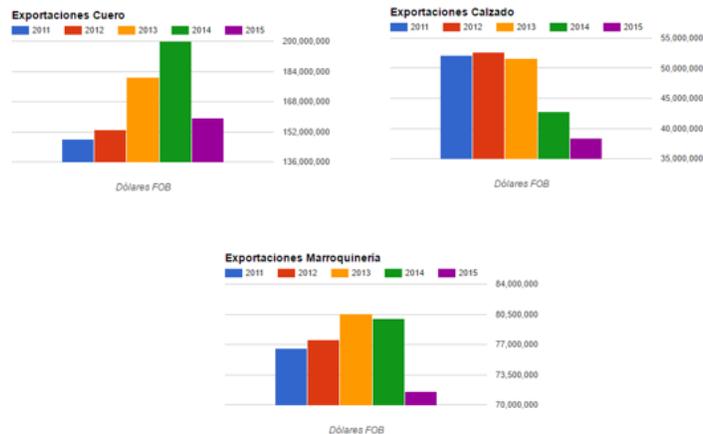
Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/astillero>

**Oportunidades del sector:**

- Beneficiarse de la ubicación geográfica para liderar procesos en mantenimiento, reparación y construcción de embarcaciones y artefactos navales.
- Aprovechar la ampliación del canal de Panamá y las inversiones realizadas por el gobierno nacional para los procesos de navegabilidad.
- Acceso a nuevos mercados gracias al TLCs.

**8. Cuero, Calzado y Marroquinería:** El sector ha venido creciendo en forma sostenida durante la última década y está conformado por cerca de 30 mil empresas formales de insumos, transformación y comercialización, siendo intensivo en mano de obra. La creatividad, diferenciación y calidad en el diseño de los productos nacionales son las características claves del sector.

**Figura 31. Exportaciones Cuero Calzado y Marroquinería**



Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/cuero>

### Oportunidades del sector:

- Establecer el diseño de alta calidad en productos de cuero, sintéticos y textiles.
- Fortalecer metodologías como el tejido empresarial que incremente la participación en el mercado interno a través de marcas propias.
- Penetrar mercados vecinos y de países como Estados Unidos pues son referentes de utilización de estos productos.
- Alto potencial exportador gracias a TLCs y a la creatividad y diferenciación de los productos nacionales.

9. **Tercerización de Procesos de Negocios BPO&O:** En Colombia este tipo de procesos están definidos de la siguiente manera: la delegación de procesos negocio para una gran variedad de industrias y se compone de los siguientes subsectores: Business Process Outsourcing (BPO) como contact-center, back office, administración, etc.-; Information Technology Outsourcing (ITO) -como servicios en la nube, data center, software como servicio, entre otros y Knowledge Process Outsourcing (KPO) telemedicina, investigación de mercados, ingeniería, y servicios de educación remota, entre otros.

Figura 32. Exportaciones BPO



Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/bp-o/bp-o-exportaciones>

### Oportunidades del sector:

- Unión entre empresarios que hacen parte del sector e IES para mejorar la efectividad del sector.
- Convocatorias de nuevas empresas en el sector de BPO y Software.
- Costos competitivos por elementos como el uso horario y prestación de servicios en línea.
- Plataformas de servicios tercerizados de fácil exportación con bajos niveles de rotación de personal y alto valor agregado.
- Bilingüismo y formación especializada del talento humano en miras de globalización.

- Incremento de la facturación anual promedio por empleado de 17 mil dólares a 25 mil dólares.<sup>60</sup>
- Aumento del tamaño del mercado global de BPO, ITO y KPO.

## 10. Software y Tecnologías de la Información:

El sector de Software y TI está comprendido por segmentos como el desarrollo de aplicaciones web y móviles, desarrollo de software a la medida, computación en la nube, integración de sistemas, e-learning y comercio electrónico.



Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/software>

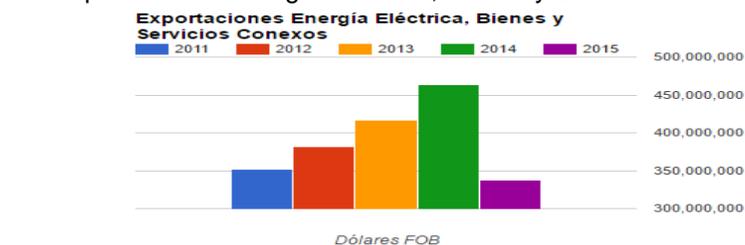
### Oportunidades del sector:

- Aceleración necesaria de productividad y competitividad en empresas de todos los sectores económicos.
- Creación de programas proveedores de soluciones a las dificultades que se presentan en las empresas.
- Facilitación de comercialización de productos, comunicación efectiva con clientes y proveedores.
- Incrementar el valor agregado de servicios de software y tecnologías de la información con miras en temas como educación e investigación y desarrollo.

**11. Energía Eléctrica, Bienes y Servicios Conexos:** Está compuesto por tres grandes subsectores; el primero se encarga de producir, distribuir y comercializar la energía eléctrica; el segundo abarca a las empresas que fabrican bienes asociados a la energía, como son transformadores, cables, tableros, motores y otros bienes electromecánicos; y el tercero es el de servicios conexos, que se encarga de realizar todos los procesos de ingeniería, diseño, consultoría, gestión, ejecución e interventoría de proyectos.

<sup>60</sup> PTP, Presente y futuro del sector [Citado el 15 de marzo de 2017] Disponible en: <<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=733&conID=744>>

**Figura 34.** Exportaciones Energía Eléctrica, Bienes y Servicios Conexos



Fuente: DANE-DIAN

2011	2012	2013	2014	2015
352.264.184	382.259.425	416.776.365	463.044.109	337.317.170

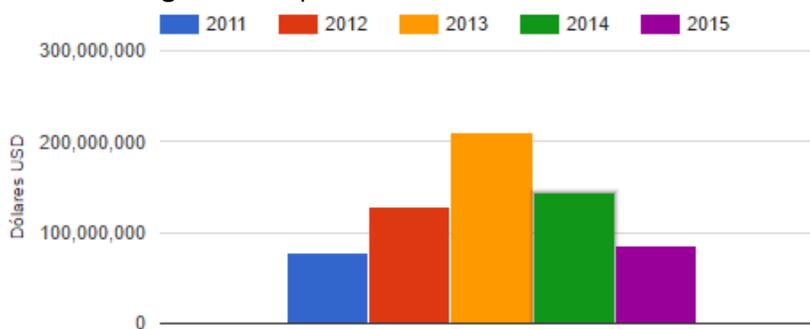
Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/energia>

**Oportunidades del sector:**

- Apoyo a la cadena de valor de clústeres de Energía Eléctrica en zonas como Bogotá, Medellín, Cauca, Risaralda y Nariño.
- Alto conocimiento y operación del sector.
- Fortalecimiento de la industria y el recurso humano involucrado en las operaciones del sector.
- Desarrollo de un programa sectorial de largo plazo que incremente la productividad del sector.

**12. Turismo de Salud:** Es el sector que involucra el proceso en el cual una persona viaja para recibir servicios de salud a un país diferente al que reside. Este sector está compuesto por cuatro categorías básicas (medicina curativa, preventiva, estética y bienestar).

**Figura 35.** Exportaciones Turismo de Salud



Fuente: Estimaciones DIB-PTP con base en DANE, Muestra Trimestral de Comercio Exterior de Servicios

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/turismo/turismo-en-salud>

**Oportunidades del sector:**

- Alianzas entre compañías colombianas para optimizar la gestión.

- Nuevas oportunidades de inversión en nuevos negocios que agregan valor al sector de salud.
- Desarrollo de conocimiento que incremente la competitividad a través de la Investigación y Desarrollo.

**13. Turismo de Naturaleza:** El sector de Turismo de Naturaleza comprende todo tipo de viajes enfocados en la naturaleza, donde la principal motivación es la observación y apreciación de la biodiversidad acompañada de la cultura de poblaciones locales. Este sector se divide en tres subproductos: Ecoturismo; Turismo Rural y Turismo de Aventura.

**Oportunidades del sector:**

- Talleres de buenas prácticas de turismo de Naturaleza para empresarios y autoridades departamentales.
- Aumento de la competitividad interdepartamental a través de la generación de estrategias que impulsen el turismo de naturaleza con la sensibilización de los servicios y productos ofrecidos por cada uno de ellos.
- Aprovechar la biodiversidad del país en recursos naturales y especies animales que fomenten el turismo de naturaleza.

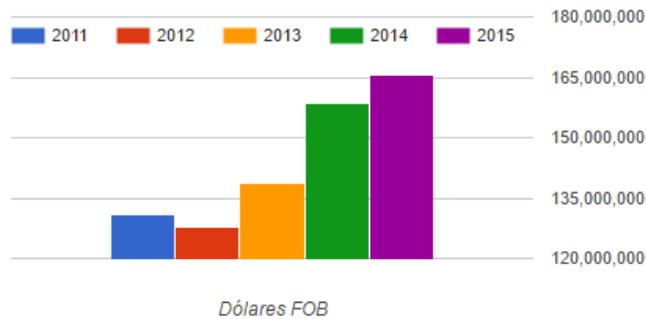
**14. Turismo de Bienestar:** El Turismo de Bienestar se enfoca en tres líneas con tratamientos alternativos y terapéuticos como la talasoterapia, el termalismo y el desarrollo de spa o centros de bienestar, que brindan múltiples beneficios para el cuerpo humano.

**Oportunidades del sector:**

- Liderazgo en el sector con ventajas comparativas como aguas continentales, fuentes termales.
- Amabilidad de habitantes que impulsa la imagen y posiciona los servicios como terapias tradicionales.
- Aprovechar la flora y fauna para uso estético de los centros de bienestar del sector.

**15. Hortofrutícola:** El sector Hortofrutícola es la actividad económica relacionada con la producción y la transformación de frutas y hortalizas. Está compuesto por cuatro eslabones básicos: Productores, transformadores, proveedores y comercializadores.

**Figura 36. Exportaciones Hortofrutícola**



Fuente: DANE-DIAN

2011	2012	2013	2014	2015
131.064.959	127.615.864	138.844.324	158.418.928	165.617.201

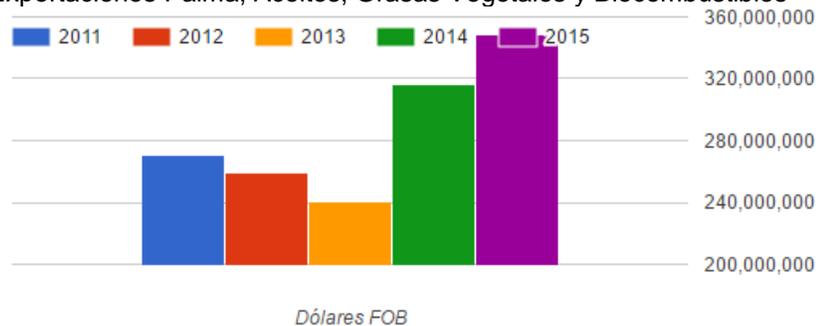
Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/hortofruticola>

**Oportunidades del sector:**

- Zonas óptimas para la producción de piña, mango, fresa, papaya, aguacate, cebolla y ají en ocho departamentos del país.
- Condiciones de clima y suelo que evitan la estacionalidad de los productos y permiten la producción continua durante el año.

**16. Palma, Aceites, Grasas Vegetales y Biocombustibles:** El sector de palma, aceite, grasas vegetales y biocombustibles tiene tres grandes eslabones: El primero es la siembra de la palma africana, producción de semillas y extracción del aceite crudo de palma; el segundo es la transformación del aceite crudo de palma para la industria de alimentos, panadería, concentrados para animales, cosméticos, entre otros; y el tercero es el biodiesel, utilizado comúnmente para la industria automotriz.

**Figura 37. Exportaciones Palma, Aceites, Grasas Vegetales y Biocombustibles**



Fuente: DANE-DIAN

2011	2012	2013	2014	2015	Ene-11
270.930.620	259.054.948	240.336.095	315.911.635	348.683.931	

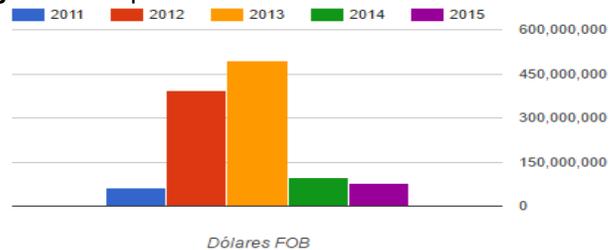
Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/palma>

### Oportunidades del sector:

- Ventaja competitiva del sector gracias a 60 núcleos palmeros que se distribuyen en cuatro zonas del país, plantas de biodiesel.<sup>61</sup>
- Incentivo del liderazgo del país en la producción de aceite crudo y refinado como materia prima para otros sectores.

**17. Carne Bovina:** El sector de Carne Bovina se compone de tres eslabones principalmente: Producción Primaria –que se desarrolla en los predios o fincas-; Frigoríficos - plantas de beneficio que producen carne en canal, deshuesada y subproductos cárnicos-; e Industria Cárnica que fabrica embutidos o derivados cárnicos para comercializar y distribuir.

**Figura 38. Exportaciones Carne Bovina**



Fuente: DANE-DIAN

2011	2012	2013	2014	2015
62.828.245	395.021.335	493.786.472	98.965.503	79.778.897

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/carne>

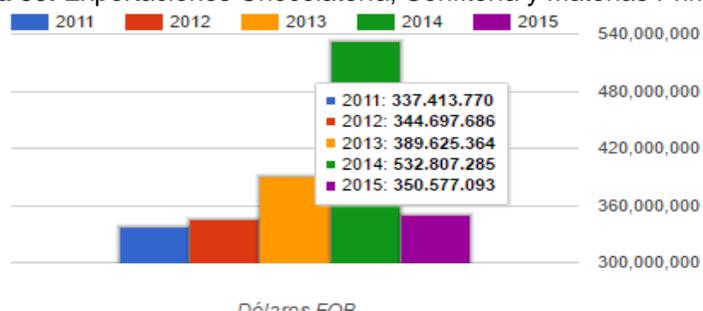
### Oportunidades del sector:

- Ruta crítica de exportación definida en seis departamentos del país con altos estándares de calidad y salubridad.
- Creación del sello oficial de BPG Buenas Prácticas Ganaderas.
- Mejora del manejo de la cadena de frío.
- Capacitación de finqueros en BPC Buenas Prácticas Ganaderas.
- Disponibilidad de tierras fértiles y agua óptimas para el crecimiento de inventario de ganado.

**18. Chocolatería, Confitería y Materias Primas:** El sector de Chocolatería, Confitería y sus Materias Primas está conformado por dos eslabones: La producción de cacao; y la fabricación de productos intermedios, como licor de cacao, manteca de cacao, polvo de cacao y productos finales de chocolates y confites.

<sup>61</sup> PTP, Presente y Futuro del Sector [Citado el 16 de marzo de 2017] Disponible en: <<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=643&conID=802>>

**Figura 39.** Exportaciones Chocolatería, Confitería y Materias Primas



Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/chocolate>

#### **Oportunidades del sector:**

- Producción de materia prima para la producción de chocolates.
- Alianza con socios locales: Inversión en plantas industriales para investigación y desarrollo en procesos y productos.
- Chocolatería y confitería: acceso a mercados internacionales.
- Exención del impuesto sobre la renta por 10 años.
- TLC con ocho de los diez países con mayores índices de consumo de productos del sector.

#### **19. Lácteo:** El sector Lácteo está compuesto por una cadena de seis eslabones:

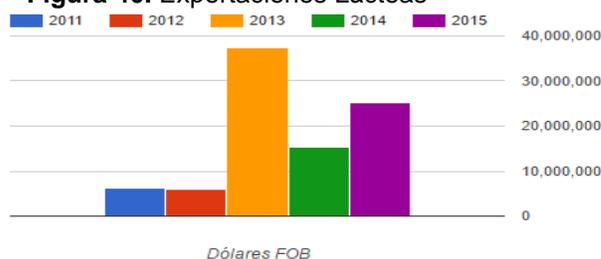
- Los productores primarios
- Los encargados del acopio de leche cruda
- Los procesadores
- Los comercializadores de productos lácteos
- El consumidor final
- Los proveedores de insumos y servicios son transversales que impactan toda la cadena.

#### **Oportunidades del sector:**

- Mercado con histórica demanda.
- Penetración de nuevos mercados a raíz de los TLC Tratados de Libre Comercio.
- Grandes características geográficas
- Vocación agroindustrial permanente en el país.
- Feria de Transformación del Mundo Lácteo enfocado a empresarios y microempresarios para el sector comercial.<sup>62</sup>

<sup>62</sup> PTP, Acciones Regionales [Citado el 16 de marzo de 2017] Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=745&conID=847>

**Figura 40. Exportaciones Lácteas**



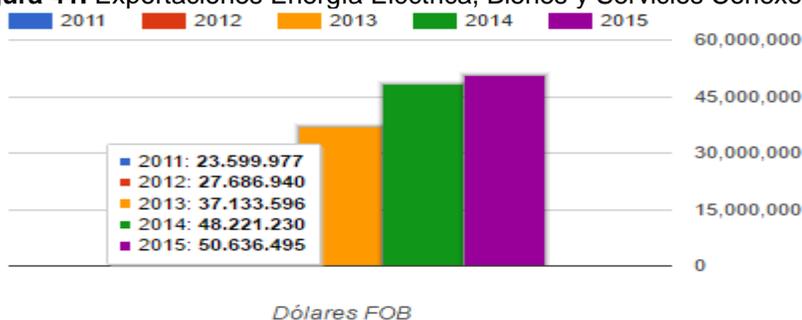
Fuente: DANE-DIAN

2011	2012	2013	2014	2015
6.315.582	5.873.297	37.323.267	15.206.752	25.257.428

Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/lacteos>

**20. Acuícola:** El sector Acuícola está compuesto por dos actividades, el cultivo de camarón y la piscicultura.

**Figura 41. Exportaciones Energía Eléctrica, Bienes y Servicios Conexos**



Fuente: <http://ptp.amagi4all.com/informacion-estadistica/acuicola>

#### Oportunidades del sector:

- A pesar de la reducción de las áreas de cultivo en un 45% en los últimos cinco años, el sector ha registrado un incremento en su productividad.<sup>63</sup>
- Presencia de dos océanos lo que se traduce en alta riqueza hídrica para el crecimiento del consumo interno y precios competitivos.
- Asociatividad a través de clústeres que aumenten las economías de escala y reduzcan costos y minimicen el impacto ambiental.

Se evidencian grandes oportunidades en los sectores de talla mundial, en miras de impulsar las actividades económicas desarrolladas en el país a una productividad y el crecimiento de los niveles de exportación de productos y servicios. Internacionalización de productos que resalten la cultura colombiana y que aporten significativamente a la economía del país.

<sup>63</sup> PTP, Presente y Futuro del Sector [Citado el 16 de marzo de 2017] Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=742&conID=803>

## 4.5 CREACIÓN DE EMPRESA EN COLOMBIA COMO INDICADOR DE EMPRENDIMIENTO

El indicador principal a tener en cuenta dentro de este capítulo para determinar el sector de la economía con el mayor número de casos de emprendimiento exitosos será: sector con mayores índices de creación de empresa.

**4.5.1 Pasos para crear empresa en Colombia.** Existen varios pasos sugeridos por la Cámara de Comercio de Bogotá que facilitan la creación de empresa en Colombia. Los cuatro primeros se hacen a modo de autodiagnóstico de la idea de negocio y los siguientes se realizan con el fin de poner en marcha la creación de empresa, éstos incluyen establecimiento de la forma jurídica más adecuada para la idea de negocio, verificación homonimia y los trámites legales necesarios dependiendo de la forma jurídica escogida.

**Los pasos autodiagnóstico sugeridos por la CCB para la idea de negocio son<sup>64</sup>:**

- 1. Tomar la decisión:** Definir las razones por las cuales se decide emprender en la creación de una empresa a partir de una idea de negocio.
- 2. Definir la idea de negocio:** Se realiza a través de la respuesta a preguntas como: ¿Existe ya esa idea? ¿Satisface una necesidad? ¿Fabricación o comercialización?
- 3. Diseñar un modelo de negocio exitoso:** Se definen los recursos que se van a necesitar para llevar a cabo la idea de negocio, así como la competencia existente, el potencial del mercado y la innovación y propuesta de valor que se le puede aportar a la misma para que ésta sea exitosa y sostenible a través del tiempo.
- 4. Iniciar la operación de la empresa:** Implementar el modelo de negocio realizado en el paso anterior a partir de las necesidades de los clientes y la propuesta de valor e innovación ofrecida.

La Cámara de Comercio de Bogotá ofrece servicios empresariales como una herramienta de autodiagnóstico a partir de los pasos anteriores para verificar el potencial de la idea de negocio que se quiere utilizar para la creación de una nueva empresa en el país.

