



CEMPRENDE, EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN MÁS GRANDE DEL PAÍS ¿CÓMO APROVECHAR LA LEY DE EMPRENDIMIENTO EN TIEMPOS DE PANDEMIA?

**JUAN NICOLÁS BORJA CASTRILLÓN
A00349103
JOHN SEBASTIAN LONDOÑO FERNÁNDEZ
A00331672**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD
SANTIAGO DE CALI
2021**

**CEMPRENDE, EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN MÁS GRANDE
DEL PAÍS ¿CÓMO APROVECHAR LA LEY DE EMPRENDIMIENTO EN TIEMPOS DE
PANDEMIA?**

**JUAN NICOLÁS BORJA CASTRILLÓN
A00349103
JOHN SEBASTIAN LONDOÑO FERNÁNDEZ
A00331672**

**Proyecto de grado para optar al título de
Profesional en Mercadeo Internacional y Publicidad –
Administrador de Empresas**

**Director
ELIÉCER MURILLO PAREDES
MBA**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADIMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MERCADEO INTERNACIONL Y PUBLICIDAD
SANTIAGO DE CALI
2021**

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| RESUMEN | 8 |
| INTRODUCCIÓN | 10 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 11 |
| 1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 13 |
| 1.2 SISTEMATIZACIÓN | 13 |
| 1.3 ALCANCE | 14 |
| 2. JUSTIFICACIÓN | 15 |
| 3. OBJETIVOS | 17 |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL | 17 |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 17 |
| 4. MARCO DE REFERENCIA | 18 |
| 4.1 ANTECEDENTES | 18 |
| 4.1 MARCO CONCEPTUAL | 19 |
| 4.2 MARCO LEGAL | 20 |
| 4.3 MARCO TEÓRICO | 21 |
| 5. DESARROLLO METODOLÓGICO | 23 |
| 5.1 TIPO DE ESTUDIO | 23 |
| 5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN | 23 |
| 5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN | 23 |
| 5.3.1 Fuentes Primarias | 24 |
| 5.3.2 Fuentes Secundarias | 24 |
| 5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 24 |
| 5.5 FASES | 24 |
| 5.5.1 Fase 1 | 24 |
| 5.5.2 Fase 2 | 25 |
| 5.5.3 Fase 3 | 25 |
| 6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN | 25 |
| 6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS EMPRENDIMIENTOS | 27 |
| 6.1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA CRISIS DE SALUD | 28 |
| 6.1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA CRISIS SOCIAL Y POLITICA | 32 |
| 6.1.3 PRINCIPALES INCONVENIENTES DEL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA | 33 |
| 6.1.3.1 FALTA DE ADAPTACION | 33 |
| 6.1.3.2 FALTA DE CAPACIDAD INNOVADORA | 34 |
| 6.1.3.3 FALLA EN LA TRANSICION A LA DIGITALIZACION | 34 |
| 6.1.3.4 FALTA DE HABILIDADES BLANDAS | 34 |
| 6.2 ANÁLISIS DE LOS CASOS, IDENTIFICACION Y EVALUACION DE LAS | |

| | |
|--|----|
| PLATAFORMAS POR PARTE DEL GOBIERNO O INSTITUCIONES PRIVADAS, Y DE LOS APOYOS QUE BRINDAN. | 35 |
| 6.2.1 CASOS | 35 |
| 6.2.2 INCUBADORAS PRIVADAS | 36 |
| 6.2.2.1 CREATIVATE COMFANDI | 36 |
| 6.2.2.2 START UP CAFE ICESI | 37 |
| 6.2.3 APOYOS MIXTOS AL EMPRENDIMIENTO | 37 |
| 6.3 PAUTAS A EMPRENDEDORES AL ENFRENTAR SITUACIONES CAMBIANTES | 38 |
| 7. CONCLUSIONES | 40 |
| 8. RECOMENDACIONES | 42 |
| 9. ANEXOS | 43 |
| BIBLIOGRAFÍA | 48 |

FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Requisitos para emprender | 12 |
| Figura 2. Árbol de problemas | 26 |
| Figura 3. Árbol de objetivos..... | 27 |
| Figura 4. Medidas ante la pandemia | 29 |
| Figura 5. Evolución de la demanda de bienes y servicios | 31 |
| Figura 6. Evolución de las ventas..... | 31 |
| Figura 7. Evolución de la disminución del flujo de efectivo | 32 |

TABLAS

Tabla 1. Marco legal

19

GLOSARIO

ASEC: Asociación de Emprendedores de Colombia.