Cuando se decide crear empresa en Colombia, existen diez pasos que deben realizarse para una efectiva creación de una unidad productiva en el país.<sup>65</sup> La idea es que no se necesiten intermediarios para la creación de empresa, sino que el dueño directamente cumpla con los pasos a seguir sin necesidad de contratar tramitadores como abogados. Hay dos entidades gubernamentales implicadas en

---

<sup>64</sup> CCB, Pasos para crear empresa [Citado el 12 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>>

<sup>65</sup> Mprende, Pasos para crear una empresa en Colombia [Citado el 12 de marzo de 2017] Disponible en: <<http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>>

la creación de empresa en Colombia. Éstas son la DIAN y la Cámara de Comercio. Además de esto se puede involucrar a entidades como bancos para la constitución de la empresa. Tomando como ejemplo la S.A.S (Sociedad por Acciones Simplificadas) pues es el tipo de sociedad con mayores índices de creación de empresa, se evidencian los pasos a seguir para su constitución:

1. Consultar posible homonimia.
2. Redactar y suscribir los estatutos de la compañía.
3. Tramitar el Pre-Rut ante la Cámara de Comercio.
4. Inscripción en el registro. (Cámara de Comercio)
5. Abrir una cuenta bancaria.
6. Tramitar el RUT definitivo. (DIAN)
7. Llevar el RUT a la Cámara de Comercio.
8. Solicitar resolución de facturación. (DIAN)
9. Inscripción de libros (Cámara de Comercio)
10. Registrar la empresa en el Sistema de Seguridad Social.

El indicador principal a tener en cuenta dentro de este capítulo para determinar el sector de la economía con el mayor número de casos de emprendimiento exitosos será: sector con mayores índices de creación de empresa. A partir del informe de la Cámara de Comercio de Bogotá para el año 2015 y 2016 sobre la dinámica empresarial en Colombia se encontró que para el año 2016 la creación de empresas tuvo un crecimiento del 15,8% a comparación del año anterior, se crearon 299.632 unidades productivas que se dividen en 76.764 sociedades y 222.838 personas naturales.<sup>66</sup>

**Figura 42.** Creación de Empresa Año 2016



**Fuente:** <http://www.confecamaras.org.co/noticias/509-en-2016-aumento-15-8-la-creacion-de-empresas-en-colombia>

<sup>66</sup> Confecámaras Red de Cámaras de Comercio [Citado el 11 de marzo de 2017] Disponible en: <http://www.confecamaras.org.co/noticias/509-en-2016-aumento-15-8-la-creacion-de-empresas-en-colombia> >

El sector con mayor número de unidades productivas nuevas por actividad económica en los años 2015 y 2016 fue el de Comercio al mayor y al por menor, seguido por el sector de alojamiento y servicios de comida.

**Figura 43.** Nuevas unidades productivas por actividad económica



**Fuente:** [http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Cuadernos\\_an%C3%A1lisis\\_econ%C3%B3mico/Informe\\_de\\_Din%C3%A1mica\\_Empresarial\\_2016.pdf](http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Cuadernos_an%C3%A1lisis_econ%C3%B3mico/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial_2016.pdf)

Se destaca el sector del comercio con una participación del 37,1% en la creación de empresa o unidades productivas en el país. Los subsectores que pueden asociarse a esta actividad y que registraron los índices más altos de número de empresas creadas fueron:

- Comercio al por menor en establecimiento no especializados
- Comercio de productos farmacéuticos
- Mantenimiento y reparación de vehículos automotores
- Comercio al por menor de prendas de vestir y accesorios
- Bebidas y productos de tabaco
- Artículos domésticos en establecimientos especializados y computadores
- Equipos periféricos
- Programas de informática
- Equipos de telecomunicaciones

La ciudad de Bogotá por su parte se evidencia como la región con mayores aportes realizados al crecimiento en número de empresas o unidades productivas con un aumento del 15,8% para el año 2016 frente al año 2015. Le sigue el departamento de Antioquia con una variación porcentual entre el año 2015 y 2016 de 14,9% y el Valle del Cauca con una variación del 33,2%.

**Figura 44.** Departamentos en Colombia con mayores índices de creación de empresas

Departamento	2015	2016	Var. %
Bogotá	60.999	70.066	15,8
Antioquia	33.830	37.302	14,9
Valle del Cauca	22.634	26.006	33,2
Cundinamarca	13.979	16.364	10,3
Santander	15.133	16.280	27,1
Atlántico	11.992	14.310	17,1
Norte de Santander	9.024	12.019	14,9
Meta	7.742	9.468	31,1
Bolívar	8.478	9.068	32,3
Tolima	7.161	8.541	22,3
Huila	6.739	7.995	26,4
Boyacá	6.574	7.929	19,3
Nariño	5.341	7.001	19,3
Cesar	4.701	5.863	18,6
Magdalena	4.608	5.823	20,6
Quindío	3.788	4.623	34,1
Cauca	3.603	4.581	24,7
Guajira	2.360	3.164	7,6
Putumayo	1.557	2.060	22
Subtotal	230.243	268.463	
%total	89,0	89,6	

**Fuente:** [http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Cuadernos\\_an%C3%A1lisis\\_econ%C3%B3mico/Informe\\_de\\_Din%C3%A1mica\\_Empresarial\\_2016.pdf](http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Cuadernos_an%C3%A1lisis_econ%C3%B3mico/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial_2016.pdf)

Respecto al total de unidades productivas creadas en los años 2015 y 2016 Bogotá lidera la participación departamental con un 23,4% seguido de Antioquia 12,4%, Valle del Cauca 8,7% y Cundinamarca con un 5,5%<sup>67</sup> Bogotá es la región en la cual se crean más empresas cada año en Colombia, la mayoría son microempresas y representan el 86%, 13% son pymes y tan sólo el 1% son grandes empresas. <sup>68</sup> Se puede considerar a Bogotá y Cundinamarca como la región más emprendedora del país pues lidera año tras año los índices de creación de empresa y además posee el mayor número de empresas dentro del país. Se evidencia la sostenibilidad y crecimiento del indicador de creación de empresas y se puede atribuir a él factores como la no complejidad y claridad en los pasos para la creación de empresa que otorga la Cámara de Comercio.

#### **4.6 SECTOR ECONÓMICO CON MAYORES CASOS DE ÉXITO DE EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA**

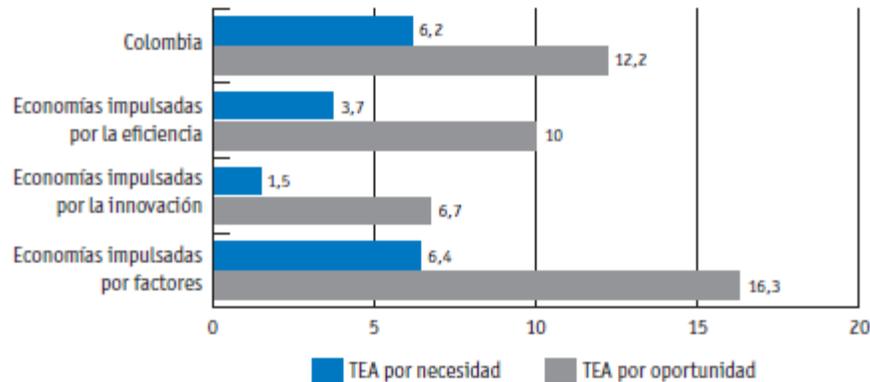
<sup>67</sup> Confecámaras, Informe Dinámica Empresarial [Citado el 12 de marzo de 2017] Disponible en: < [http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Cuadernos\\_an%C3%A1lisis\\_econ%C3%B3mico/Informe\\_de\\_Din%C3%A1mica\\_Empresarial\\_2016.pdf](http://confecamaras.org.co/phocadownload/2017/Cuadernos_an%C3%A1lisis_econ%C3%B3mico/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial_2016.pdf)>

<sup>68</sup> Cámara de Comercio de Bogotá CCB, Estado Bogotá Región 2015 [Citado el 12 de marzo de 2017]

A partir de la investigación y análisis realizados anteriormente de los sectores económicos y de dos criterios fundamentales relacionados con el emprendimiento que permiten la identificación de aquel que presenta las mejores oportunidades para el crecimiento y desarrollo de empresas e ideas de negocio con especificaciones de calidad de talla mundial para importaciones y los índices de creación de empresa en los últimos años en el país, se puede combinar los hallazgos encontrados para determinar el sector con los mayores índices de creación de empresa así como las mejores y mayores oportunidades dentro de sus sector, con el fin de que las empresas e ideas de negocio desarrolladas en el mismo sean sostenibles a través del tiempo y se consideren casos de éxito vigentes.

Según el informe de emprendimiento en Colombia del Global Entrepreneurship Group, el emprendimiento en el país está impulsado por economías por eficiencia, seguido por economías impulsadas por factores y economías impulsadas por la innovación.<sup>69</sup> Existen dos tipos de motivaciones principales para el emprendimiento en Colombia, por necesidad y por oportunidad. Un emprendedor por necesidad es aquel que desarrolla una idea de negocio con el único objetivo de generar utilidades, un emprendedor motivado por la oportunidad inicia con su idea de negocio aprovechando una oportunidad que puede percibir en el mercado a través de una necesidad que necesita satisfacerse.

**Figura 45.** Motivaciones principales para el emprendimiento en Colombia



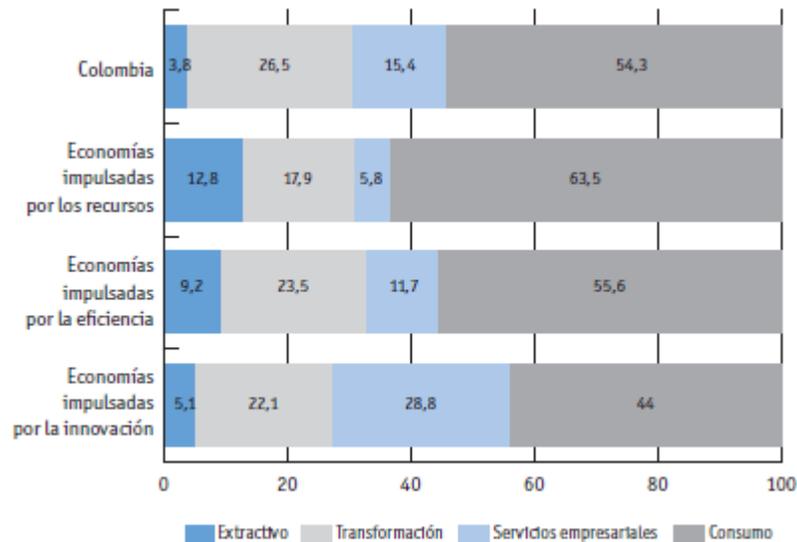
**Fuente:** [www.gemcolombia.org/wp-content/uploads/GEM-Colombia-2014-versión-digital.pdf](http://www.gemcolombia.org/wp-content/uploads/GEM-Colombia-2014-versión-digital.pdf)

Se evidencia un mayor índice de tasas de emprendimiento en Colombia por oportunidad que por necesidad. Teniendo en cuenta el criterio de creación de empresa y aquellos sectores que representan los mayores índices en el país, se encontró que las mipymes son el principal tipo de empresa que se crea en Colombia abarcando un 81% de la creación de empresa. Según el informe del

<sup>69</sup> GEM Colombia 2014 [Citado el 16 de marzo de 2017] Disponible en: [www.gemcolombia.org/wp-content/uploads/GEM-Colombia-2014-versión-digital.pdf](http://www.gemcolombia.org/wp-content/uploads/GEM-Colombia-2014-versión-digital.pdf)

2014 de GEM Colombia se evidencian que los sectores productivos que mayor número de casos de emprendimiento presentan son:

**Figura 46.** Nuevas empresas en Colombia según su sector productivo



**Fuente:** [www.gemcolombia.org/wp-content/uploads/GEM-Colombia-2014-versión-digital.pdf](http://www.gemcolombia.org/wp-content/uploads/GEM-Colombia-2014-versión-digital.pdf)

Se encuentra que el sector de mayor importancia en la creación de empresa es el sector de consumo con un 54,3%, seguido por el sector de transformación, luego el sector de servicios empresariales y por último el sector extractivo. A partir de la clasificación de sectores económicos por criterios como las oportunidades del programa de transformación productiva PTP y los índices de creación de empresa a través de actividades económicas se relaciona el sector productivo de consumo con aquellos sectores involucrados en los criterios mencionados. Los resultados se evidencian en el siguiente cuadro compilado donde se identifica el sector económico con mayores casos de emprendimiento en Colombia. Los sectores del PTP con mayores y mejores oportunidades de crecimiento relacionados con el emprendimiento son vehículos y autopartes, cosméticos y aseo así como textil y confecciones. Se incluyen oportunidades como aprovechamiento de la biodiversidad y explotación de productos naturales como ingredientes para la producción de cosméticos, la base de la pirámide debe ser el mercado objetivo al que las nuevas empresas deben apuntarle para los nuevos productos de cosméticos y aseo. Aprovechar el talento humano emprendedor del país con habilidades como la creatividad y competitividad. Ser reconocido internacionalmente como un país innovador en productos derivados del diseño y confección de textiles. Crear productos de alta calidad, dándole valor agregado a las prendas a través de una propuesta de valor innovadora, acompañado por marcas propias.

A partir de los hallazgos provenientes de los criterios de análisis para los sectores económicos se relacionan aquellos de mayor importancia en cada uno para llegar al sector de mayor relevancia en el país y aquel que presenta las mayores y mejores oportunidades de crecimiento y desarrollo empresarial relacionados con el emprendimiento como lo es el sector de textiles y confecciones. El talento humano emprendedor del país, la biodiversidad cultural, la manufactura de prendas de calidad utilizadas por marcas para adaptar el *outsourcing* como principal actividad del sector, demuestran que, con las oportunidades encontradas en el Programa de Transformación Productiva se puede impulsar a la creación de marcas propias que penetren mercados nacionales e internacionales.

El siguiente es un gráfico del análisis compilado de los criterios que se utilizaron para la determinación del sector económico con mayor importancia en casos de éxito vigentes de emprendimiento en Colombia:

**Figura 47.** Criterios de selección sector económico de mayor importancia en casos de emprendimiento en Colombia.



#### 4.7 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES

Se elige el sector de textil y confecciones a partir de un diagnóstico realizado por tres criterios de los diferentes sectores económicos del país. Se analizan los sectores económicos de emprendimiento a partir de un informe del GEM Colombia, los sectores económicos divididos por actividad económica y los niveles de creación de empresa divididos según la Cámara de Comercio y los subsectores de talla mundial impulsados por el PTP Programa de Transformación Productiva. Es el sector que se repite en cada uno de los criterios como el sector de mayor

importancia en casos de emprendimiento en Colombia. Según Procolombia<sup>70</sup> el sector de textiles y confecciones en Colombia cuenta con más de 100 años de experiencia en la industria así como la consolidación de una cadena de producción experimentada. Para el 2015 representa el 7,5% del PIB manufacturero y el 3% del PIB Nacional, así como del 5% del total de las exportaciones del país. Se identifican diferentes características del sector que permiten destacarlo como el más importante en casos de emprendimiento, dentro de ellas se encuentran las siguientes:

- Sector prioritario para el país impulsado por el PTP que es una alianza pública privada que trabaja por la consolidación de la industria colombiana de la moda y convertirlo en un subsector de talla mundial.
- A lo largo de la última década se destaca el aumento de las ventas en el sector dejando a Colombia como el tercer país en la región de mayor crecimiento en ventas para el año 2015.
- Creciente demanda de textiles y alianzas estratégicas con principales socios comerciales como Estados Unidos, México y Ecuador.
- Más de 100 años de experiencia.
- Cadena de producción consolidada.
- Creación de herramientas como un Clúster Textil y Confecciones como entidad de apoyo.
- Cuenta con entidades de apoyo que promueven el emprendimiento en Colombia como la Cámara sectorial de la ANDI, Inexmoda, ProColombia, PTP, el Sena entre muchos otros.

Colombia ha sido reconocida mundialmente por la calidad e innovación en prendas y diseños de confecciones y textiles. Es un sector económico en Colombia reconocido por su tradición e identificado a través del tiempo como un mercado potencial con capacidad de innovación y atractivo a inversionistas. Es un alto generador de empleo contribuyendo cerca del 15% del empleo total generado por su industria. Existen cerca de 450 fabricantes de textiles y 10.000 de confecciones, siendo en su mayoría y cómo se ha analizado pequeñas y medianas empresas. Las ciudades del país con el mayor número de participación en la industria textil son Medellín con un 50% de la concentración del sector y 33% de la producción de prendas, Bogotá por su parte cuenta con un 36% de la oferta textil del país y el 33% de la confección.<sup>71</sup> Se destacan ciudades como Ibagué por su desarrollo en el sector. El capital humano emprendedor del sector tiene características definidas como la creatividad y el talento en el diseño y la confección de prendas. Se conoce que en Colombia las grandes marcas

---

<sup>70</sup> ProColombia [Citado el 08 de junio de 2017] Disponible en: <<http://inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>>

<sup>71</sup> SECCIÓN CONFECCIONES Y TEXTIL [Citado el 17 de marzo de 2017] Disponible en: <[www.bogotatrabaja.gov.co/.../10-perfiles-ocupacionales-ubikate?...ubikatesectortextil](http://www.bogotatrabaja.gov.co/.../10-perfiles-ocupacionales-ubikate?...ubikatesectortextil)>

reconocidas en el mercado tienen procesos de tercerización o “maquila”, en donde las empresas contratan los servicios de manufactura y confección de prendas y textiles. Una de las oportunidades más claras del sector y que va en crecimiento actualmente en los casos de éxito vigentes en Colombia, es la creación de marcas propias que se posicionen en el mercado y que logren penetrar y adaptarse a los gustos y necesidades de la población tanto local como internacional en miras de crear productos de exportación de alta calidad.

Se escoge al sector de textil y confecciones pues a partir de los tres criterios del capítulo elegidos para determinar el sector con mayor número de casos de emprendimiento es el sector que más se repite y que se encuentra presente en los tres criterios. Además de esto presenta determinadas características relacionadas con el emprendimiento que lo convierten en el sector económico con mayor potencial en Colombia por su nivel de creación de empresa y por sus oportunidades como el capital humano creativo y talentoso con el que se cuenta en este sector y por el cual se caracteriza, además de esto se destaca del sector la apropiación cultural del país para la confección y diseño de prendas que representen las características, costumbres y preferencias presentes en la cultura colombiana que resultan llamativas para otros países lo que aumenta la posibilidad de que empresas Mipymes pertenecientes a este sector de la economía se proyecten como empresas capaces de lograr exportar sus productos para que sean comercializados en el mercado internacional y se conviertan en productos competitivos tanto en calidad como en innovación y precios. La creación de marcas propias en los últimos años demuestra que el sector de textil y confecciones es un sector que representa distintas características relacionadas con emprendimiento como innovación, desarrollo de producto y talento humano emprendedor. Se destaca además que dentro del sector se encuentran diversas empresas que representan efectivamente el nivel de emprendimiento del mismo por factores como posicionamiento en el mercado, sostenibilidad a través del tiempo, desarrollo de producto, innovación, estrategias de integración hacia atrás. Todos estos representan varios casos de éxito relacionados con emprendimiento que se desarrollan a partir de una idea innovadora que satisface la necesidad de un determinado mercado objetivo y que logra posicionarse y mantenerse como un negocio rentable y ejemplar que representa de la mejor manera las herramientas del emprendimiento para que éstos tengan éxito y sean sostenibles a través del tiempo.

**Cuadro 4.** Factores claves de emprendimiento sector textil y confecciones

**FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO DEL  
SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES**

1.	Innovación en diseño y confección de prendas.
----	---

2.	Talento Humano emprendedor y creativo.
3.	Apropiación de la Cultura Colombiana
4.	Espíritu Emprendedor de los Fundadores de Marcas de Ropa.
5.	Responsabilidad y Disciplina.
6.	Propuesta de valor en servicios adicionales y diferenciados.

#### 4.8 RESUMEN DEL CAPÍTULO

En este capítulo se realizó un análisis de los sectores económicos en Colombia, comenzando por una introducción basada en las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico que existe en el país identificando la posición frente a factores como el capital humano emprendedor, las condiciones sociales del país y la educación alrededor del emprendimiento. Posteriormente, se examinaron y analizaron las distintas divisiones que tienen los sectores económicos en el país, como la división por sector primario que es el sector agrícola que, además, provee la materia prima para el sector industrial. El sector secundario que se conoce como el sector industrial, en el cual se transforma la materia prima del sector primario en bienes y productos que satisfacen necesidades del mercado. El sector terciario es el sector de los servicios e involucra subsectores como la educación y la salud.

Después se analizaron los sectores que hacen parte del PTP Programa de Transformación Productiva y se establece el primer criterio de análisis del capítulo: Oportunidades de emprendimiento en los 20 subsectores de talla mundial, a partir de un análisis de los sectores con mayores y mejores oportunidades. Posteriormente se establece un indicador de emprendimiento denominado índices de creación de empresas, donde se analizan los sectores clasificados por actividad económica según la Cámara de Comercio, en los cuales se presentan los mayores niveles de creación de empresa y los tipos de empresa que se formalizan en el país. Se evidencia como resultado a las mipymes con un 81% como el mayor tipo de empresa en crearse en el país.

Los sectores por actividad económica con mayores índices de creación de empresa son: comercio al por menor, comercio de productos farmacéuticos, mantenimiento y reparación de vehículos automotores, comercio al por menor de prendas de vestir y programas de informática. Se analizan además las regiones de Colombia donde se presentan el mayor número de creación de empresas y

emprendimiento en cuanto al desarrollo de ideas de negocio. Utilizando estos dos criterios de investigación y el apoyo del informe del GEM Colombia del año 2014, se identifica al sector de textiles y confecciones como el sector económico de mayor importancia en casos de emprendimiento en Colombia. Éste sector presenta las mejores y mayores oportunidades de crecimiento dentro de los sectores del PTP, resaltando el talento humano emprendedor, su creatividad y efectividad, la diversidad cultural y las buenas prácticas de manufacturas presentes y destacadas en el sector. Se evidencia el crecimiento de marcas propias que logren penetrar el mercado nacional e internacional.

## **5. IDENTIFICAR Y ANALIZAR CASOS DE ÉXITO VIGENTES EN COLOMBIA, QUE HAN SURGIDO A TRAVÉS DEL EMPRENDIMIENTO**

En este capítulo se identificarán cuatro casos de éxito vigentes en Colombia que han surgido a través del emprendimiento. Se analizarán elementos que los caracterizan como ideas de negocio exitosas provenientes del emprendimiento como su historia, su propuesta de valor, su nivel de innovación, su aporte al país y a qué sector económico pertenecen. Además, se pretende identificar aquellos factores claves que hacen de estas ideas de negocio convertidas empresas reconocidas casos de éxito del país sostenibles a través del tiempo.

Se esperan encontrar diferentes factores claves de éxito relacionados con el emprendimiento en los casos de éxito estudiados en este capítulo del proyecto, dentro de ellos se encuentran:

- Innovación
- Responsabilidad y disciplina
- Talento humano emprendedor
- Desarrollo de producto
- Alianzas estratégicas

### **5.1. METODOLOGÍA ESTUDIO DE CASOS DE ÉXITO**

Para este proyecto de investigación se utiliza la metodología de estudio de casos de éxito surgidos a través del emprendimiento como medio, es decir, es un recurso secundario para el desarrollo posterior del objetivo general del mismo, el cual consiste en identificar factores claves de éxito que debe tener un emprendedor para tener éxito en su idea de negocio. El método de estudio de caso es considerado una estrategia metodológica de la investigación científica<sup>72</sup> como una herramienta válida de investigación pues analiza el comportamiento de ciertas personas involucradas en un fenómeno determinado. Los datos obtenidos para realizar el estudio de caso pueden provenir de distintos tipos de fuentes tanto cualitativas como cuantitativas; para el desarrollo de este capítulo se obtuvieron de fuentes secundarias como documentos directos de los casos de éxito estudiados, entrevistas analizadas encontradas en fuentes como revistas y periódicos especializados. El tipo de investigación utilizado para este proyecto es de tipo exploratoria y descriptiva por lo cual, el enfoque que se toma para desarrollar el estudio de casos considera empresas pertenecientes al sector de Textil y Confecciones, escogido en el capítulo anterior como el sector con mayor número de casos de éxito relacionados con el emprendimiento en Colombia.

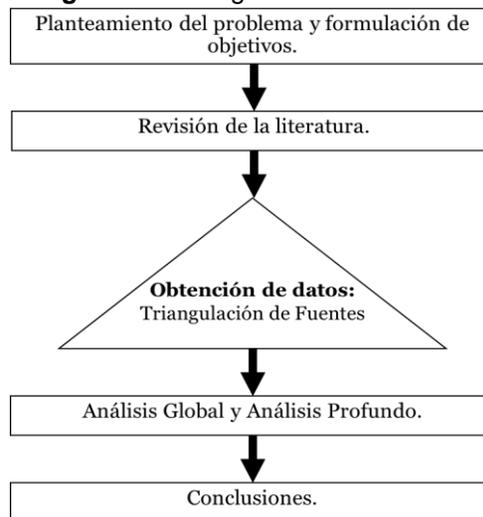
El procedimiento a realizar a través de la metodología de estudio de casos de éxito es el que se muestra en el siguiente cuadro. En este se relaciona el planteamiento inicial del problema a desarrollar en este proyecto de investigación

---

<sup>72</sup> MARTÍNEZ, Piedad. Método de estudio de caso. (2006); p. 3

con la revisión de los antecedentes o literatura relacionada con el emprendimiento para la revisión de casos de éxito. Después de esto prosigue la obtención de datos a través del método de la triangulación de fuentes que permite la combinación de dos o más fuentes de datos en el estudio de un fenómeno singular<sup>73</sup>. En este caso se utilizaron fuentes secundarias como buscadores especializados para la obtención de datos a partir de artículos científicos, informes de entidades gubernamentales y relacionadas con el emprendimiento como el PTP (Programa de Transformación Productiva), GEM Colombia y la Cámara de Comercio. Posteriormente se realiza un análisis global, el cual consiste en realizar una comparación de lo encontrado anteriormente en la literatura relacionada con el emprendimiento. Luego se realiza un análisis profundo que se enfoca en la comparación de las evidencias aportadas por cada caso de éxito con los factores claves ya identificados en las primeras fases del proyecto, tales como como diagnóstico en IES y el sector de Textil y Confecciones. Finalmente, se realizan las conclusiones generales y un resumen del capítulo.

**Figura 48.** Triangulación de fuentes.



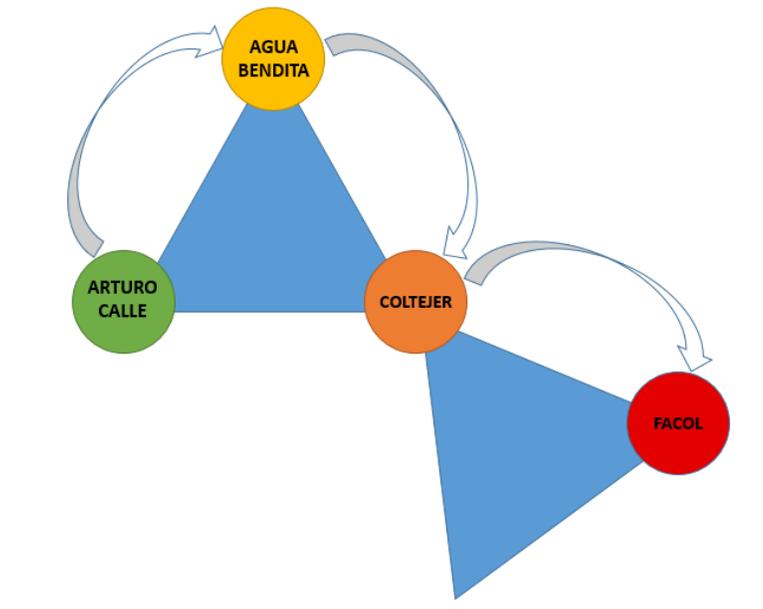
**Fuente:** *Elaboración propia basada en MARTÍNEZ, Piedad (2006).*

Para la metodología de estudio de casos y, a través del método de triangulación se escogen los cuatro casos pertenecientes al sector textil y confecciones. Se empieza por el caso de éxito de Arturo Calle, es escogido pues en Colombia es uno de los más destacados en cuanto a trayectoria, experiencia en el mercado y satisfacción de su mercado objetivo. Al ser una marca de ropa enfocada en el diseño de prendas para hombres, el siguiente caso de éxito escogido se basa en contraposición al anterior, por lo cual, se escoge a Agua Bendita Swimwear por ser una marca de diseño de trajes de baño en un principio y destacadamente para

<sup>73</sup> PEREYRA, Liliana E. Integración de Metodologías Integración de Metodologías Cuantitativas y Cualitativas: Cuantitativas y Cualitativas: Técnicas de Triangulación. (2007) [Citado el 31 de mayo de 2017] Disponible en: <[http://ief.eco.unc.edu.ar/files/workshops/2007/09oct07\\_lilipereyra\\_work.pdf](http://ief.eco.unc.edu.ar/files/workshops/2007/09oct07_lilipereyra_work.pdf)>

mujeres. Es escogido por su nivel de innovación en el diseño de trajes de baño y en la forma en la que son comercializados, pues gran parte de sus ventas se hacen por medio del comercio electrónico. Para escoger los casos de éxito siguientes se piensa en la materia prima utilizada por los dos primeros casos escogidos así como la otra área del sector, la confección de telas. Se destaca e identifica entonces a Coltejer por ser una de las empresas del sector con más de cien años de experiencia en el mercado, después de esto se tiene en cuenta otra empresa reconocida por sus diseños y la calidad de sus telas, Facol.

**Figura 49.** Método de Triangulación para el estudio de casos de éxito



Para la definición del tipo de estudio de caso de éxito se tiene en cuenta criterios como el propósito del estudio de caso y los diferentes niveles de la metodología como factual, interpretativo y evaluativo<sup>74</sup> para determinar de esta manera la tipología como estudio de casos múltiples de éxito relacionados con el emprendimiento con el fin de obtener a partir de una inducción analítica detallada y la comparación, factores claves que debe tener un emprendedor para tener éxito en el desarrollo de su idea de negocio. A continuación se presenta un cuadro basado en la guía metodológica de estudio de casos referenciada anteriormente donde se explica y describe el tipo de estudio de casos que será utilizado en este capítulo de revisión de casos de éxito relacionados con el emprendimiento y su importancia para obtener los factores claves a partir de una tipología de estudio de casos múltiples pues gracias a ella se logra realizar un contraste explicativo en relación con el objetivo que se busca desarrollar como contexto general del proyecto.

<sup>74</sup> DIAZ DE SALAS, Sergio. UNA GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS DE CASO (2011) p. 12

**Cuadro 5.** Estudio de casos múltiples.

PROPÓSITO DEL ESTUDIO DE CASO	NIVEL FACTUAL		NIVEL INTERPRETATIVO		NIVEL EVALUATIVO	
	Acción	Producto	Acción	Producto	Acción	Producto
Estudiar	Recopilar	Factores claves	Analizar	Éxito	Contraste	Discriminaciones
Comprobar	Examinar	Hechos	Relatar	Trayectoria	Deliberar	Factores
Proyecto de Investigación	Obtener	Información	Construir	Fases	Analizar	Evidencias
TIPO DE ESTUDIO DE CASO	Modalidades		Descripción			
<i>Estudio de casos múltiples</i>	Inducción analítica		Persigue el desarrollo y contraste de explicaciones en un marco representativo que implica un contexto más general que aquel evaluado en el estudio de casos.			
	Comparación constante		Pretende generar una teoría al contrastar hipótesis de un contexto general a contextos diversos pero relacionados.			

**Fuente:** Elaboración propia basada en DIAZ DE SALAS, Sergio. (2011)

El primer caso a analizar es Arturo Calle, marca de ropa y accesorios para hombres creada en el año 1966 por el empresario homónimo de 77 años, quien inició su idea de negocio a partir de la experiencia adquirida en su vida laboral desde muy temprana edad. El segundo caso de éxito analizado es el de Agua Bendita, marca de trajes de baño para mujeres con diseños innovadores que ha traspasado fronteras y conquistando mercados de todo el mundo como China, convirtiéndose además en un punto de referencia para nuevos diseñadores colombianos y alcanzando campañas publicitarias con modelos de alto reconocimiento en el país y Latinoamérica y el mundo. El tercer caso de éxito de emprendimiento identificado y analizado es el de Coltejer, una empresa con más de 100 años de experiencia en el mercado de las telas. En el año 1907 se constituye la Compañía Colombiana de Tejidos, Coltejer. Realiza su inauguración oficial hasta el año 1909 cuando el presidente de Colombia en ese entonces, General Rafael Reyes, oprime un botón que pone en marca el movimiento de la maquinaria en Medellín. Es la primera Compañía que se enfoca en textiles de Latinoamérica. Utiliza driles índigos y no tejidos para la fabricación de sus textiles con ansias de impregnar innovación, calidad y vanguardia a cada una de sus creaciones. Cuentan con cinco tipos de producto: telas de moda, telas para dotación de uniformes, telas no tejidas para confección, línea de hogar, tiendas de fábrica que ofrecen prendas para hombre, mujer, ropa de cama y toallas. El cuarto y último caso de emprendimiento es el de Facol, una empresa creada en el año 1959 que hace parte del grupo Pash S.A.S. Es una fábrica 100% colombiana dedicada al mundo de las telas y confecciones. Se enfoca en la comercialización de productos para toda la familia a precios competitivos y de excelente calidad.

Finalmente se hace el estudio de casos del sector consumo adicionalmente como el segundo sector en importancia relacionado con características de emprendimiento y que se destacan por su popularidad y éxito. Es por esto que se analizan adicionalmente como casos de éxito anexos al estudio de caso realizado

a los casos de éxito pertenecientes al sector textil y confecciones en el cuál se enfoca este proyecto. El primer caso de éxito del sector de consumo es el de Bogotá Beer Company (BBC), su fundador es Berny Silberwasser. La idea de negocio comenzó siendo su tesis como opción de grado de Administración de Empresas, programa académico afín a la Ingeniería Industrial, en la universidad ICESI de Cali. Empezó a funcionar en abril de 2003 y se ha posicionado en el mercado como la “cervecería pequeña más grande de Colombia”. A pesar de las adversidades que ha tenido que enfrentar esta idea de negocio ha resurgido favorablemente en el mercado utilizando diversas estrategias y elementos que hacen parte del emprendimiento. El segundo caso de éxito perteneciente al sector de consumo analizado en este proyecto, es el de Tostao’ Café y Pan, una empresa panadería y repostería creada recientemente que cuenta con más de 100 tiendas en la ciudad de Bogotá con la idea de que los consumidores de cualquier estrato socio-económico, encuentren una tienda cercana a su ubicación actual con gran variedad de productos consumibles en cualquier hora del día. Utiliza elementos como precios adecuados para productos de alta calidad, expansión permanente en la ciudad de Bogotá, gran variedad de productos producidos, así como comercializados lo que permiten ajustarse a los gustos y necesidades de las personas que buscan satisfacer antojos a cualquier hora del día.

Los casos identificados y analizados en este capítulo reflejan el espíritu emprendedor de los colombianos, la innovación en productos que permiten la penetración en mercados existentes o la creación de nuevos mercados según sea el caso. La resiliencia para enfrentar adversidades y sacar provecho de las mismas buscando siempre que las ideas de negocio prosperen, satisfagan necesidades del mercado y se conviertan en casos de éxito destacables para el emprendimiento en Colombia

## **5.2 PRIMER CASO DE ÉXITO: ARTURO CALLE**

**5.2.1 Historia.** Arturo Calle es una marca colombiana de ropa y accesorios para hombres creada por el homónimo Arturo Calle Calle, un emprendedor de 78 años nacido en Medellín, empezó a trabajar desde muy pequeño a los diez años de edad como vendedor.<sup>75</sup> Con características como persistencia y audacia, el ahora empresario y emprendedor se involucró en diversos sectores de la economía para finalmente, llegar al sector de textil y confecciones. Comenzó en Hilanderías Pepalfa, fábrica de confección de medias. En la ciudad de Bogotá trabajando todos los días en un almacén de camisas del sector comercial San Victorino, con sus ahorros y un préstamo Arturo Calle adquiere su primer almacén denominado “Danté”. Este primer almacén era de 8 metros cuadrados. Sus prendas eran formales para hombres y provenían de fabricantes de la ciudad de Pereira para

---

<sup>75</sup> Historia, Arturo Calle. [Citado el 8 de abril de 2017] Disponible en <<http://www.arturocalle.com/historia/>>

ser luego comercializadas en este punto de venta. Se **caracterizó por sus grandes** habilidades como comerciante y gracias a ello logró la adquisición y apertura de un segundo almacén “Danté” a pocas cuadras del primero. Años más tarde, adquiere un tercer almacén y gracias a la sugerencia de un cliente cambia el nombre “Danté” por ARTURO CALLE, una tendencia de dar nombre propio a la idea de negocio, que tiempo después fue emulada por diseñadores de ropa colombianos. A medida que su negocio fue creciendo, vio la necesidad de crear sus propias prendas, pues de esta forma se aseguraba de mantener la calidad en las prendas y la innovación y desarrollo de producto. Decide entonces establecer alianzas estratégicas con empresas manufactureras y de confecciones como CO&TEX, FRAC y Baena Mora.

El éxito de la firma reside en la relación entre calidad y precio de las prendas para hombre, diseños que se adaptan a las necesidades del cliente y un excelente servicio. Características y factores claves del éxito comercial de la marca. Uno de los valores agregados de la marca es el servicio de sastrería lo que se puede considerar como una propuesta de valor importante pues, incluye elementos emprendedores como la innovación en servicio, satisfacción del cliente, manejo de relaciones con el cliente externo y sostenibilidad pues es una característica que se mantiene vigente en la actualidad y que demuestra que es una empresa enfocada en ir más allá de la producción y comercialización de ropa y accesorios para hombres sino que busca dejar una huella en la experiencia de compra de sus clientes y que el servicio post-venta genere diferenciación en la marca y le permite posicionarse en el mercado como uno de los pioneros y referentes más importantes de la moda en Colombia para caballeros y en el sector secundario y de textiles y confecciones con gran potencial de crecimiento en la actualidad.

La compañía abre su primer almacén en un Centro Comercial de la capital (Unicentro Bogotá), de esta manera logra consolidar la imagen de su marca y darse a conocer en el mercado local. De esta manera logra romper fronteras y abarcar nuevos mercados en ciudades del país con mercados muy grandes en el sector como Cali y Medellín.

**5.2.2 Propuesta de valor.** La propuesta de valor de la marca de ropa y accesorios para hombre Arturo Calle es la prestación de servicio de sastrería<sup>76</sup> pues maximiza la demanda de prendas modificando la oferta en el producto. Puede considerarse este servicio de sastrería como la propuesta de valor de la marca Arturo Calle pues aporta un beneficio extra a los productos que se ofrecen, en este caso prendas de ropa para hombres. Esto hace que la satisfacción del cliente aumente y se cree una estrategia de publicidad voz a voz que mejora significativamente la imagen de la marca, el servicio al cliente prestado en los almacenes, el valor agregado que agrega un servicio post-venta que ayuda a los clientes para que las prendas adquiridas en los almacenes queden a su completa medida y no sea

---

<sup>76</sup> [Citado el 7 de abril de 2017] Disponible en: <  
<https://arturocalle.wordpress.com/2013/03/17/historia-de-arturo-calle/>>

necesario adquirir este servicio después corriendo el riesgo de que la calidad de las prendas se vea comprometida. Es una propuesta de valor innovadora pues tiene en cuenta las necesidades de los clientes en el momento posterior a la compra del producto. Gracias a esto el servicio prestado a los clientes se destaca de otras marcas de ropa y es por esto que la imagen de Arturo Calle siempre estará acompañada de diseños de alta calidad y servicios adicionales como el servicio de sastrería.

**5.2.3 Factores claves de emprendimiento.** Para la marca Arturo Calle fue fundamental establecer estrategias de integración hacia atrás. La idea de esta estrategia es “incorporar a la empresa de sus proveedores, es decir, consiste en que es la empresa que integra en su organización actividades de fabricación”. Al ver la necesidad de producir y no sólo comercializar los productos, la marca de ropa para hombres asegura la continuidad en el suministro de productos así como la calidad de los mismos, pues toda la responsabilidad recae sobre la empresa y se pueden coordinar acciones estratégicas efectivas para las funciones de distribución a los almacenes o puntos de venta que en un principio estaban ubicados únicamente en la ciudad de Bogotá, lo que facilitó el proceso de formular una estrategia de integración hacia atrás. Fue la estrategia más adecuada para la marca pues los costos de desplazamiento para traer los productos de Pereira era un factor que se debía minimizar o eliminar. La calidad de los productos pasó a ser responsabilidad de Arturo Calle así como el diseño de los mismos lo que aportó una imagen de ropa formal para hombres a bajos precios, hecho que logró penetrar el mercado local y al pasar el tiempo, logró la expansión de Arturo Calle no sólo a ciudades como Cali y Medellín en Colombia sino que actualmente cuenta con puntos de venta ubicados en Panamá, Costa Rica, El Salvador y Guatemala.<sup>77</sup> Además de esto Arturo Calle trabaja con conceptos como nivel cero de endeudamiento, lo que considera fundamental pues de él mismo depende qué tan rápido logró expandir su marca, aumentar el número de puntos de venta e ir adecuando sus almacenes a las expectativas de los clientes y consumidores finales del producto, en este caso hombres. Otra de las características más importantes es la ejecución de la estrategia de desarrollo de producto pues se logra ampliar el portafolio de productos incluyendo en la actualidad una línea para niños denominada Arturo Calle Kids<sup>78</sup>, cuya inversión inicial fue de mil millones de pesos con presencia en 34 tiendas del país. Para Arturo Calle la línea kids atrae un nuevo nicho de mercado en el que la calidad, la novedad en diseños y los precios competitivos son los elementos importantes para el éxito de ésta estrategia de desarrollo de producto.