CP: Constitución Política.

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

GEM: Monitor de Emprendimiento Global.

PYMES: Pequeñas y Medianas Empresas.

SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje.

CDEE: El Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial.

START-UP CAFÉ: Programa el cual apoya por convocatoria a empresas con base tecnológica.

STEM: Programa el cual apoya por convocatoria a empresas con base científica.

CRECE-IN: Programa el cual apoya empresas de diferentes sectores que ya tienen ventas pero que necesitan fortalecer su modelo de negocio.

LAUNCH: Programa el cual apoya empresas con mujeres como dueñas de negocio.

RESUMEN

El presente trabajo busca dar a conocer una propuesta de valor que guíe a los emprendedores en la toma de decisiones necesarias para afrontar las crisis. Los administradores se ven obligados a adaptarse, pero no cuentan con referencias que les indiquen cómo realizar los cambios. Es por esto, que este trabajo pretende brindar los elementos necesarios para lograr la continuidad de un emprendimiento.

Una variable indispensable de esta investigación es establecer los principios fundamentales que debe seguir un emprendedor para un adecuado manejo administrativo. En muchos casos los emprendedores carecen de educación necesaria para la gestión de una empresa. Es por esta razón, que es indispensable crear parámetros claros y concretos que ayuden en la toma de decisiones administrativas.

Otro aspecto que se abordará es la capacidad de los emprendedores para encontrar recursos económicos y aprender habilidades financieras. Es esencial recalcar que gran porcentaje de emprendedores carecen de conocimientos contables y financieros: lo cual, puede traer problemas a la hora de buscar financiamiento para el sostenimiento del emprendimiento.

Finalmente, se analizará cómo los emprendedores pueden mejorar sus habilidades en la implementación de nuevas tecnologías. En la actualidad, la mayor parte del comercio se mueve a través de herramientas tecnológicas, que se utilizan como canal de venta y comunicación con el consumidor. Si un emprendedor desconoce los beneficios y funcionamiento de las redes sociales y el comercio electrónico, perderá oportunidades para ampliar su campo de acción y aumentar sus ganancias.

Palabras claves: emprendimiento, emprender, guía de emprendimiento, crisis.

ABSTRACT

This work seeks to present a value proposition that guides entrepreneurs in making the necessary decisions to face crises. Administrators are forced to adapt, but do not have references to tell them how to make the changes. Therefore, this work aims to provide the necessary elements to achieve the continuity of an enterprise.

An indispensable variable of this research is to establish the fundamental principles that an entrepreneur must follow for proper administrative management. In many cases, entrepreneurs lack the necessary education to run a business. It is for this reason that it is essential to create clear and concrete parameters that help in administrative decision-making.

Another aspect that will be addressed is the ability of entrepreneurs to find financial resources and learn financial skills. It is essential to emphasize that a large percentage of entrepreneurs lack accounting and financial knowledge: which can cause problems when seeking financing to sustain the enterprise.

Finally, during the development of this research, it will be analyzed how entrepreneurs can improve their skills in adapting and implementing new technologies and platforms. At present, most of the trade moves through technological tools, they are used as a means of sale and a mechanism for the materialization of marketing strategies. If an entrepreneur is unaware of the benefits and operation of social networks and electronic commerce, he will lose opportunities to expand his field of action and increase profits.

Keywords: entrepreneurship, undertake, entrepreneurship guide, crisis.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento se ha convertido en un camino profesional cada vez más apetecido por los colombianos. Es considerado como una solución a los problemas económicos y la manera correcta para obtener una libertad financiera. Sin embargo, esta perspectiva de éxito asegurado no deja ver la realidad de emprender, ni los retos que debe afrontar quien desea hacerlo.

Por lo anterior, en muchas ocasiones los emprendedores, se enfrentan a este camino, sin tener los conocimientos ni la experiencia necesaria para poder planear ni gestionar un proyecto. Lo cual, provoca que los emprendimientos no tengan la solidez requerida para adaptarse a contextos de cambio ni crisis como la actual.

Ante esta problemática el gobierno colombiano, ha creado INNpulsa, un programa autónomo del gobierno nacional que tiene como objetivo implementar servicios y herramientas para el emprendimiento y el crecimiento empresarial en Colombia, con un enfoque en la innovación.