---

<sup>77</sup> 7 Lecciones de Arturo Calle Para Hacer Empresa [Citado el 8 de abril de 2017] Disponible en: <<https://www.marketingyfinanzas.net/2014/08/7-lecciones-de-arturo-calle-para-hacer-empresa/>>

<sup>78</sup> Dinero, Solo para menores [Citado el 9 de abril de 2017] Disponible en: <<http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/mercado-ropa-para-ninos-colombia/197860>>

La expansión es un objetivo permanente en la visión de Arturo Calle, es por esto que para el año 2017, la marca colombiana decide invertir cerca de 16.000 millones de pesos para seis nuevos puntos de venta en ciudades de Colombia entre ellas dos en Bogotá, Bucaramanga, Barranquilla, Popayán y Villavicencio, esto con el fin de que el número de tiendas y puntos de venta de la marca de ropa y accesorios para hombre supere los 100 almacenes en el territorio nacional.

La atención del cliente interno es fundamental para Arturo Calle quien no cree en salarios mínimos, sino que otorga altos beneficios a su talento humano a quienes denomina colaboradores y socios de la industria textil. En el año 2017 alcanza, en promedio, 5.600 personas y al expandir sus puntos de venta a varias ciudades del país y de Latinoamérica se prevé que es una cifra que va en aumento. Los beneficios que le trae a una marca de ropa como ésta en su comportamiento con el cliente interno es el mejoramiento de su imagen, la productividad en las plantas donde se producen las prendas de vestir, diseños innovadores, satisfacción del cliente externo, estabilidad en la compañía y en el ambiente laboral y sostenibilidad, pues una empresa que se preocupa por su talento humano, es una empresa que logra conseguir objetivos externos determinados en la misión y visión pues los colaboradores tienen las metas claras y todas sus acciones van enfocadas en la consecución de las mismas. Con esto la empresa logra posicionarse en el mercado como una de las empresas más exitosas en el sector de textil y confecciones en Colombia, aprovechando el talento humano innovador, diseños frescos que se adaptan a los gustos de los hombres en Colombia y Latinoamérica.

**Cuadro 6.** Factores de Emprendimiento de Arturo Calle

**FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO**

1.	Innovación en diseño y confección de prendas y accesorios formales para hombres.
2.	Ampliación de portafolio de productos integrando el nicho de mercado "kids".
3.	Expansión constante de puntos de venta en el mercado nacional e internacional.
4.	Estrategias de integración hacia atrás como manufactura de productos propios.
5.	Nivel cero de endeudamiento
6.	Propuesta de valor en servicios post-venta como servicio de sastrería.

**5.2.4 Enfoque de marketing: Enfoque al producto.** El enfoque al producto se identifica en aquellas empresas que basan todas sus actividades en desarrollar productos que ofrezcan gran calidad, rendimiento e innovación, por consiguiente, la organización hace un constante esfuerzo por mejorar los productos para que sean diferenciados y apreciados por los consumidores. En Arturo Calle se identifica este enfoque pues se evidencia la estrategia del desarrollo de productos constantemente realizando ampliaciones en su portafolio incluyendo nuevas líneas como la línea “Kids”, además de esto la innovación en el diseño y confección de prendas permiten mantener un estilo elegante en sus prendas para caballero innovando constantemente y ajustándose a las tendencias de moda cambiantes a través del tiempo.

### **5.3 SEGUNDO CASO DE ÉXITO: AGUA BENDITA**

**5.3.1 Historia.** Dos jóvenes universitarias colombianas se convirtieron en tendencia mundial con el diseño de trajes de baño exclusivos y llamativos en mercados de Norteamérica, Asia y Europa.<sup>79</sup> Catalina Álvarez y Mariana Hinestroza, dos mujeres diseñadoras que convirtieron en idea de negocio la creación de piezas únicas con telas y diseños innovadores de trajes de baño. El capital humano que hace parte de la fabricación de estos trajes de baño son mujeres cabeza de hogar. Son piezas hechas a mano acompañadas por elementos como canutillos hilos de colores, estampados, texturas y lentejuelas. Fue creada en el año 2003 como la empresa de trajes de baño Agua Bendita Swimwear. La confección desde el principio fue un proceso tercerizado pues las estudiantes cortaban las prendas en la casa de Catalina y le encargaban a una modista la siguiente etapa del proceso. Las ferias artesanales locales de la ciudad de Medellín fueron la primera oportunidad que aprovecharon estas mujeres emprendedoras para dar a conocer al mercado sus diseños innovadores durante en el año 2004<sup>80</sup>.

En el año 2006 abre su primera tienda con la cual obtienen mayor visibilidad y reconocimiento en el mercado local. En el año 2007 presentan su primera colección completa en Colombiamoda la feria más importante para el sector de textil y confecciones en el país donde se muestra el talento colombiano y se da la oportunidad para que los diseños nacionales se expongan a mercados internacionales. Gracias a esto, logran aparecer en revistas importantes como Sports Illustrated con modelos reconocidas. Para el año 2009, con una marca de trajes de baño ya reconocida, las diseñadoras dan un gran paso y deciden conquistar el mercado internacional a través de la modelo Candice Swanepoel

---

<sup>79</sup> Agua Bendita, vestidos de baño que llegan hasta China [Citado el 15 de abril de 2017] Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16515745>>

<sup>80</sup> Historia [Citado el 16 de abril de 2017] Disponible en: < <https://aguabendita.com/history/>>

como su imagen para la campaña del siguiente año. Es allí donde comienza su estrategia de desarrollo de marca a través del marketing digital y la contratación de modelos de talla mundial que den un alto reconocimiento y oportunidad de penetración de mercados internacionales en Norteamérica, Europa y Asia. El impacto obtenido con la ejecución de la estrategia de publicidad es muy positivo para la empresa pues para el 2011 logran contratar a Bar Rafaelo para el equipo que conformase para la campaña del mismo año, lo cual atrae la atención de nuevos nichos de mercado. En el año 2012, con la experiencia de haber trabajado únicamente en vestidos de baño, la empresa decide realizar estrategias de desarrollo de producto y ampliar su portafolio con líneas de productos de ropa interior.

El objetivo principal de la empresa es ajustarse a las necesidades y gustos de las mujeres alrededor del mundo, traspasando así grandes fronteras que permiten que sus prendas al día de hoy lleguen a más de 50 países. En el año 2015 logran penetrar el mercado asiático, llevando sus prendas a China a través de negociaciones con distintos tipos de distribuidores.<sup>81</sup> Es evidente que el objetivo principal de la marca es traspasar fronteras y así lograr posicionarse en el mercado como una de las marcas de traje de baño más reconocidas e innovadoras pues sus diseños sirven como punto de referencia para la creación de nuevas empresas con la elaboración de dichos productos. Además de su capital humano, la empresa se caracteriza por la inclusión de modelos de talla mundial, altamente reconocidas denominadas “Bendita girls” dentro de las cuales se destacan Rocky Barnes, Kendall Jenner y Megan Williams de EEUU, Daniela López y Ariadna Gutiérrez de Colombia, Shannon de Lima de Venezuela, Irina Shayk de Rusia Sara Sampaio de Portugal e Izabel Goulart de Brasil. AB Hearts es una iniciativa que busca destacar las artesanas, como denominan a su capital humano, mujeres que se encargan de la confección de sus prendas la mayoría de ellas madres cabeza de hogar que elaboran las prendas a mano. Los precios de las piezas de Agua Bendita aportan a la generación de valor para el trabajo digno de generaciones de mujeres en Colombia.

---

<sup>81</sup> Ibíd.

**5.3.2 Propuesta de valor.** La empresa agua bendita se caracteriza por elaboración de diseños diferentes, innovadores con elementos diferenciadores como canutillos, lentejuelas, estampados que se adapten a todo tipo de mujer, con colores llamativos y novedosos que no se encuentren fácilmente en el mercado común de trajes de baño. Para esto utiliza mano de obra 100% colombiana, quien elabora las prendas a mano integrando iniciativas de colaboración y desarrollo positivo del capital humano talentoso que hace parte de su equipo de artesanas denominado AB Hearts. Es por esto que los precios pueden no parecer competitivos para el mercado común de trajes de baño, pero la innovación en diseños, estampados, telas, mano de obra, piezas elaboradas a mano, imagen y alcance hacen que valga la pena invertir en este tipo de talento que logra penetrar mercados tanto nacionales como internacionales y que se adapta a las necesidades y gustos de todo tipo de mujeres alrededor del mundo. Utilizan el tejido social como herramienta de empoderamiento femenino que permita la transformación laboral de la industria textil en Colombia.

**5.3.3 Factores claves de emprendimiento.** Es una empresa que surgió de una idea de negocio innovadora, pues en su época en el país no existía algo igual. Sus diseños novedosos acompañados de elementos como canutillos, telas, estampados y fabricación a mano marcaron la diferencia para la marca de trajes de baño que traspasa fronteras.

Aprovechando oportunidades como la presentación de sus diseños y su marca en ferias nacionales como Colombiamoda y ferias internacionales exclusivas del sector de textil y confecciones en la categoría de trajes de baño como The Swimwear en Miami, las empresarias y diseñadoras paisas deciden expandir su negocio y buscar clientes en mercados internacionales.

Utilizan herramientas como estrategias de publicidad a través de campañas con modelos de talla mundial, que logran generar un impacto positivo en el mercado internacional, sobre todo en países como Estados Unidos, México y Canadá.

A través de su tienda online, y utilizando el comercio electrónico como recurso, exportan a más de 50 países destacando en los últimos años la conquista de mercados complicados como China, Singapur y Suecia. Las exportaciones representan más del 40% de sus ventas<sup>82</sup> por eso es que enfocan sus recursos financieros a la contratación de modelos llamadas “bendita girls” que se convierten en la imagen de sus campañas publicitarias y que logran generar un impacto importante en herramientas de marketing digital como redes sociales y la publicidad voz a voz, que han sido los elementos principales para el reconocimiento de la marca y su crecimiento exponencial en sus catorce años de existencia.

---

<sup>82</sup> Agua Bendita, vestidos de baño que llegan hasta China [Citado el 15 de abril de 2017] Disponible en: < <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16515745>>

Actualmente cuentan con distintas líneas de productos que se comercializan en sus puntos de venta y sobretodo en su tienda online desde la cual se realizan las exportaciones y los mayores índices de ventas. Las líneas de productos de la marca de trajes de baño Agua Bendita son:

**Cuadro 7.** Líneas de productos Agua Bendita Swimwear.

<b>LÍNEAS DE PRODUCTOS</b>	
1.	SWIMWEAR
2.	RESORTWEAR
3.	ACCESORIES
4.	ACTIVEWEAR
5.	HOMBRE
6.	NIÑOS

*Fuente:* <https://aguabendita.com/swimwear/>

**Cuadro 8.** Factores de Emprendimiento de Agua Bendita

### **FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO**

1.	Innovación en diseño y confección de prendas y accesorios especializados en vestidos de baño principalmente.
2.	Ampliación de portafolio de productos integrando el nicho de mercado niños, hombres y ropa deportiva.
3.	Utilización del comercio electrónico como herramienta de comercialización de sus productos y penetración del mercado.
4.	Marketing digital como estrategia de publicidad de la marca a nivel internacional.
5.	Lanzamiento de campañas publicitarias con modelos altamente reconocidas en la industria para capturar la atención del mercado objetivo.
6.	Participación constante en ferias nacionales e internacionales relacionadas con la moda para dar a conocer su marca y sus productos.

**5.3.4 Enfoque de Marketing: Enfoque al mercado.** El enfoque de mercado significa conocer las exigencias del mercado y trabajar "hacia atrás" preparando la cadena de oferta (producto o servicio apropiado, cumplimiento de las exigencias de calidad, presentación, distribución, comercialización).<sup>83</sup> Se evidencia que Agua Bendita Swimwear maneja un enfoque al mercado o consumidor pues conoce claramente las exigencias de su nicho de mercado y establece estrategias hacia atrás como una tienda virtual, herramienta del comercio electrónico para preparar y consolidar la cadena de oferta de sus productos asegurándose de que se cumplan distintos tipos de exigencias como calidad, comercialización y distribución.

## **5.4 TERCER CASO DE ÉXITO: COLTEJER**

**5.4.1 Historia.** El 22 de octubre de 1907 se constituye la Compañía Colombiana de Tejidos, Coltejer con firmas de Alejandro Echavarría e hijo, así como de R. Echavarría y Cía. El primer producto lanzado por la empresa fue una camisa de franela. En el año 1909 se realiza la inauguración oficial por parte del presidente de la época el General Rafael Reyes. La inauguración oficial se realizó oprimiendo un botón desde el Palacio de la Carrera de la ciudad de Bogotá, lo que se activaba con este botón era la operación de poner en movimiento la maquinaria en Medellín, ciudad natal de la compañía.<sup>84</sup> A pesar de la crisis que comienza en 1929 se importan más de 200 telares automáticos del país de Inglaterra, 7000 husos para hilar fibras textiles, 160 telares y 300 trabajadores. Iniciamos los procesos de mercerización y un ciclo acelerado de modernización y producción. La población laboral sube a 1.320 personas.

En este período se adquieren Rosellón y Manufactureras Sedeco. Participación de la empresa Coltejer en la fundación de la Andi; del Banco Industrial Colombiano y se asocia con la Compañía Suramericana de Seguros. Para la década de 1979 y 1989 ya se contaban con 5000 telares automáticos. En 1985 entra en producción la nueva planta de hilanderías Open End en Rionegro, con capacidad de 20 toneladas de hilo por día. Se inaugura también en Rionegro, planta de índigo en cuerda y para el final de la década se crea la Comercializadora Internacional Coltejer, gracias a ella se da comienzo a la exportación de prendas confeccionadas por la Compañía Colombiana de Tejidos. Para los años desde el 2000 hasta el 2007, más exactamente el 20 de febrero de 2011 a consecuencia de la liberación de las importaciones, la revaluación de la moneda colombiana frente al dólar y el contrabando textil, todas estas situaciones por las que estaba

---

<sup>83</sup> Gestratégica [Consultado el 07 de junio de 2017] Disponible en: <[http://www.gestrategica.org/guias/guiainiciativas/factores\\_a.html](http://www.gestrategica.org/guias/guiainiciativas/factores_a.html)>

<sup>84</sup> Coltejer: Historia [Consultado el 05 de junio de 2017] Disponible en: <<http://www.dinero.com/edicion-impresas/especial-comercial/articulo/coltejer-primer-nombre-textiles/24808>>

pasando la industria, la compañía decide entonces acogerse a la ley 550/99 con el fin de renegociar las acreencias y así seguir como una empresa viable para la situación que se experimentaba en ese momento. En el año 2006 ponen en funcionamiento en la planta CI Coltejer de Rionegro la nueva planta de producción de índigo, que viene siendo el añil de tinta. La nueva capacidad de producción es de un millón de metros mensuales. A mediados del año 2008 la empresa se encuentra en crisis y decide entonces suscribirse en un Acuerdo de Salvamento de la Compañía por medio del cual el Grupo Kaltex de México adquiere la mayor parte de las acciones de Coltejer. En el año 2009 se destaca la experiencia en la fabricación de telas, lo que le permite llegar a los principales confeccionistas del país y marcas altamente reconocidas a nivel mundial. Se desarrollan estrategias de desarrollo de producto y diversificación pues, la empresa incursiona en la confección de productos para el hogar y dotación de uniformes para entidades especializadas como la Fuerza Aérea, Fuerza Naval y la Policía. Para el año 2015 la empresa amplía su portafolio de productos, añadiendo a la línea de hogar licencias de marcas mundialmente conocidas para ropa de cama. Además de esto se ofrecen acabados repelentes al agua denominados “Soil Release o Scotch Gard”, ignífugo (protege contra el combustible o fuego), planchado permanente, microesmerilado y perchados.

**5.4.2 Propuesta de valor.** La propuesta de valor de la Compañía Colombiana de Tejidos se basa en su experiencia en el mercado pues es una empresa que ha pasado por todas las etapas del desarrollo empresarial<sup>85</sup> con grandes momentos de auge pero con crisis económicas profundas que han logrado convertirse en una amenaza para la empresa. Hoy en día es una compañía que replantea constantemente su modelo y busca alternativas para crecer. Se ha enfocado siempre en satisfacer las necesidades de consumidores diferentes, es decir, desde sus inicios, por ejemplo, buscó confeccionar prendas que subsanaran las dificultades generadas por la guerra. Hoy en día es la encargada de la confección de uniformes para grupos como la Fuerza Aérea, Fuerza Naval y la Policía, quienes definitivamente tienen necesidades diferentes a las prendas comunes del mercado.

Su enfoque siempre estuvo en la búsqueda de maquinaria dura eficiente que facilitara la confección de prendas con el fin de unificar procesos de acabo en sus plantas de fabricación. Además de subsanar necesidades que se dificultaban en la confección de prendas en general, Coltejer desarrolla dos estrategias como la de prestar atención a los cambios tecnológicos para así aprovecharlos a su favor y los cambios de producto a través del tiempo teniendo en cuenta junto a dichos cambios la experiencia de más de un siglo de la empresa. La compra de empresas como Fatesa dedicadas al segmento de tejido de punto le permiten a Coltejer convertirla en Coltepunto empresa líder en la fabricación de medias para dama.

---

<sup>85</sup> DINERO, ‘El primer nombre en textiles’ [Consultado el 06 de junio de 2017] Disponible en: <<http://www.dinero.com/edicion-impresia/especial-comercial/articulo/coltejer-primer-nombre-textiles/24808>>

Segmento indispensable en el sector de textil y confecciones y muy común en las necesidades de las mujeres del país. Para los años 70 la producción es más variada lo que evidencia que la propuesta de valor de la compañía se basa en ofrecer al mercado un complejo industrial que se compone de productos como:

- Telas en diferentes estilos.
- Productos industriales derivados de la agricultura.
- Productos fundidos en hierro, acero, cobre y aluminio.
- Piezas maquinadas
- Maquinaria pesada para industria textil petrolera, cementera y automotriz.

**5.4.3 Factores claves de emprendimiento.** Es una empresa que se caracterizó desde sus inicios por la innovación al traer una propuesta completamente diferenciadora e introducir un sector productivo desconocido para la época en el país. Recientemente se destaca por haberse convertido en un complejo industrial, sin dejar de lado el ‘core’ del negocio, el cual consiste en la confección de telas en diferentes estilos. Aplica estrategias derivadas del emprendimiento como la diversificación y la integración horizontal con otras empresas pertenecientes al sector de textil y confecciones, todo esto con el fin de desarrollar estrategias de integración que le permitieran diversificar su portafolio de productos reconocidos y apreciados altamente por el mercado y la industria. Ampliación constante de sus plantas de fabricación, así como experiencia en el mercado por más de un siglo.

**Cuadro 9.** Factores claves de emprendimiento de Coltejer.

**FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO**

1.	Innovación en diseño y confección de telas de diferentes estilos.
2.	Ampliación de portafolio de productos que satisfacen las necesidades del mercado.
3.	Estrategias de integración horizontal.
4.	Estrategias de diversificación.
5.	Ampliación constante de su portafolio y líneas de productos.

**5.4.4 Enfoque de Marketing: Enfoque al mercado.** El enfoque de mercado significa conocer las exigencias del mercado y trabajar "hacia atrás" preparando la cadena de oferta, es por esto que el enfoque de Coltejer se basa en implementar estrategias de integración que le permiten abarcar gran parte del mercado del sector textil y confecciones adquiriendo empresas del mismo sector y apropiándose de ellas y sus productos para realizar una ampliación de su portafolio de productos para satisfacer todas las necesidades del mercado.

## **5.5 CUARTO CASO DE ÉXITO: FACOL**

**5.5.1 Historia.** Facol es una empresa creada en el año 1959 como parte del grupo económico Pash. Es una fábrica 100% Colombiana dedicada a la confección de prendas y al mundo de las telas.<sup>86</sup> Se enfoca principalmente en la comercialización de prendas para toda la familia a precios de venta competitivos y de excelente calidad.

La variedad en sus artículos y los colores ofrecidos en la confección de prendas son una de las características diferenciadoras de esta empresa perteneciente al sector de textil y confecciones. Se definen a sí mismos como una marca pionera en el mercado de telas y retazos donde se encuentra gran variedad de tejidos, colores y texturas a un precio asequible. Cuentan con un área de retazos ideales para cualquier clase de tamaños. Todos sus tejidos se caracterizan por su economía sin perder el factor clave exigido por el mercado que es la alta calidad. Dentro de su portafolio de productos se encuentran prendas para mujeres, hombres, niños, bebés, descanso, deportiva y accesorios. Se enfocan en la venta por promociones para resaltar los precios económicos de su marca teniendo en cuenta factores distintivos como la variedad en gama de colores y artículos.

A pesar de que cuentan con líneas para toda la familia, su mercado objetivo son las mujeres dentro del rango de edad de los 25 a los 60 años<sup>87</sup>. Sus tiendas abarcan el mercado local y el mercado regional en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Facatativá, Fusagasugá, Santa Marta y Tuluá.

---

<sup>86</sup> Facol: Historia. [Consultado el 06 de junio de 2017] Disponible en: <<http://facol.com.co/nosotros/>>

<sup>87</sup> RODRÍGUEZ, Laura. ALMACENES FACOL [Consultado el 05 de junio de 2017] Disponible en: <<https://es.slideshare.net/LaRodriguez93/almacenes-facol-38504714>>

**5.5.2 Propuesta de valor.** La característica diferenciadora de almacenes FACOL es que se enfocan en la confección de prendas para toda la familia, cuentan con grandes gamas de colores para ofrecer variedad a sus productos, cuentan con líneas de producto diferenciadas y diversas como línea para hombres, mujeres, niños, bebés, deportiva y hasta cuentan con una línea de accesorios.

Apoyan la venta de sus prendas y telas a través de precios bajos publicitados a través de promociones dentro del almacén que llaman la atención de los clientes y logran comercializar sus productos a precios bastante competitivos para este mercado.

**5.5.3 Factores claves de emprendimiento.** La empresa Facol utiliza distintas claves de emprendimiento que la destacan como una compañía sostenible a través del tiempo por más de 50 años lo que le permite destacar ciertas características que le han ayudado a la comercialización de sus productos. Experiencia en el mercado pues se destacan por ser reconocidos por la calidad de sus telas, innovación constante ajustándose a los gustos y las necesidades de los consumidores y de los clientes del sector. Estrategias de publicidad a través de promociones dentro de su tienda. Precios competitivos en el mercado. Ampliación de su portafolio de productos y distintas líneas de producto dentro de las cuales se destacan las de hombres, mujeres, niños, bebés, deportiva y accesorios.

**Cuadro 10.** Factores claves de emprendimiento de Facol.

**FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO**

1.	Innovación en diseño y confección de prendas.
2.	Ampliación de portafolio de productos.
3.	Líneas de productos diferenciadas para toda la familia.
4.	Precios de venta competitivos.
5.	Utilización de la estrategia de promoción 'in situ' para la comercialización de sus productos.

**5.5.4 Enfoque de marketing: Enfoque al producto.** Este es el enfoque de la empresa del sector textil y confecciones Facol pues centra sus esfuerzos en la confección de prendas y telas de alta calidad que mejoran notablemente en características como diseño, gama de colores y calidad a lo largo del tiempo gracias a su experiencia que supera los 50 años en la industria. Este enfoque sostiene que los consumidores prefieren aquellas empresas que ofrecen productos de alta calidad antes de fijarse en los resultados de la misma.

A continuación, se adicionan el estudio de dos casos de éxito del sector de consumo, segundo en importancia dentro de los criterios de evaluación del proyecto como complemento para la identificación de factores claves que debe tener un emprendedor para tener éxito en su idea de negocio.

## **5.6 CASO DE ÉXITO: TOSTAO' CAFÉ Y PAN**

**5.6.1 Historia.** Los bajos consumos de pan y café en Colombia impulsaron a un grupo de emprendedores colombianos a estudiar a fondo el mercado y descifrar porqué en Colombia si es el país reconocido como el principal productor de café suave el consumo per cápita es de 2,2 kilogramos mientras que en países como Brasil y Costa Rica es de 6,09 y 3,6 kilogramos respectivamente.<sup>88</sup> Es una cadena de tiendas llamada Tostao' Café y Pan que en el año 2016 completó 76 puntos de venta en el interior del país. Su modelo de negocio se basa en la segmentación de mercado en el consumidor medio sin el concepto de estratificación, lo cual le permite penetrar el mercado con precios competitivos a comparación de empresas especializadas en la comercialización de productos similares. Cuentan con una premisa principal y es acercar productos al nivel de ingreso de un colombiano promedio garantizando alta calidad. El modelo de innovación se basa en la satisfacción de las necesidades de la población que hacen parte de la base de la pirámide pues es un mercado que aún no se había atendido pues las empresas especializadas en la producción y comercialización de productos como pan y café.

Tienen precios que se ajustan al nivel socio-económico del gran porcentaje de sociedad que pertenece a la base de la pirámide. El 18 de diciembre de 2015, el grupo de emprendedores decidió instalar dos tiendas con el propósito de analizar el comportamiento del mercado y recopilar datos que permitiesen evaluar la factibilidad del modelo de negocio, siendo este una cadena de tiendas con alto grado de expansión. Para el mes de abril de 2016 comenzó la expansión de Tostao' Café y Pan dejando para este año 74 puntos de venta en la ciudad de Bogotá y municipios vecinos. En la actualidad cuenta con más de 100 puntos de

---

<sup>88</sup> El modelo "sin estratos" de la cadena Tostao' Café y Pan [Citado el 22 de abril de 2017] Disponible en: <<http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/tostao-cafe-y-pan-y-su-modelo-de-negocio-sin-estratos/238790>>

venta<sup>89</sup> Genera alrededor de 500 empleos pues con cada apertura se crean entre 3 y 5 empleos dependiendo de la localización del punto de venta y el tamaño. La idea de la cadena de tiendas es que siempre exista una cerca sin importar la localidad o el barrio y por supuesto, el estrato socio-económico ni el nivel de ingresos. El modelo estándar de cada tienda es de locales de aproximadamente 50 metros cuadrados. Las ventas se realizan en efectivo únicamente. BBI Bakery Business International es un grupo empresarial del que hacen parte los emprendedores que fundaron el modelo de negocio sin estratos Tostao' Café y Pan. La definición de la oferta de productos que cumplan con estándares de calidad, variedad y frescura a bajo precio vino a partir de la investigación en ferias internacionales de Europa y EEUU. Se utiliza tecnologías de ultra congelación que permite la importación de productos de panadería de Europa para que sean horneados diariamente en cada punto de venta de Tostao'. El café viene de otros miembros del grupo empresarial, una empresa denominada Café Kumanday con fundadores con alto nivel de experiencia en café suave de calidad superior de exportación. Además de los puntos de venta se provee a las tiendas de descuento Justo y Bueno la marca de café oficial de Tostao'.

**5.6.2 Propuesta de valor.** La propuesta de valor de Tostao' Café y Pan se basa en una cadena de tiendas al alcance de todo tipo de personas sin tener en cuenta el nivel socio-económico ni el nivel de ingresos con una variedad de productos de alta calidad comercializados a precios menores a los que se encuentran en tiendas especializadas sobretodo en tiendas especializadas en café. De esta manera buscan satisfacer necesidades de un mercado existente, como lo es el mercado de la base de la pirámide que no ha sido atendido. Trae beneficios como encontrar un punto de venta cercano en cualquier parte de la ciudad con productos de alta calidad a precios competitivos en el mercado que se encuentran al alcance del bolsillo de este nicho de mercado. El mercado prefiere elegir a esta cadena de tiendas por su nivel de novedad, precios bajos, alta calidad en productos y variedad de oferta en panadería, cafetería y productos para cualquier hora del día.

**5.6.3 Factores claves de emprendimiento.** La cadena de tiendas Tostao' Café y Pan se enfoca en la innovación con estrategias de integración hacia atrás importando materia prima de panadería de Europa y EEUU con tecnología de ultracongelación que permite que sean horneados los productos en los puntos de venta el mismo día que van a ser consumidos por los clientes.

Busca expandir su cadena a través de tiendas de 50 metros cuadrados aproximadamente que se enfoquen en tiendas para adquirir el producto y consumirlo afuera del punto de venta. También se tiene pensado tiendas del doble de tamaño con mesas y asientos que permitan a las personas compartir su hora de relajación, almuerzo, refrigerio con amigos. No ofrece servicio de Wifi pues lo considera un gasto innecesario.

---

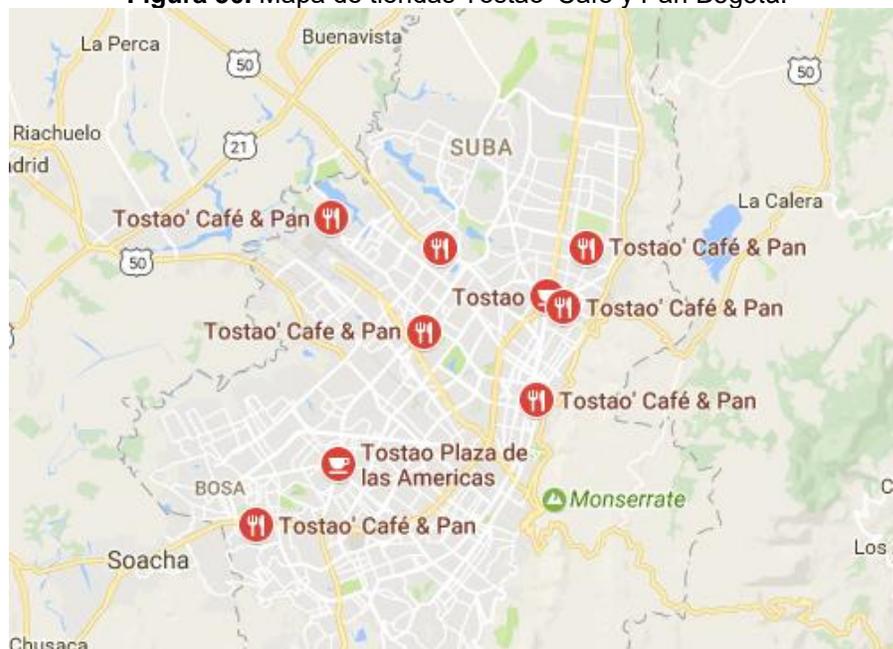
<sup>89</sup> Ibíd.

Es una cadena de tiendas que tiene como objetivo final expandirse a lo largo del país con 250 tiendas para el año 2017 y con 800 tiendas como potencial total dentro del país.

Ofrece gran variedad de productos de repostería como baguettes, croissants, productos integrales, tortas, pasteles de sal y dulce bebidas frías y calientes, ensaladas, sándwiches y wraps.<sup>90</sup>

Expansión de su cadena de tiendas en la ciudad de Bogotá para alcanzar el mercado de la base de la pirámide en todos los rincones de la ciudad sin preocuparse por la segmentación de mercado a partir de factores como el ingreso per cápita o el estrato socio-económico.

**Figura 50.** Mapa de tiendas Tostao' Café y Pan Bogotá.



*Fuente:* <http://tostaocafeypan.com/nuestras-tiendas/>

**Cuadro 11.** Factores claves de Emprendimiento de Tostao' Café y Pan.

### FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO

1.	Expansión constante de puntos de venta en el mercado nacional.
2.	Ampliación permanente del portafolio de productos ofrecidos en las tiendas de la empresa.

<sup>90</sup> Tostao' Café y Pan [Citado el 26 de abril de 2017] Disponible en: < <http://tostaocafeypan.com/>>

3.	Penetración del mercado a través de la comercialización de productos de café y panadería a precios considerablemente más bajos que sus principales competidores.
4.	Envasado y empaque primario de productos diferenciados por su nivel de innovación y practicidad para el consumo.
5.	Innovación en desarrollo de producto como estrategia de crecimiento en la creación de marca propia de café comercializado en tiendas como Justo y Bueno.
6.	Propuesta de valor en combinación de tiendas para servicios “to go” y servicios de consumo “in situ”.

## 5.7 QUINTO CASO DE ÉXITO: BOGOTÁ BEER COMPANY (BBC)

**5.7.1 Historia.** Se le conoce como la ‘cervecería pequeña más grande de Colombia’. A pesar de que existe monotonía del 98% del mercado cervecero en el país para BBC y su fundador, Berny Silberwasser la idea le surgió en 1997 de travesía por pequeñas cervecerías estadounidenses y europeas.<sup>91</sup> En 2002 cobra vida y el proyecto inicia como una tesis de opción de grado para el programa académico Administración de Empresas en la Universidad ICESI de Cali, el enfoque fundamental era la creación de bares pequeños en los cuales se pudiese manufacturar la cerveza dentro del mismo establecimiento tomando en cuenta que se ofrece producto denominado entonces cerveza artesanal. El proceso de fabricación de la cerveza consiste en utilizar ingredientes naturales tradicionales como cebada malteada, lúpulo, levadura y agua así como ingredientes locales como la miel orgánica, cáscaras de naranja y la avena. No se trabaja con producción masiva ni en volumen, la empresa sólo cuenta con el 1% del mercado cervecero del país<sup>92</sup> donde se busca ofrecer una opción innovadora en establecimientos autorizados para su fabricación, comercialización y consumo. El ícono de la empresa es una camioneta Ford 52 pues en sus inicios era así como se despachaba la cerveza fabricada al primer pub de la ciudad ubicado al frente del Centro Comercial Andino. Por su bajo precio y por su capacidad para desplazar cinco barriles de cerveza, ésta opción se convirtió en emblema de emprendimiento para BBC y es por eso que hoy en día se le conoce como su ícono representativo de su filosofía la cual consiste en dar importancia a los detalles y a la tradición.

**5.7.2 Propuesta de Valor.** Para Bogotá Beer Company BBC, se logra aumentar la demanda transformando la oferta en cervezas artesanales fabricadas en tiempo

<sup>91</sup> Historia de BBC [Citado el 10 de abril de 2017] Disponible en: <<http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>>

<sup>92</sup> Ibíd.

real con ingredientes naturales de alta calidad. Se garantiza la frescura del producto pues no se utilizan preservantes ni colorantes. En el centro de Bogotá está ubicada la pequeña cervecería que despacha sus productos a los puntos de venta y consumo de la capital. En el año 2014 BBC abre una nueva cervecería en el municipio de Tocancipá equipada con alta tecnología dura alemana capaz de fabricar cerveza de alta calidad.<sup>93</sup>

Además de esto se ofrece un servicio innovador conocido como el “Tour Cervecerero”. Es un servicio adicional que le da valor agregado a la experiencia de consumo de una cerveza artesanal diferente y consiste en cinco pasos principales:

1. Realizar la reserva de día, hora y lugar.
2. Hacer la inscripción de seis amigos.
3. Reclamar los tickets del Tour Cervecerero.
4. Subirse a una van de BBC exclusiva en la fecha y hora acordadas previamente.
5. Escoger 3 Pubs de la ciudad de Bogotá de la BBC para realizar cada parada donde se incluyen actividades como comida y bebida de cerveza.

Fuente: <http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>

Figura 51. Tour Cervecerero BBC



Esta propuesta de valor hace que se diferencie a la compañía como una empresa con alto nivel de innovación, que se preocupa por satisfacer necesidades de sus clientes como el entretenimiento y compartir tiempo con amigos otorgando actividades diferentes como un tour por pubs de BBC en la ciudad de Bogotá que promueva el consumo de sus productos, cerveza artesanal, así como el consumo en diferentes puntos de venta. Para esto es importante tener en cuenta que la empresa ha desarrollado actividades de expansión, pues su negocio, cuenta con más de 27 establecimientos autorizados.<sup>94</sup>

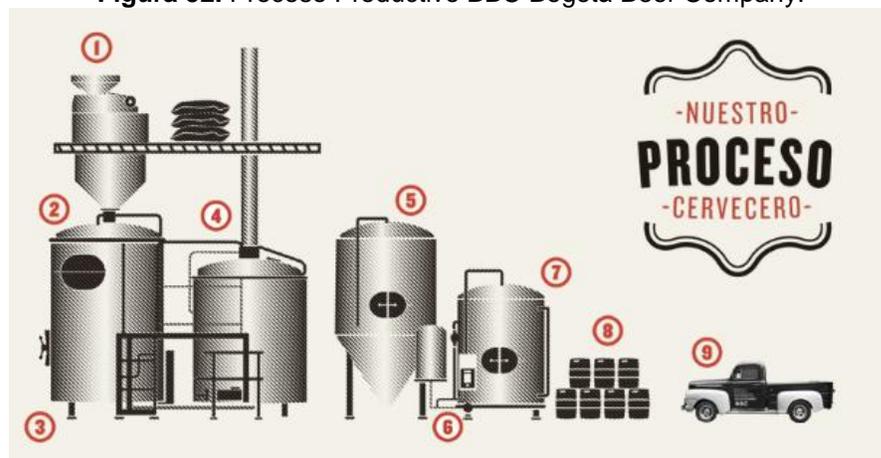
<sup>93</sup> Historia de BBC [Citado el 10 de abril de 2017] Disponible en: <http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>

<sup>94</sup> Ibíd.

**5.7.3 Factores claves de emprendimiento.** Bogotá Beer Company se caracteriza porque a pesar que su nicho de mercado es el 1% del mercado cervecero en Colombia, le apuntan a la transformación de la cerveza en innovación y desarrollo de producto.

Su proceso productivo cuenta con tecnología dura, es decir, maquinaria especializada para la fabricación de cerveza artesanal con características diferenciadoras como filtración natural, macerado, fermentación y maduración. Consta de nueve etapas que constituyen su proceso productivo para la elaboración de los productos para su posterior distribución y consumo en los puntos de venta autorizados de la empresa. Dentro de su proceso de producción se destaca cortos tiempos unitarios de fabricación para etapas como molino de granos de cebada malteada que tiene una duración de 20 minutos. Maceración de grano de malta que dura entre 1 y 2 horas aproximadamente. Extracción de mosto, que es la base principal de la cerveza con una duración de 90 minutos y la cocción del mosto y adición de lúpulo pues sin él no se obtiene el sabor característico de la cerveza artesanal producida por BBC.

**Figura 52.** Proceso Productivo BBC Bogotá Beer Company.



Fuente: <http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>

En el año 2003 la empresa abrió su primer pub al frente del Centro Comercial Andino, siete meses después se presenta un atentado justo al frente de su local, lo que obliga a los dueños, dentro de ellos su fundador y ahora gerente general Berny Silberwasser muestra características de resiliencia y logra superar las adversidades que le permitieron el fortalecimiento y crecimiento del negocio y hoy en día, caso de éxito surgido a través del emprendimiento como lo es BBC Bogotá Beer Company.

Actualmente cuenta con 11 tipos de cerveza, cada una con diferentes características. Tiene dos categorías de producto, la cerveza tradicional y la cerveza de temporada.

**Cuadro 12. Categorías y Productos BBC Bogotá Beer Company**

<b>PRODUCTOS BOGOTÁ BEER COMPANY</b>			
<b>CATEGORÍA</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>PREMIOS</b>
<b>CLÁSICAS</b>	BBC PREMIUM LAGER	Única cerveza estilo Lager, rubia, suave y refrescante. Lúpulos nobles y las mejores cebadas malteadas. 5% Alcohol	<i>Gold Award Monde Selection (2012, 2013 y 2014). Bélgica. Bronze – International Beer Awards (2012). Australia. America's Gold World Beer Awards (2013). 2 Golden Stars – iTQi. Bélgica (2013). America's Gold – World Beer Awards. Inglaterra (2013).</i>
	BBC MONSERRAT E ROJA	Afrutada y con alto sabor a lúpulo. 5% alcohol.	<i>Gold Award Monde Selection (2012, 2013 y 2014). America's Silver – World Beer Awards. Inglaterra (2013)</i>
	BBC CHAPINERO PORTER	Cerveza negra y cremosa, con un ligero sabor tostado. 5% alcohol.	<i>Gold Award Monde Selection (2011, 2012, 2013 y 2014). World's Gold, World Beer Awards. Inglaterra (2013). Oro – Copa cervezas de América. Chile (2011). Silver Award Australian International Beer Awards. Australia (2014).</i>
	BBC CAJICÁ HONEY ALE	Cerveza rubia, refrescante y suave, con un equilibrio perfecto entre sus sabores. Con una generosa adición de miel orgánica colombiana. 5% alcohol, IBU 23.	<i>Gold Award Monde Selection (2012, 2013 y 2014). America's Best Flavoured Honey – World Beer Awards. Inglaterra (2012).</i>
	BBC BACATÁ BLANCA	Cerveza blanca muy suave, refrescante y turbia, se elabora con cebada y trigo malteado, cáscaras de naranja y semillas de coriander, que le dan tonos críticos. 4.1% alcohol	<i>Gold Award Monde Selection (2012, 2013 y 2014). 3 Golden Stars – iTQi. Bélgica (2012 y 2013). Bronze European Beer Star. Alemania (2012).</i>

**Cuadro 13.** Categorías y Productos BBC Bogotá Beer Company (continuación)

PRODUCTOS BOGOTÁ BEER COMPANY			
CATEGORÍA	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS	PREMIOS
DE TEMPORADA	BBC CANDELARIA CLÁSICA	Cerveza tipo Kölsch. Es rubia, suave y afrutada. 5% alcohol	<i>America's Best Pale Kölsch – World Beer Awards. Inglaterra (2012). America's Gold World Beer Awards. Inglaterra (2013). Gold Award – Monde Selection. Bélgica (2014).</i>
	BBC SEPTIMAZO IPA	Cuenta con un sabor amargo intenso, cítrico y herbal. Espuma pronunciada. 6% alcohol,	<i>Grand Gold Award Monde Selection. Bélgica (2013 y 2014). Silver – International Beer Awards. Australia (2013). Oro – Copa cervezas de América. Chile (2012).</i>
	BBC CHÍA WEISS	Cerveza de trigo, turbia por naturaleza. 5% alcohol	<i>Grand Gold Award Monde Selection (2013 y 2014). Silver – International Beer Awards. Australia (2012). Plata – Copa Cervezas de América. Chile (2012).</i>
	BBC ZIPAQUIRÁ ABADÍA	Cerveza de color naranja tenue. Afrutada y picante. 6% alcohol	<i>2 Golden Stars – iTQi. Bélgica (2012).</i>
	BBC POLICARPA LA FUERTE	Cerveza rubia brillante, espumosa, altas notas de alcohol, sabor picante, bien balanceado. 8% alcohol.	<i>2 Golden Stars – iTQi. Bélgica (2012).</i>
	BBC USAQUÉN STOUT	Cuenta con una corona espesa de espuma, sabores intensos a caramelo y a tostado. 5% alcohol.	<i>Gold Award Monde Selection (2012, 2013 y 2014). 2 Golden Stars – iTQi. Bélgica (2012).</i>

**Fuente:** <http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>

En el siguiente cuadro, se determinan las características relacionadas con el emprendimiento identificadas en el caso de éxito de BBC Bogotá Beer Company. Se recopilan aquellas que influyeron en la consecución de una idea de negocio exitosa, así como en el posicionamiento de la empresa en el mercado local, en este caso, el mercado de la cerveza, el cual en Colombia se encuentra monopolizado. Se destaca la labor de la empresa para penetrar, capturar y conquistar el 1% restante del mercado cervecero a través de una propuesta de valor llamativa, de innovación en el desarrollo de productos como la cerveza artesanal con nombres representativos de la cultura bogotana que generan efecto de recordación para los consumidores.