Con la implementación de pautas para el aprovechamiento de la red nacional con la estructura institucional de la Ley de Emprendimiento recientemente aprobada, que pide el fortalecimiento de la política CEmprende enfocada en el crecimiento y fortalecimiento regional, así como los esfuerzos de reactivación económica del gobierno nacional. Esto generaría el fortalecimiento de la enorme capacidad del ecosistema emprendedor de Colombia y preservará la posición del país como un actor líder en América Latina y un referente regional en el campo del emprendimiento.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema de estudio consiste en las dificultades a las que se enfrentan los emprendedores en tiempos de crisis y en un entorno cambiante. Cuando el contexto evoluciona, se deben reestructurar múltiples elementos de la empresa: áreas administrativas, logística, mercadeo, recaudo de recursos, etc. Sin embargo, en múltiples ocasiones el emprendedor no cuenta con los conocimientos y las experiencia necesaria para lograr una toma de decisiones adecuada.

Respecto a lo anterior, el Monitor de Emprendimiento Global - GEM por sus siglas en inglés, ha establecido que el nivel de educación de los emprendedores varía. En el 2018, los emprendedores con formación universitaria fueron 90.6%, técnica 87.3%; con educación primaria 26.1%, y 20.3% secundaria. Es pertinente aclarar que el alto porcentaje con formación profesional puede ser de diversa índole y no indica conocimientos en emprendimiento, administración o procesos gerenciales (Henao, 2020).

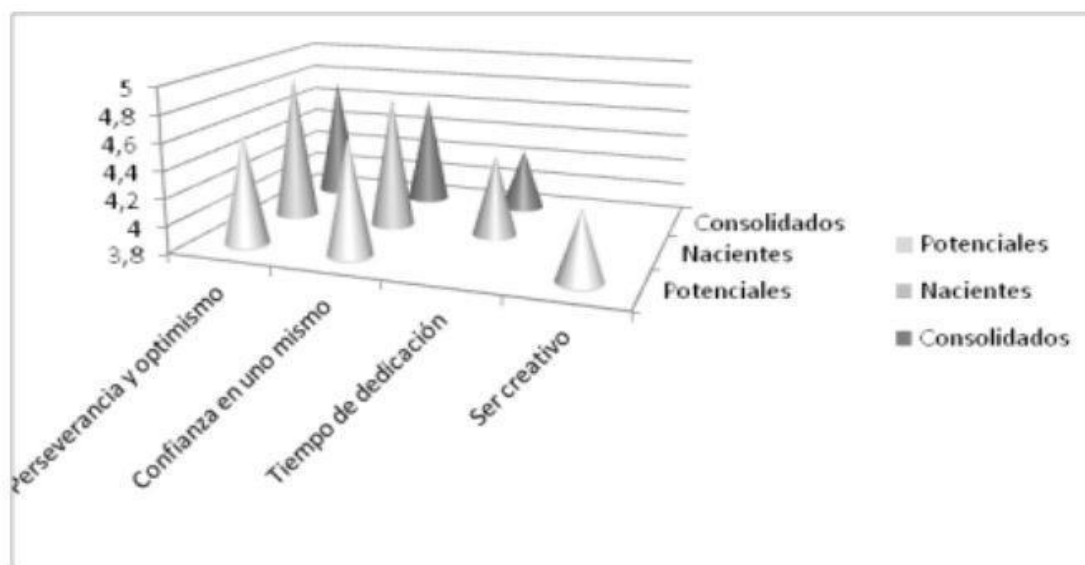
Incluso, tal como lo manifiesta Lucía Henao, a pesar de que el emprendedor haya pasado por una institución universitaria, no hay garantía de que efectivamente haya adquirido los conocimientos necesarios para la creación de empresa.

La percepción dada en algunas universidades latinoamericanas implica un panorama reservado, ya que muchos de los docentes son conservadores al considerar que los requerimientos del mercado laboral están basados en los empleados y no en los emprendedores, siendo el emprendimiento difícil de instaurar de manera sustentable en la industria. Así mismo, consideran que el riesgo de inculcar la necesidad de emprender va sujeta a la posibilidad de

fracaso altamente elevada. En general es percibido como una tendencia que disminuye la calidad de los estudiantes, al relacionarse con habilidades sociales, de comunicación y no con aspectos técnico-científicos. (Henao, 2020, pág. 7)

Otro aspecto a tener en cuenta está relacionado con la percepción que tienen los emprendedores respecto a la actividad “desarrollar empresa”. Tal como se evidencia en la Figura 1, los nuevos empresarios no consideran que tener el conocimiento técnico o teórico sea relevante, le dan más importancia al esfuerzo y la actitud frente a las adversidades.