**Cuadro 14.** Factores claves de Emprendimiento de BBC Bogotá Beer Company

### **FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO**

1.	Innovación en desarrollo de producto como estrategia de crecimiento.
2.	Propuesta de valor innovadora: Tour cervecero por la ciudad de Bogotá.
3.	Expansión constante de puntos de venta en el mercado nacional.
4.	Estrategias de integración hacia atrás como manufactura de productos propios en plantas de cerveza artesanal.
5.	Diferenciación de producto a través del lúpulo: planta que aporta el sabor amargo y el aroma característico de la cerveza artesanal.
6.	Estrategias de marketing a través de la comercialización de sus productos exclusivos en tiendas de cadena como puntos de venta adicionales a los bares especializados de la marca.

## **5.8 RESUMEN DEL CAPÍTULO**

Se realizó el estudio de casos de éxito en Colombia relacionados con el emprendimiento teniendo en cuenta características como su nivel de innovación en productos o servicios, el posicionamiento en el mercado tanto nacional como internacional, sostenibilidad a través del tiempo para casos como el de Arturo Calle quien es un empresario y emprendedor pionero en Colombia pues gracias al conocimiento adquirido a través de los años de trabajo, crea su propia empresa en donde comercializa prendas para hombres. La sostenibilidad del negocio le ha permitido mantener una expansión constante a nivel nacional y la penetración de mercados a nivel internacional, estableciendo puntos de venta en países como Panamá, Guatemala, El Salvador y Costa Rica. . La empresa Agua Bendita se caracteriza por elaboración de diseños diferentes, innovadores con elementos diferenciadores como canutillos, lentejuelas, estampados que se adapten a todo tipo de mujer, con colores llamativos y novedosos que no se encuentren fácilmente en el mercado común de trajes de baño. A través de su tienda online, y utilizando el comercio electrónico como recurso, exportan a más de 50 países destacando en los últimos años la conquista de mercados complicados como China, Singapur y Suecia. La primera empresa de tejidos en Colombia Coltejer es una empresa que se caracterizó desde sus inicios por la innovación al traer una propuesta completamente diferenciadora e introducir un sector productivo desconocido para la época en el país. Recientemente se destaca por haberse convertido en un complejo industrial, sin dejar de lado el 'core' del negocio, el cual

consiste en la confección de telas en diferentes estilos. La empresa Facol que se destaca por ser una empresa creada en el año 1959 como parte del grupo económico Pash. Es una fábrica 100% colombiana dedicada a la confección de prendas y al mundo de las telas. Se enfoca principalmente en la comercialización de prendas para toda la familia a precios de venta competitivos y de excelente calidad. La variedad en sus artículos y los colores ofrecidos en la confección de prendas son una de las características diferenciadoras de esta empresa perteneciente al sector de textil y confecciones. Se definen a sí mismos como una marca pionera en el mercado de telas y retazos donde se encuentra gran variedad de tejidos, colores y texturas a un precio asequible. Se destaca también como adición a esta investigación dos casos de éxito del sector de consumo segundo en importancia con factores claves de emprendimiento: La cadena de tiendas Tostao' Café y Pan se enfoca en la innovación con estrategias de integración hacia atrás importando materia prima de panadería de Europa y EEUU con tecnología de ultracongelación que permite que sean horneados los productos en los puntos de venta el mismo día que van a ser consumidos por los clientes. La propuesta de valor de Tostao' Café y Pan se basa en una cadena de tiendas al alcance de todo tipo de personas sin tener en cuenta el nivel socio-económico ni el nivel de ingresos con una variedad de productos de alta calidad comercializados a precios menores a los que se encuentran en tiendas especializadas sobretodo en tiendas especializadas en café Bogotá Beer Company se caracteriza porque a pesar que su nicho de mercado es el 1% del mercado cervecero en Colombia, le apuntan a la transformación de la cerveza en innovación y desarrollo de producto. En general, y partiendo del estudio de los casos de éxito relacionados con el emprendimiento escogidos para este proyecto, se logran identificar distintos factores claves que sirven como herramientas del área del conocimiento emprendimiento y que hacen que las ideas de negocio de un emprendedor sean potenciadas y desarrolladas por su espíritu emprendedor (sí se tiene), para así, alcanzar metas como la penetración del mercado objetivo, el mercado local, el mercado nacionales y el mercado internacional según sea el caso de éxito o el enfoque de su empresa. Además son casos, que en su mayoría han perdurado a través del tiempo, excepto por Tostao' Café y Pan que se considera una empresa nueva, pero se incluye en el proyecto, pues su nivel de expansión a nivel local, sus productos, sus precios competitivos y su diferenciación hacen de este caso, un caso de éxito surgido por jóvenes emprendedores colombianos quienes vieron la deficiencia en el consumo de alimentos en teoría populares en el país como café y pan a un precio razonable sin comprometer la calidad en los productos. Los demás casos de éxito analizados en este proyecto de investigación reflejan diferentes factores, características y habilidades que una persona con espíritu emprendedor puede tener en cuenta para hacer de su idea de negocio una realidad, un negocio exitoso al manejar eficientemente fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del entorno, asumir riesgos y sobretodo desarrollar una empresa que logre ser sostenible a través del tiempo y que se adapte a las necesidades del mercado.

## **6. CARACTERIZAR LOS FACTORES CLAVES QUE SE HAN REPETIDO EN LOS DIFERENTES CASOS DE ÉXITO DE EMPRENDIMIENTO VIGENTES EN COLOMBIA**

En este capítulo se realizará la caracterización de los factores clave que se repiten en los diferentes casos de éxito vigentes en Colombia surgidos a través del emprendimiento, identificados y analizados en el capítulo anterior. Tomando en cuenta casos de gran experiencia en el mercado como Arturo Calle hasta casos como el de la cadena de tiendas Tostao' Café y Pan, quienes a pesar de su corto ciclo de vida poseen más de 100 tiendas establecidas y funcionando a nivel local y buscan expandirse a cifras del doble para este año. Se tomaron en cuenta casos pertenecientes al sector de la economía de textil y confecciones, que es el sector identificado como aquel de mayor importancia en factores claves de emprendimiento como Arturo Calle, Agua Bendita Swimwear, Coltejer y Facol. Adicionalmente se agrega un análisis adicional de casos de éxito del segundo sector en importancia en factores claves de emprendimiento identificado como el sector de consumo al por menor identificado por actividad económica como BBC Bogotá Beer Company y Tostao' Café y Pan. Además de esto se tendrán en cuenta los factores claves identificados en el análisis de las cátedras de emprendimiento de IES con características similares a la Universidad de América y en el análisis hecho a los sectores económicos del país.

Se caracterizarán factores clave de emprendimiento como la innovación, la necesidad de autosuficiencia, la satisfacción de necesidades de un mercado objetivo, alianzas estratégicas de desarrollo de producto, investigación y desarrollo, sostenibilidad, responsabilidad y disciplina, experiencia y capacidad de aprovechamiento de oportunidades, adopción de riesgos.

### **6.1 INNOVACIÓN**

El concepto innovación adquiere una especial trascendencia en la actualidad al suponer para muchas organizaciones un elemento diferencial de competitividad.

Los orígenes del concepto de innovación Joseph Alois Schumpeter<sup>95</sup>, economista austriaco fue el primero en destacar la importancia de los fenómenos tecnológicos en el crecimiento económico. Schumpeter definió la innovación, en 1934, en un sentido más general que el de las innovaciones específicamente tecnológicas, Según la definición clásica, la innovación abarcaría los cinco casos siguientes:

- 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.

---

<sup>95</sup> CILLERUELO, Ernesto Compendio de definiciones del concepto «innovación» realizadas por autores relevantes: Diseño híbrido actualizado del concepto [Citado el 28 de abril de 2017] Disponible en: <<http://ww.revistadyo.org/index.php/dyo/article/view/20/20>>

- La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico.
- La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país como si no existía.
- 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.
- La implantación de una nueva estructura en un mercado, como, por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

## **6.2 NECESIDAD DE AUTOSUFICIENCIA**

Desde los inicios de la historia del emprendimiento la necesidad de autosuficiencia se ha convertido en uno de los factores claves de emprender en una idea de negocio en Colombia. Los casos de éxito analizados en el capítulo anterior demuestran casos como el de Agua Bendita y Arturo Calle, jóvenes diseñadoras y un joven empresario con ganas de cambiar el mercado con sus productos de innovación, pero también con el impulso de desarrollar su vida profesional a un nivel empresarial que financie su estilo de vida y el desarrollo de su empresa.

## **6.3 SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

El concepto de necesidad se refiere a la interrelación entre el sistema cuerpo-mente de cada ser vivo y el ecosistema del que forma parte y que le provee los recursos para autorregularse y así conservar su integridad e identidad como organismo<sup>96</sup>.

Las necesidades absolutas y relativas. Debemos tomar en cuenta que las necesidades humanas son ilimitadas en extensión, más no en intensidad, pero al mercadeo solo le interesa las que los consumidores pueden satisfacer con sus recursos, es decir, a través de un determinado comportamiento económico. Por esto se hace necesario clasificar las necesidades para comprenderlas mejor. Por eso surge esta clasificación donde las necesidades “absolutas” son aquellas que experimenta el individuo indiferentemente de la situación que experimente la sociedad, estas son limitadas en capacidad, y esto se debe a que a medida que se satisfacen van apagándose, y las “relativas”<sup>97</sup> son aquellas que cuando se satisfacen van a elevar a la persona y le ocasionan un sentimiento de superioridad, debido a su naturaleza son consideradas insaciables, ya que cuando la capacidad económica del individuo es mayor, aumenta en la misma proporción sus apetencias, es más podría decirse que esas conquistas en el terreno de las

---

<sup>96</sup> Sobre la Satisfacción de las Necesidades Humanas [Citado el 24 de abril de 2017] Disponible en: <<http://sociologos.com/2016/06/23/la-satisfaccion-las-necesidades-humanas/>>

<sup>97</sup> Satisfacción de Necesidades [Citado el 24 de abril de 2017] Disponible en: <<http://uprocomportamientoconsumidor.blogspot.com.co/2008/11/la-satisfaccion-de-las-necesidades.html>>

necesidades relativas son las que sirven a las sociedades actuales para definir las posiciones de los individuos en la escala social.

Se han realizado estudios en países desarrollados que arrojan datos sobre lo siguiente: aquellos bienes que satisfacen las necesidades absolutas han llegado a comprender una pequeña parte de lo que la comunidad consume, mientras que las perspectivas que ofrecen los bienes que satisfacen necesidades relativas impulsan al empresario a fabricar productos que las cubran y a utilizar todas las herramientas de mercadeo para canalizar los deseos del consumidor hacia ellos.

#### **6.4 ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

Alianzas: Asociaciones entre empresas de concesión de licencias, acuerdos de abastecimiento, iniciativas de capital de riesgo, adquisiciones conjuntas y muchas otras formas de cooperación, que tienen como objetivo eliminar o reducir en un grado significativo la confrontación entre competidores, proveedores, clientes, nuevos participantes, potenciales, productores de surtido<sup>98</sup>

Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes.

Se plantean 5 elementos claves que las firmas deben aplicar para lograr alianzas exitosas:

- Antes de sellar la alianza, las partes deben pensar en sus objetivos y en los objetivos del “hijo”; Con frecuencia, cuando una alianza da buenos resultados, se hace evidente que las metas y los objetivos de los socios son compatibles.
- Debe lograrse un acuerdo previo acerca de cómo se administra la alianza: ¿Se deben reinvertir las utilidades? ¿O se deben enviar a las casas matrices a la brevedad posible? ¿Debe desarrollar la empresa su propia investigación? ¿O se debe contratar exclusivamente a una o ambas casas matrices? ¿Con qué nombre se patentarán los resultados? ¿Con el de la universidad que proporciona investigadores y laboratorio, o con el de la compañía que paga la cuenta? Todo lo anterior indica que es necesario pensar cuidadosamente acerca de la administración de la alianza, sin considerar la forma específica que tome, debe ser administrada por separado, y las personas que estén a cargo deben tener los incentivos para que logre éxito.
- Es necesario pensar cuidadosamente quien administrará la alianza; La alianza cualquiera sea su forma legal, debe ser administrada por uno de los socios. Es

---

<sup>98</sup> Alianzas estratégicas, alternativa para el crecimiento empresarial [Citado el 24 de abril de 2017] Disponible en: <<https://www.gestiopolis.com/alianzas-estrategicas-alternativa-para-el-crecimiento-empresarial/>>

imposible hacerlo a través de un comité. Y debe quedar claro desde el principio que la gente que maneja la empresa conjunta sólo se mide por su rendimiento.

- Cada socio debe tomar medidas dentro de su propia estructura para asegurar buenas relaciones con la empresa conjunta y los demás socios: El personal de gerencia debe tener acceso a alguno de la organización matriz que pueda decir “sí” o “no” sin que sea necesario pasar por diversos canales.
- Debe existir un acuerdo para resolver desacuerdos. La mejor manera es nombrar un árbitro que todos acepten: Las órdenes de arriba no funcionan en una alianza. La mejor forma es adelantarse a cualquier disputa y nombrar un árbitro que todas las partes conozcan y respeten, y cuyo veredicto sea aceptado como concluyente por todos ellos.

Emprender una alianza es algo muy serio, puede llevar a la empresa a mejorar su desempeño y a crear valor o la puede hundir en problemas más graves de los que quería solucionar a través de ella. Hay que tener claro que una alianza es exitosa en la medida que los aliados agreguen valor, para los clientes y para los respectivos accionistas; además, aliarse con una gran marca no garantiza el éxito, los productos o servicios que se ofrecen deben ser atractivos y si no lo son una marca no lo compensa.

## **6.5 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Las siglas I&D definen el concepto de Investigación y Desarrollo, de tal forma que podemos deducir que cualquier proceso de innovación le viene asociado a un proceso de Investigación y Desarrollo.<sup>99</sup>

LA I&D se desglosa a su vez en 3 clases:

- Investigación Básica
- Investigación Aplicada
- Desarrollo Tecnológico

La Investigación Básica comprende todos aquellos estudios o trabajos originales que tienen como objetivo adquirir conocimientos científicos nuevos, se analiza propiedades, estructuras y relaciones con el objetivo de formular hipótesis, teorías y leyes. En esta etapa los científicos realizan "descubrimientos".

La Investigación Aplicada parten de los trabajos originales desarrollados en la investigación básica, pero con el objetivo de adquirir conocimientos nuevos orientados a un objetivo práctico determinado, dichos resultados son susceptibles de ser patentados, para una futura explotación comercial. En esta etapa los científicos o técnicos "Inventan".

---

<sup>99</sup> I&D Definición [Citado el 27 de abril de 2017] Disponible en: <[http://www.webandmacros.com/Investigacion\\_desarrollo\\_innovacion.htm](http://www.webandmacros.com/Investigacion_desarrollo_innovacion.htm)>

El desarrollo tecnológico comprende la utilización de los conocimientos adquiridos en la investigación aplicada para la producción de materiales, dispositivos, procedimientos o servicios nuevos. En esta etapa la empresa ha conseguido los conocimientos "Know How " (saber hacer) y se desarrolla los prototipos o plantas pilotos.

Por ultimo si los resultados del prototipo son eficaces y viables, se realiza inversiones para producir en grandes series y vender al mercado, entonces cuando el mercado acepta el producto o servicio, se convierte en innovación.



## 6.6 SOSTENIBILIDAD

Es uno de los factores claves más importantes identificados en los casos de estudio analizados en el proyecto de investigación, pues para que una empresa sea considerada exitosa, la sostenibilidad de su negocio a través del tiempo es una característica que describe a la empresa como una compañía posicionada en el mercado, que se adapta a las necesidades del mismo, que tiene un manejo adecuado de las amenazas y oportunidades que el entorno le puede brindar y es consciente de las debilidades de su empresa y qué puede hacer para mitigarlas así como el potenciamiento de sus fortalezas.

La sostenibilidad se define como la sostenibilidad de un sistema, que puede representarse mediante funciones no decrecientes de valuación de salidas o de

los productos del sistema cuando se analiza que son de interés<sup>100</sup>. Para la sostenibilidad, existen un conjunto de factores determinantes para que una empresa o sistema sea considerado sostenible, se toma en cuenta entonces elementos como:

- Disponibilidad de todo tipo de recursos
- La adaptabilidad o flexibilidad.
- La homeostasis
- La capacidad de respuesta
- Auto dependencia o “*self-reliance*”
- El empoderamiento

Cada uno de estos elementos se pueden considerar como las características de un sistema sostenible más allá de lo material, del crecimiento de sus ventas, de la duración que han tenido en el mercado, involucra también el potencial en sus fortalezas, el homeostasis que significa aquellos conjuntos de fenómenos relacionados que conducen a que se mantenga una constancia en las propiedades internas esenciales de una organización.

## **6.7 RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA**

Es uno de los factores claves que se desarrollan en las cátedras de emprendimiento de las IES. Es allí donde se desarrolla y se fortalecen estas competencias y se pueden relacionar proactivamente con el emprendimiento en situaciones como la efectividad de una asignatura dedicada a la creación de empresas, electivas de emprendimiento que fortalecen el espíritu emprendedor, la vinculación a grupos de investigación de la IES relacionados directamente con emprendimiento, pues una de sus líneas de investigación es ésta, o porque existe un grupo de investigación enfocado en el emprendimiento, como lo es el caso de la IES Universidad EAN que cuenta con un grupo de investigación enfocado netamente a los procesos y actividades que contribuyen a la caracterización y aprovechamiento del emprendimiento.

## **6.8 ESPÍRITU EMPRENDEDOR**

El espíritu emprendedor, es esa característica y factor clave que hace de un profesional, un emprendedor capaz de desarrollar una o más ideas de negocio exitosas y perdurables a través del tiempo. El espíritu emprendedor no es algo que pueda crearse pues no se enseña en ninguna cátedra de emprendimiento. Sin embargo, las características del espíritu emprendedor pueden desarrollarse a través de uno mismo o la inspiración que se adquiere en casos de éxito que pueden ser tomados como ejemplo. A través del paso del tiempo, las

---

<sup>100</sup> Sotenibilidad y Desarrollo Sostenible [Citado el 10 de mayo de 2017] Disponible en: <[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>

competencias adquiridas o las competencias presentes dentro de cada persona se forman y se convierten en parte esencial de la personalidad de un ser humano.

Se desarrolla en individuos que demuestran gran pasión en la construcción de algo grandioso partiendo desde la nada y, quienes están dispuestos a llevarlos el límite con el objetivo principal de conseguir sus más ambiciosas metas.<sup>101</sup> Personas con espíritu emprendedor son aquellas que logran alcanzar puestos de trabajo con grandes características muy beneficiosas para la persona. Es algo que se expone y se demuestra día a día en cómo se enfrentan los retos de la vida y la carrera.

**Cuadro 15.** Características del espíritu emprendedor.

<b>CARACTERÍSTICAS DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR</b>	
1.	Conocimiento de las posibilidades del mundo real.
2.	Visión del mundo como la causa y los seres humanos el efecto.
3.	Es consciente de que una persona debe ser lo que quiere ser en orden para así conseguir lo que quiere.
4.	Es fiel a sus instintos.
5.	No se tiene un trabajo, se tiene un propósito.
6.	Permite dar comienzo a cualquier tipo de proyecto
7.	Hace que todos los esfuerzos se vean recompensados incondicionalmente.
8.	Asume los errores y aprende de ellos.
9.	Está conectado con su parte espiritual y basa en ella sus decisiones.
10.	Está dispuesto a asumir riesgos para la consecución de su idea de negocio.

## 6.9 TALENTO HUMANO EMPRENDEDOR

El talento humano emprendedor es el motor con el cual se desarrolla una idea de negocio y logra convertirse en una empresa exitosa y sostenible a través del tiempo. Se debe hacer una investigación y un proceso de reclutación exhaustivos

<sup>101</sup> Características del Espíritu Emprendedor [Citado el 11 de mayo de 2017] Disponible en: <<https://www.inc.com/matt-ehrllichman/5-characteristics-of-entrepreneurial-spirit.html>>

que permita a la empresa potencializar su producción o la prestación de servicios pues es el talento humano el encargado de llevar a cabo de manera efectiva la planeación estratégica de la empresa, es por esto que tanto la alta gerencia como los eslabones más bajos del organigrama deben estar comunicación constante para realizar una evaluación periódica que permita verificar que se están llevando a cabo efectivamente los objetivos de la empresa y se están alcanzando las metas propuestas. Es así como se logra conseguir el éxito en una organización y el talento humano emprendedor y proactivo, es uno de los factores claves que le permiten a las empresas desarrollar su idea de negocio de manera efectiva.

## **6.10 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO: DESARROLLO DE PRODUCTO**

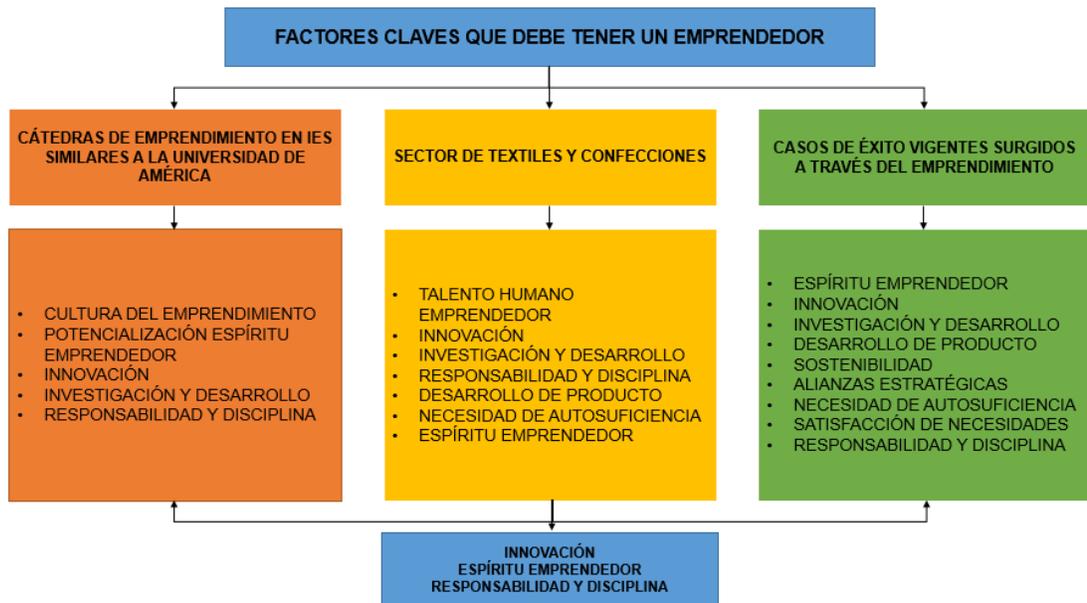
Desarrollo de producto es el nombre dado a una estrategia del crecimiento donde la meta del negocio es introducir nuevos productos en mercados existentes. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas capacidades y es necesario que el negocio produzca nuevos productos o modifique los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual.<sup>102</sup> Las palancas utilizadas en esta estrategia, son la investigación y desarrollo, la política de producto y el análisis de segmentación. Es un factor clave de emprendimiento indispensable pues para que una empresa pueda perdurar a través del tiempo es necesario que logre entender y satisfacer las cambiantes necesidades del mercado y eso se logra a través de estrategias de crecimiento como el desarrollo de producto.

En el siguiente esquema se hace una representación gráfica de los factores claves presentes en las tres fases determinantes del proyecto de investigación, relacionados con el emprendimiento.

---

<sup>102</sup> Estrategias de Desarrollo de Productos [Citado el 11 de mayo de 2017] Disponible en: <<https://sites.google.com/site/competenciaestrategia/estrategias-de-crecimiento---ansoff/estrategias-de-desarrollo-de-productos>>

**Cuadro 16.** Factores claves que debe tener un emprendedor.



## **7. ELABORACIÓN DE UN DOCUMENTO DONDE SE ESPECIFIQUEN LOS FACTORES Y ELEMENTOS CLAVES QUE DEBE TENER EN CUENTA UN EMPRENDEDOR PARA SER EXITOSO**

En este capítulo, a partir de la caracterización de los factores claves que debe tener un emprendedor para que su idea de negocio sea exitosa y perdure a través del tiempo, se elaboró una cartilla enfocada en el emprendimiento donde se conceptualizará el marco teórico de este proyecto, así como los factores claves de emprendimiento identificados en el capítulo anterior. Tiene como finalidad servir como un documento educativo que ilustre de manera creativa los factores claves, elementos, características y habilidades que debe tener un emprendedor para la consecución de su idea de negocio y para lograr que ésta sea exitosa y sostenible, que satisfaga las necesidades del mercado y que aporte beneficios al mundo de hoy. También permitirá que una persona pueda establecer qué tipo de emprendedor es y cuáles serían los factores que tendrían mayor importancia de acuerdo a su tipología. Dentro de la cartilla se encontrarán definiciones como qué es emprendimiento, qué es un empresario, tipos de emprendedores y los factores claves de éxito que más se repitieron en los casos de éxito estudiados en el capítulo anterior.

Cuenta además con un código QR, que sirve como herramienta interactiva para que el usuario realice un test que le permite determinar con qué tipo de emprendedor se relaciona. (Ver anexo B)

Incluye temáticas como qué es el emprendimiento, qué es un empresario, los tipos de emprendedores junto con sus fortalezas y debilidades, así como los factores claves que caracterizan a cada uno de ellos, los factores claves de emprendimiento divididos en criterios como los encontrados en IES, en sectores económicos y en los casos de éxito analizados en el proyecto de investigación, aplicables para cualquier caso de éxito basado en el emprendimiento y la caracterización de cada uno de ellos.

Se realiza de forma creativa que busca que la cartilla de emprendimiento sea tomada como una herramienta de educación para todo tipo de usuarios donde la Universidad de América logre aportar conocimientos necesarios para otras universidades, colegios y cualquier tipo de institución educativa que así lo requiera.

La cartilla de emprendimiento es un valor agregado del proyecto de investigación que involucra todos los temas involucrados en él y desde la cual se busca que sea una herramienta educativa creativa. (Ver anexo A)

## 8. CONCLUSIONES

- Las IES identificadas con características similares a la Universidad de América son seis, dentro de ellas se destacan la Universidad EAN y la Universidad Distrital, la Universidad Católica, la Universidad Central y la Universidad libre como aquellas que incluyen dentro de sus planes de estudio asignaturas relacionadas directamente con el emprendimiento.
- Se evidencia además a la Universidad EAN como la única que incluye al emprendimiento en su rama investigativa con un grupo denominado “*Entrepreneurship Group*”.
- A pesar de no incluir el emprendimiento dentro de su plan de estudios, la universidad militar lo incluye como modalidad de opción de grado donde se puede realizar un proyecto de creación de una nueva empresa o un nuevo producto o servicio dentro de una empresa existente.
- Los sectores económicos en Colombia se introducen a través de las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico, es decir, las diferentes áreas dentro de las cuales se incluye el emprendimiento, identificando la posición del país frente a factores determinantes como el capital humano emprendedor, las condiciones sociales y la educación alrededor del emprendimiento.
- Se realiza un análisis de la división de los sectores económicos según la economía clásica donde se evidencian el sector primario que corresponde al sector agrícola que provee la materia prima para el sector secundario que se encarga de transformarla en bienes y productos que satisfacen las necesidades del mercado y el sector terciario encargado de los servicios y dónde se involucran subsectores como la educación y la salud.
- Existe una nueva subdivisión de sectores establecidos por el PTP (Programa de Transformación Productiva) y se utiliza en este proyecto de investigación como el primer criterio de análisis para determinar el sector con mayor número de casos de emprendimiento a partir de las mayores y mejores oportunidades determinadas por el mismo.
- El siguiente criterio es la división de sectores clasificados por actividad económica según la Cámara de Comercio, en los cuales se presentan los mayores niveles de creación de empresa y los tipos de empresa que se formalizan en el país.
- El sector escogido a partir de éstos criterios es el de textil y confecciones pues presenta las mejores oportunidades de crecimiento, los casos de éxito que

resaltan el talento humano emprendedor, su creatividad y efectividad, la apropiación cultural y las buenas prácticas de manufactura destacadas del sector. El crecimiento de marcas propias que logran penetrar mercado nacional e internacional es el factor más importante y por el cual se escoge como el más característico y relacionado con casos de éxito de emprendimiento.

- Se realiza un estudio de casos de éxito en Colombia relacionados con el emprendimiento teniendo en cuenta características como nivel de innovación y experiencia en el mercado, se escogen entonces Arturo Calle, Agua Bendita Swimwear, Coltejer y Facol.
- A partir de cada fase del proyecto se identifican once factores claves de emprendimiento que son caracterizados y analizados cada uno.
- Se elabora una cartilla de emprendimiento como documento final que integra todas las fases como valor agregado al proyecto de investigación.
- Se evidencia la importancia de la relación entre la academia y la industria para incentivar la investigación y la innovación que son factores claves de emprendimiento en la consecución del éxito en ideas de negocio que logran desarrollarse y ser sostenibles a través del tiempo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arturo Calle. (20 de 04 de 2017). Obtenido de <http://www.arturocalle.com/historia/>
- BOGOTÁ BEER COMPANY. (2016). *QUIÉNES SOMOS*. Obtenido de <http://bogotabeercompany.com/quienes-somos/>
- Botero, J. (2006). DECRETO 4463 DE 2006 Nivel Nacional.
- CEPAL Evaluación de la Sostenibilidad en América Latina y el Caribe.*, 64.
- Código De Buenas Prácticas Para Acreditación En Educación Superior - CNA [Consultado el 10/21/2016]. Disponible en: <http://www.cna.gov.co/1741/article-295535.html>
- Colciencias. (2016). *GEIT*. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de <http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000891>
- Coltejer: Historia* [Consultado el 05 de junio de 2017] Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impres/especial-comercial/articulo/coltejer-primer-nombre-textiles/24808>. (s.f.).
- CONFECÁMARAS. (2016). *INFORME DINÁMICA EMPRESARIAL EN COLOMBIA*. BOGOTÁ.
- Diaz de Salas , S. A., Mendoza Martínez, V., & Porras Morales, C. (2011). UNA GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS DE CASO. *RAZÓN Y PALABRA*, 11,12,13.
- DINERO. (2014). Solo para menores. *DINERO*, 1.
- DINERO. (11 de Octubre de 2016). El modelo "sin estratos" de la cadena Tostao' Café y Pan. *DINERO*.
- DINERO, 'El primer nombre en textiles' [Consultado el 06 de junio de 2017] Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impres/especial-comercial/articulo/coltejer-primer-nombre-textiles/24808>. (s.f.).
- ECURED. (1999). *ECURED*. Recuperado el 31 de 05 de 2017, de [https://www.ecured.cu/Triangulaci%C3%B3n\\_\(Metodolog%C3%ADa\)](https://www.ecured.cu/Triangulaci%C3%B3n_(Metodolog%C3%ADa))

Ehrlichman, M. (09 de 01 de 2015). *INC*. Obtenido de <https://www.inc.com/matt-ehrllichman/5-characteristics-of-entrepreneurial-spirit.html>

ELTIEMPO.CO. Examen De Derechos Humanos a Colombia - Justicia - M [Consultado el 10/19/20162016]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/politica/justicia/examen-de-derechos-humanos-a-colombia/16729788>

EL TIEMPO. (20 de febrero de 2016). Agua Bendita, vestidos de baño que llegan hasta China. Recuperado el 15 de abril de 2017, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16515745>

*Facol: Historia*. [Consultado el 06 de junio de 2017] Disponible en:<http://facol.com.co/nosotros/>>

FAHMI, Fikri Zul; KOSTER, Sierdjan y VAN DIJK, Jouke. The location of creative industries in a developing country: The case of Indonesia. En: *CITIES*. 11.vol. 59, p. 66-79

FRAZIER, John. The Different Types of Entrepreneurs, what Kind of Preneur are You? - John Frazier's Entrepreneur Blog. [Print(0)]. [Consultado el 1/31/20172017]. Disponible en: <http://johnfrazier.bizbuzzamerica.com/entrepreneursdiscoveryproject/>

FOWNERS. [Consultado el 1/31/20172017]. Disponible en: <http://fownders.com/category/articles/>

Formichella, M. (Enero de 2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL*. Recuperado el 2016 de 09 de 03, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>

FUENTEELSAZ, Lucio y GONZÁLEZ, Consuelo. El fracaso emprendedor a través de las instituciones y la calidad del emprendimiento. En: *UNIVERSIA BUSINESS REVIEW*. 07.no. 47, p. 64-81

Gallopin, G. (2003). Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico.

GCASE.COM, What is the History of Entrepreneurship? | Global Entrepreneurship Institute [Consultado el 1/31/20172017]. Disponible en: <https://news.gcase.org/2011/02/04/what-is-the-history-of-entrepreneurship/>

GEM COLOMBIA. (2014). Gem Colombia 2014.

GEM Colombia. (2015). *Dos tercios de los adultos en el mundo creen que la*

*creación de empresa es una buena elección de carrera profesional.*

Heim, A. (2012). *The Next Web*. Recuperado el 25 de 08 de 2016, de <http://thenextweb.com/la/2012/11/01/colombia-gets-a-new-startup-accelerator-socialatom-ventures-backed-by-nxtp-labs/>

Holden, Ph. D., R. (s.f.). *10 características del espíritu emprendedor*. Obtenido de <http://www.robertholden.org/blog/10-characteristics-of-entrepreneurial-spirit/>

HUNG, M. -H, et al. Development of a novel cloud-based multi-tenant model creation service for automatic virtual metrology. En: *ROBOTICS AND COMPUTER-INTEGRATED MANUFACTURING*. vol. 44, p. 174-189

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Normas colombianas para presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Sexta actualización. Bogotá, D.C: ICONTEC 2008. NTC 1486. \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ . Referencias bibliográficas. Contenido, forma y estructura. Bogotá, D.C: ICONTEC 2008. NTC 5613.  
\_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ . Referencias documentales para fuentes de información electrónicas. Bogotá, D.C: ICONTEC 1998. NTC 4490.

John Frazier. The Different Types of Entrepreneurs, what Kind of Preneur are You? - John Frazier's Entrepreneur Blog [Electronic (1)]. [Consultado el 1/31/2017]. Disponible en: <http://johnfrazier.bizbuzzamerica.com/entrepreneursdiscoveryproject/>

KAWAGUCHI, Masahiko; TANAKA, Yuu y FURUYA, Hitoshi. Improving the safety and quality of surgical patient care: what can we learn from quality management of industries? En: *JOURNAL OF ANESTHESIA*. vol. 29, no. 4, p. 485-486

Marketing & Finanzas. (14 de Agosto de 2014). *Marketing & Finanzas*. [Consultado el 21 de Abril de 2017]

Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso. *PENSAMIENTO Y GESTIÓN*, 18.

MATEUS DELGADO, Edgar Fernando y RAMIREZ RODRÍGUEZ, Yeltsin Arley. Realizar Un Estudio De Factibilidad Para Establecer Una Empresa Productora y Distribuidora De Cerveza Artesanal En El Municipio De Fusagasugá (Cundinamarca). Bogotá: Fundación Universidad de América, 2015.

Mauborgne, R., & Kim Chan, W. (1990). *LA ESRATEGIA DEL OCÉANO AZUL*.

Ministerio De Educación Nacional De Colombia - Consejo Nacional De Acreditación -CNA [Consultado el 10/21/20162016]. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-196486.html>

MPRENDE. (2015). Pasos para crear empresa en Colombia. *MPrende*.  
RODRIGUEZ , L. (s.f.). <https://es.slideshare.net/LaRodriguez93/almacenes-facol38504714>.

NOSHAD, Khosrow y AWASTHI, Anjali. Supplier quality development: A review of literature and industry practices. En: INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION RESEARCH. 01/15.vol. 53, no. 2, p. 466-487

RODRÍGUEZ RAMÍREZ, Alfonso. Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. En: PENSAMIENTO & GESTIÓN. p. 94-119  
SUH,Nam P. Axiomatic Design: Advances and Applications (The Oxford Series on Advanced Manufacturing).

SCImago. (2015). *SIR Iber Colombia 2015*. [Consultado el 28 de 01 de 2017]  
Disponible en:<[http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento\\_206753\\_20150312.df](http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento_206753_20150312.df)>

SCImago. (2016). *Scimago*. [Consultado 18 de 01 de 2016] Disponible en <<http://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=&country=COL>>

SYED,Abidur Rahman, et al. Supporting entrepreneurial business success at the base of pyramid through entrepreneurial competencies. En: MANAGEMENT DECISION. 07/13; 2016/10.vol. 53, no. 6, p. 1203-1223

UBIKATE BOGOTÁ HUMANA. (2011). SECTOR CONFECCIONES Y TEXTIL.

Urban Dictionary: Micropreneur [Consultado el 1/31/20172017]. Disponible en: <http://www.urbandictionary.com/define.php?term=micropreneur>

Universidad Distrital Fancisco José de Caldas. (2017). *Ingeniería Industrial*. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de Disponible en <<https://www.udistrital.edu.co/dependencias/tipica.php?id=94#/getContentTipica.hp?c=objetivos&id=94>>

Universidad EAN. (2014). *Premio ELI 2014 Emprendimiento, Liderazgo e Innovación*. [Consultado 27 de 01 de 2017] Disponible en: <<http://noticias.universidadean.edu.co/seccion/premio-eli-2014-emprendimiento-liderazgo-e-innovacion.html>>

Universidad EAN. (2016). *Investigación e innovación*. [Consultado 26 de enero de 2017] Disponible en:

<http://emprendimiento.universidadean.edu.co/seccion/investigacion.html>

U-Sapiens. (2016). Ranking *U-Sapiens*. [Consultado el 28 de enero de 2017]  
Disponible en: <<http://www.sapiensresearch.org/usapiens/2016-2>>

VESGA, Rafael y GONZALEZ, Ana Cristina. The Emergence of an Entrepreneurial World: The Colombian Case. En: BRENES, Esteban R. y HAAR, Jerry. The Future of Entrepreneurship in Latin America. London: Palgrave Macmillan UK, 2012. 139-165 p. ISBN 978-1-137-00332-4

ZOLTAN J. Acs, AMORÓS, Jorge Ernesto. Introducción: El proceso de creación de empresas. En: ESTUDIOS DE ECONOMÍA. 2 de Diciembre.vol. 35, p. 121-132

## **ANEXOS**

ANEXO A.  
CARTILLA DE EMPRENDIMIENTO

---



---

# EMPRENDIMIENTO

## FACTORES CLAVES QUE DEBE TENER UN EMPRENDEDOR PARA TENER ÉXITO EN SU IDEA DE NEGOCIO

CINDE

Laura Susana Gómez Peñaloza



# ¿QUÉ TIPO DE EMPREENDEDOR ERES?

Escaneando el código QR  
encontrarás un formulario interactivo  
que te ayudará a identificar qué tipo  
de emprendedor eres.





# ÍNDICE

1. ¿Qué es emprendimiento? .....	4
2. ¿Qué es un empresario? .....	5
3. Tipos de emprendedores .....	6
4. Factores claves de emprendimiento en IES .....	15
5. Factores claves de emprendimiento en Sector Textil y Confecciones .....	16
6. Factores claves de emprendimiento en Casos de Éxito.....	17
7. Factores claves de un emprendedor exitoso .....	18
8. Emprendimiento en Colombia .....	30
9. Universidad de América y el emprendimiento .....	31
10. Bibliografía .....	32



# EMPRENDIMIENTO

La aptitud que tiene una persona o grupo de personas que desarrollan un proyecto y que buscan solucionar un problema o satisfacer una necesidad por medio de la consecución exitosa de una idea de negocio enfrentándose a situaciones de incertidumbre e innovación.





# EMPRESARIO



El empresario es aquella persona que arroga el control estratégico sobre una empresa económica, tomando las decisiones relacionadas a fijar los objetivos de producción, establecer los medios más adecuados para alcanzar esos fines y organizar la administración.

RECUERDA  
QUE...

NO TODO EMPRESARIO ES EMPRENDEDOR

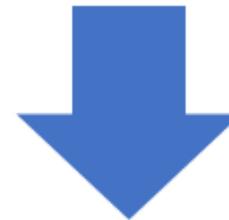


# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR VISIONARIO



Es aquella persona que se adelanta a las tendencias del mercado y pone su idea de negocio a disposición de sectores o productos que pueden llegar a ser importantes en el futuro.



### FORTALEZAS:

- Crear un imperio
- Conseguir el mejor talento humano



### DEBILIDADES:

- No es un buen ejecutor
- Olvidan la parte financiera del negocio.





# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR INVERSIONISTA



### FORTALEZAS:

- Capaz de aportar el capital necesario
- Habilidades de asesoramiento



### DEBILIDADES:

- Busca sólo un beneficio económico para él mismo
- Se concentran únicamente en las finanzas



Este tipo de emprendedor busca generar una rentabilidad para él mismo a través del desarrollo de proyectos novedosos.



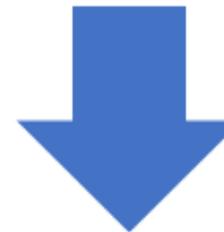


# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR ESPECIALISTA



Es aquel que tiene la cualidad de detectar dónde se cometen errores y encontrar la forma técnica de hacer algo diferente para corregirlos.



### FORTALEZAS:

- Asumen riesgos
- Detectan errores fácilmente



### DEBILIDADES:

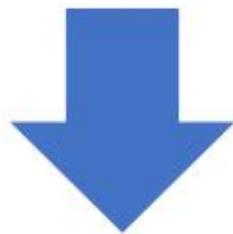
- Son muy individualistas
- Son los únicos que toman las decisiones





# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR PERSUASIVO



### FORTALEZAS:

- Es un gran líder
- Genera convicción en los demás

Es aquel que se lanza con la idea de negocio o proyecto, es quien convence a los interesados de la realización del mismo.

### DEBILIDADES:

- Se adelantan a los acontecimientos del negocio



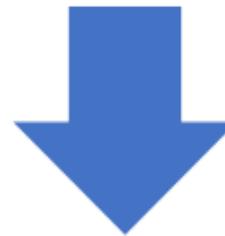


# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR INTUITIVO



Es el tipo de emprendedor que siempre sabe dónde está el negocio, tiene la cualidad innata de empresario y emprender negocios o proyectos es su pasión.



### FORTALEZAS:

- Asumen riesgos
- Generan gran empatía



### DEBILIDADES:

- Son muy impulsivos





# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR AL AZAR



### FORTALEZAS:

- Gran capacidad de adaptación al cambio
- Sabe aprovechar contratiempos



### DEBILIDADES:

- No tienen mucha experiencia



Es un caso extremo, pero son aquellos que se convierten en emprendedores por mera casualidad o accidente.



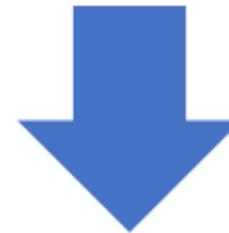


# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR POR NECESIDAD



Son aquellas personas que no se encuentran satisfechas con su situación económica o profesional actual y deciden adentrarse en nuevos caminos y proyectos de vida.



**FORTALEZAS:**  
-Son emprendedores innatos  
-Satisfacen las necesidades del mercado fácilmente



**DEBILIDADES:**  
-No tienen muchas bases de conocimiento por aplicar  
-No tienen mucha experiencia





# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR OPORTUNISTA



Es aquel que ve la ocasión u oportunidad y se lanza a ella. Sabe detectar perfectamente todas las oportunidades de negocio y los pasos que se deben seguir para desarrollarla.



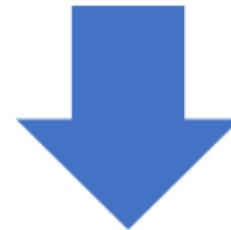


# TIPOS DE EMPRENDEDORES

## EMPRENDEDOR OPORTUNISTA



Todos los emprendedores tienen algo de éste pero lo que lo caracteriza es que siempre que logran su objetivo, buscan nuevos proyectos a desarrollar.



### FORTALEZAS:

- Tiene los conocimientos claros
- Relaciona la academia con la industria



### DEBILIDADES:

- No siempre aplica sus conocimientos en la vida real





# FACTORES CLAVES DE EMPREDIMIENTO EN: IES (Instituciones de Educación Superior)

- ✓ Espíritu Emprendedor
- ✓ Cultura de Emprendimiento
- ✓ Investigación y Desarrollo
- ✓ Responsabilidad y Disciplina





# FACTORES CLAVES DE EMPREDIMIENTO EN: SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES

- ✓ Espíritu Emprendedor
- ✓ Innovación
- ✓ Investigación y Desarrollo
- ✓ Responsabilidad y Disciplina
- ✓ Talento Humano Emprendedor
- ✓ Desarrollo de Producto
- ✓ Necesidad de Autosuficiencia





# FACTORES CLAVES DE EMPRENDIMIENTO EN: CASOS DE ÉXITO

- ✓ Espíritu Emprendedor
- ✓ Innovación
- ✓ Investigación y Desarrollo
- ✓ Responsabilidad y Disciplina
- ✓ Talento Humano Emprendedor



- ✓ Desarrollo de Producto
- ✓ Necesidad de Autosuficiencia
- ✓ Sostenibilidad
- ✓ Alianzas Estratégicas
- ✓ Satisfacción de Necesidades



# FACTORES CLAVES DE UN EMPRENDEDOR EXITOSO





# I. INNOVACIÓN

Supone para muchas organizaciones un elemento diferencial de competitividad.  
Según la definición clásica de *Schumpeter*, la innovación abarca cinco casos diferentes:

La introducción en el mercado de un nuevo bien

La introducción de un nuevo método de producción.



La apertura de un nuevo mercado en un país.

La implantación de una nueva estructura en un mercado.

La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semielaborados.

---

## 2. NECESIDAD DE AUTOSUFICIENCIA



Desde los inicios de la historia del emprendimiento la necesidad de autosuficiencia se ha convertido en uno de los factores claves de emprender en una idea de negocio sobretodo en países que hacen parte de la base de la pirámide como Colombia.





### 3. SOSTENIBILIDAD

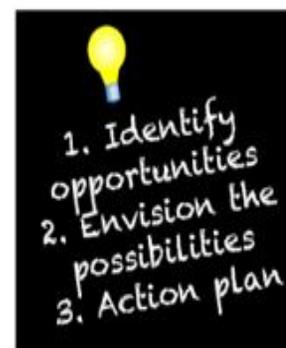
Es uno de los factores claves más importantes de un emprendedor exitoso. Se puede definir como la sostenibilidad de un sistema, que puede representarse mediante funciones no decrecientes de valuación de salidas o de los productos del sistema cuando se analiza que son de interés. (Gallugí, 2003)





## 4. ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Es esa característica y factor clave que hace de un profesional, un emprendedor capaz de desarrollar una o más ideas de negocio exitosas y perdurables a través del tiempo.



Se desarrolla en individuos que demuestran gran pasión en la construcción de algo grandioso partiendo desde la nada y, quienes están dispuestos a llevarlos el límite con el objetivo principal de conseguir sus más ambiciosas metas.

## 5. TALENTO HUMANO EMPRENDEDOR



El talento humano emprendedor es el motor con el cual se desarrolla una idea de negocio y logra convertirse en una empresa exitosa y sostenible a través del tiempo. Se debe hacer una investigación y un proceso de reclutación exhaustivos que permita a la empresa potencializar su producción o la prestación de servicios pues es el talento humano el encargado de llevar a cabo de manera efectiva la planeación estratégica de la empresa.



→ ¡Los canales de comunicación entre la alta gerencia y el talento humano deben ser altamente efectivos! →





## 6. CULTURA DE EMPRENDIMIENTO

La cultura del emprendimiento es una manera de pensar y actuar, orientada hacia la creación de riqueza, a través de:

- ❖ Aprovechamiento de oportunidades
- ❖ Desarrollo de una visión global
- ❖ Liderazgo equilibrado
- ❖ Gestión de un riesgo calculado.



Da como resultado la creación de **VALOR** que beneficia a los emprendedores, la empresa, la economía y la sociedad



## 7. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



Investigación Básica

Desarrollo Técnico

Investigación Aplicada

Innovación



## 8. RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA

Competencias que se pueden relacionar proactivamente con el emprendimiento en situaciones como la efectividad de una asignatura dedicada a la creación de empresas, electivas de emprendimiento que fortalecen el espíritu emprendedor.





## 9. DESARROLLO DE PRODUCTO

Desarrollo de producto es el nombre dado a una estrategia del crecimiento donde la meta del negocio es introducir nuevos productos en mercados existentes. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas capacidades y es necesario que el negocio produzca nuevos productos o modifique los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual





## 10. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Las alianzas estratégicas son coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes.





# 1.1. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES

Los bienes y servicios que satisfacen necesidades relativas impulsan al empresario a fabricar productos que las cubran y a utilizar todas las herramientas de mercadeo para canalizar los deseos del consumidor hacia ellos.





# EMPRENDIMIENTO EN LA UNIVERSIDAD DE AMÉRICA



Para las IES es importante resaltar el emprendimiento como una de las herramientas claves que permiten relacionar la academia y la industria para que de esta forma sea posible aplicar los conocimientos adquiridos en la consecución de ideas de negocio que logren convertirse en casos de éxito de emprendimiento.

Se debe mejorar la inclusión del emprendimiento en los planes de estudio del programa de Ingeniería Industrial así como un enfoque del mismo dentro de los grupos de investigación.

---

---

# EMPRENDIMIENTO EN LA UNIVERSIDAD DE AMÉRICA



## Aspectos por mejorar:

- Incluir el emprendimiento en IES como cátedra específica y obligatoria en los planes de estudio de programas académicos como Ingeniería Industrial.
- Incentivar el emprendimiento como opción de grado en todas las IES y en programas académicos que lo permitan a partir de la innovación y la investigación.

---

# EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA



El emprendimiento puede ser considerado como una de las áreas dentro de la Ingeniería Industrial presente en todos los sectores económicos. Es importante reforzar desde la academia los conceptos de emprendimiento, crear en los futuros ingenieros el espíritu emprendedor y afianzarlo a través de la innovación en la industria para la creación de nuevos productos y servicios que identifiquen y satisfagan las necesidades de la sociedad colombiana para generar progreso y desarrollo continuo del país.



# EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA



## Aspectos por mejorar a nivel país:

- Diagnóstico a nuevas empresas para determinar su nivel de emprendimiento. (Menos de cinco años en el mercado)
- Apoyo a programas de emprendedores como el FE: Fondo Emprender y el CEC Corporación Emprendedores Colombia.
- Dar más respaldo a iniciativas como Innpulsa para atender las necesidades de emprendedores y empresarios.
- Aumentar el presupuesto gubernamental para apoyar la creación de nuevas empresas surgidas a través del emprendimiento.





# BIBLIOGRAFÍA

- Botero, J. (2006). DECRETO 4463 DE 2006 Nivel Nacional.
- Colciencias. (2016). GEIT. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de <http://scienti.colciencias.gov.co:8080/gruplac/jsp/visualiza/visualizagr.jsp?nro=00000000000891>
- CONFECÁMARAS. (2016). INFORME DINÁMICA EMPRESARIAL EN COLOMBIA. BOGOTÁ.
- Formichella, M. (Enero de 2004). EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL. Recuperado el 2016 de 09 de 03, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- GEM COLOMBIA. (2014). Gem Colombia 2014.
- GEM Colombia. (2015). Dos tercios de los adultos en el mundo creen que la creación de empresa es una buena elección de carrera profesional.
- Heim, A. (2012). The Next Web. Recuperado el 25 de 08 de 2016, de <http://thenextweb.com/la/2012/11/01/colombia-gets-a-new-startup-accelerator-socialatom-ventures-backed-by-nxtp-labs/>
- Mauborgne, R., & Kim Chan, W. (1990). LA ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL.
- MPRENDE. (2015). Pasos para crear empresa en Colombia. MPrende.
- SCImago. (2015). SIR Iber Colombia 2015. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de [http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento\\_206753\\_20150312.pdf](http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/Documento_206753_20150312.pdf)
- SCImago. (2016). Scimago. Recuperado el 18 de 01 de 2016, de <http://www.scimagoir.com/rankings.php?sector=&country=COL>
- Universidad Distrital Fancisco José de Caldas. (2017). Ingeniería Industrial. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de <https://www.udistrital.edu.co/dependencias/tipica.php?id=94#/getContentTipica.php?c=objetivos&id=94>

## ANEXO B.

### TEST: ¿QUÉ TIPO DE EMPRENDEDOR ERES?

# ¿QUÉ TIPO DE EMPRENDEDOR ERES?

En la cartilla de factores claves que debe tener un emprendedor para tener éxito en su idea de negocio encontrarás descripciones de conceptos muy importantes relacionados con el emprendimiento que te ayudarán a determinar qué tipo de emprendedor eres. En este formulario interactivo descubrirás qué tipo de emprendedor eres y si existe en tí el espíritu emprendedor.

3 PUNTOS O MENOS: EMPRENDEDOR POR NECESIDAD

5 A 7 PUNTOS: EMPRENDEDOR VISIONARIO O INTUITIVO

7 A 9 PUNTOS: EMPRENDEDOR PERSUASIVO

9 PUNTOS O MÁS: EMPRENDEDOR VOCACIONAL

\*Obligatorio



1. ¿Qué tan posible consideras crear tu propia empresa en un futuro? \* 3 puntos

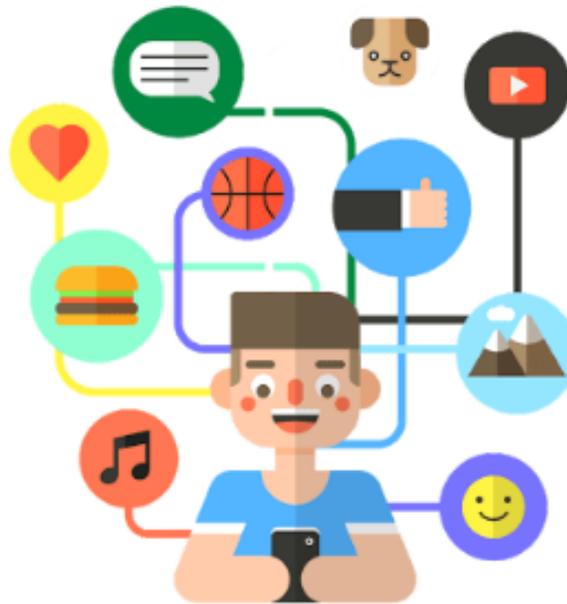
- Nunca.
- Poco probable.
- Probable.
- Muy probable.
- Definitivamente.



2. ¿Qué tanto te interesa crear un producto o servicio que satisfaga una necesidad del mercado? (Siendo 0 Nada interesado y 5 Muy interesado). \*

3 puntos

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				



3. ¿Qué prefieres ser: un empleador o empleado? \*

2 puntos

Empleador

Empleado



4. ¿Es importante el dinero a la hora de desarrollar una idea de negocio para ti?

2 puntos

- SI
- NO



5. ¿Cuál de los siguientes aspectos crees que te caracterizan? \*

2 puntos

- Persuasivo
- Riegoso
- Intuitivo
- Oportunista
- Suertudo
- Ambicioso
- Otro: \_\_\_\_\_



6. En tu opinión, ¿cuáles consideras que son las características más importantes de un emprendedor?

Tu respuesta

---



 Fundación <b>Universidad de América</b>	<b>FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA</b>	<b>Código:</b>
	<b>PROCESO: GESTIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>Versión 0</b>
	<b>Autorización para Publicación en el Repositorio Digital Institucional – Lumieres</b>	<b>Julio - 2016</b>

## AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL LUMIERES

Yo Laura Susana Gómez Peñaloza en calidad de titular de la obra **DIAGNÓSTICO PARA IDENTIFICAR FACTORES CLAVES QUE DEBE TENER UN EMPRENDEDOR EXITOSO EN SU IDEA DE NEGOCIO POR MEDIO DE LA REVISIÓN DE CASOS DE ÉXITO**, elaborada en el año 2016, autorizo al **Sistema de Bibliotecas de la Fundación Universidad América** para que incluya una copia, indexe y divulgue en el Repositorio Digital Institucional – Lumieres, la obra mencionada con el fin de facilitar los procesos de visibilidad e impacto de la misma, conforme a los derechos patrimoniales que me corresponde y que incluyen: la reproducción, comunicación pública, distribución al público, transformación, en conformidad con la normatividad vigente sobre derechos de autor y derechos conexos (Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, entre otras).

Al respecto como Autor manifestamos conocer que:

- La autorización es de carácter no exclusiva y limitada, esto implica que la licencia tiene una vigencia, que no es perpetua y que el autor puede publicar o difundir su obra en cualquier otro medio, así como llevar a cabo cualquier tipo de acción sobre el documento.
- La autorización tendrá una vigencia de cinco años a partir del momento de la inclusión de la obra en el repositorio, prorrogable indefinidamente por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales del autor y podrá darse por terminada una vez el autor lo manifieste por escrito a la institución, con la salvedad de que la obra es difundida globalmente y cosechada por diferentes buscadores y/o repositorios en Internet, lo que no garantiza que la obra pueda ser retirada de manera inmediata de otros sistemas de información en los que se haya indexado, diferentes al Repositorio Digital Institucional – Lumieres de la Fundación Universidad América.
- La autorización de publicación comprende el formato original de la obra y todos los demás que se requiera, para su publicación en el repositorio. Igualmente, la autorización permite a la institución el cambio de soporte de la obra con fines de preservación (impreso, electrónico, digital, Internet, intranet, o cualquier otro formato conocido o por conocer).
- La autorización es gratuita y se renuncia a recibir cualquier remuneración por los usos de la obra, de acuerdo con la licencia establecida en esta autorización.
- Al firmar esta autorización, se manifiesta que la obra es original y no existe en ella ninguna violación a los derechos de autor de terceros. En caso de que el trabajo haya sido financiado por terceros, el autor asume la responsabilidad del cumplimiento de los acuerdos establecidos sobre los derechos patrimoniales de la obra.
- Frente a cualquier reclamación por terceros, el autor será el responsable. En ningún caso la responsabilidad será asumida por la Fundación Universidad de América.
- Con la autorización, la Universidad puede difundir la obra en índices, buscadores y otros sistemas de información que favorezcan su visibilidad.

 Fundación Universidad de América	FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA	Código:
	PROCESO: GESTIÓN DE BIBLIOTECA	Versión 0
	Autorización para Publicación en el Repositorio Digital Institucional – Lumieres	Julio - 2016

Conforme a las condiciones anteriormente expuestas, como autor establezco las siguientes condiciones de uso de mi (nuestra) obra de acuerdo con la **licencia Creative Commons** que se señala a continuación:

	<b>Atribución- no comercial- sin derivar:</b> permite distribuir, sin fines comerciales, sin obras derivadas, con reconocimiento del autor.	X
	<b>Atribución – no comercial:</b> permite distribuir, crear obras derivadas, sin fines comerciales con reconocimiento del autor.	
	<b>Atribución – no comercial – compartir igual:</b> permite distribuir, modificar, crear obras derivadas, sin fines económicos, siempre y cuando las obras derivadas estén licenciadas de la misma forma.	

Licencias completas: [http://co.creativecommons.org/?page\\_id=13](http://co.creativecommons.org/?page_id=13)

**Siempre y cuando se haga alusión de alguna parte o nota del trabajo, se debe tener en cuenta la correspondiente citación bibliográfica para darle crédito al trabajo y a su autor.**

De igual forma como autor autorizo la consulta de los medios físicos del presente trabajo de grado así:

AUTORIZO	SI	NO
La consulta física (sólo en las instalaciones de la Biblioteca) del CD-ROM y/o Impreso	X	
La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer para efectos de preservación		X

<b>Información Confidencial:</b> este Trabajo de Grado contiene información privilegiada, estratégica o secreta o se ha pedido su confidencialidad por parte del tercero, sobre quien se desarrolló la investigación. En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta, tal situación con el fin de que se respete la restricción de acceso.	SI	NO
		X

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá a los 22 días del mes de agosto del año 2017.

#### EL AUTOR:

##### Autor 1

<b>Nombres</b>	<b>Apellidos</b>
Laura Susana	Gómez Peñaloza
<b>Documento de identificación No</b>	<b>Firma</b>
1016068260	