Figura 1. Requisitos para emprender



Fuente: Tomado de *La motivación emprendedora y los factores que contribuyen con el éxito del emprendimiento*, (p.7), por Raquel Sastre, 2013, Ciencias Administrativas, Universidad Nacional de La Plata. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5116/511651377005.pdf>

Adicionalmente, el rápido desarrollo de las tecnologías, el constante cambio en las costumbres del consumidor, y la crisis actual, han generado una continua evolución del entorno económico. Lo anterior, ha obligado a todo tipo de empresas a adaptarse a esta dinámica de cambio y adoptar nuevas herramientas tecnológicas, que les permitan estar a la vanguardia del mercado y satisfacer las nuevas necesidades del consumidor; sin embargo, muchas no han estado preparadas para afrontar estos retos.

La poca importancia que le dan los emprendedores a la preparación y capacitación, el bajo nivel de escolaridad de un alto porcentaje de los nuevos empresarios, los vacíos en la educación universitaria y un entorno de mercado muy dinámico ocasionan que múltiples empresas generen pérdidas, y los emprendedores sean incapaces de adaptarse a los cambios, llevando al emprendimiento a una indeseada liquidación.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo solucionar las dificultades de emprender en tiempos de crisis y en un entorno cambiante?

1.2 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cuáles son los principios fundamentales para el manejo administrativo de un emprendimiento?
- ¿Cómo solucionar la falta de recursos económicos y de conocimientos financieros?

- ¿Cuál es la manera correcta de implementar las nuevas tecnologías y plataformas?

1.3 ALCANCE

Se busca darles a los emprendedores caleños, las herramientas necesarias para la toma de decisiones en diferentes aspectos empresariales. Específicamente en áreas administrativas (gestión, planeación, etc), contables y de adaptación a los cambios sociales (tecnológicos).

Se espera que como resultado final de este proyecto se planteen una serie de parámetros/principios claros y útiles que le brinden al empresario la información suficiente para afrontar los diferentes obstáculos que se presentan en la dirección de una empresa.

Esta investigación está limitada al contexto de la ciudad de Cali- Colombia. Se analizará la normatividad vigente en este territorio y las oportunidades que ofrece el gobierno local. Sin embargo, algunos de los parámetros/principios de este trabajo también serán útiles para emprendedores que tienen sus negocios en un contexto similar (otras ciudades en Colombia).

2. JUSTIFICACIÓN

La implementación de las pautas correctas para emprender en tiempos de crisis generará en el ambiente emprendedor impactos positivos. Primero, se vería un crecimiento sostenido de los ecosistemas de emprendimiento, ya que se podrían aprovechar los recursos que se establecen para el apoyo de proyectos. Segundo, se conseguiría que los emprendedores acertaran en la definición de los problemas y en las soluciones de alto impacto. Tercero, se evidenciaría un crecimiento de la rentabilidad de los negocios, creando una buena retribución del tiempo y dinero invertido. Cuarto, se lograría la continuación de los proyectos, desencadenando una mayor motivación por el emprendimiento en el país. Por ejemplo, Lucia Henao manifiesta que el poco conocimiento administrativo puede llevar directamente al fracaso. Los emprendedores no tienen claro que deben atravesar por la fase de supervivencia (que va hasta los 3 años) y no cuentan con experiencia liderando y gestionando un negocio. Todos estos aspectos desencadenan indeseadas liquidaciones que podrían ser evitadas si se tuviera la información y fuentes necesarias.

La Asociación de Emprendedores de Colombia ASEC, citada por la revista digital Pulso Social (2017), a través de múltiples estudios, identificó que en el país 13.5% de los emprendimientos han nacido con recursos de otras entidades. Respectivamente en las siguientes proporciones: 7% capital semilla, 3% recursos públicos disponibles, 3% ángeles inversionistas, 0.5% de capital de riesgo, 13% con créditos.

Entre las entidades que en mayor medida apoyan a las nuevas empresas se encuentra "Bancamía, Fundación Coomeva, Fundación Mundo Mujer (prestadoras de capital), y Fondo Emprender SENA, Presidencia, Fundación Corona, Red de

Emprendedores Bavaria, Colciencias (portadoras de capital semilla). Estos recursos se consiguen por concursos de planes de negocios o convocatorias”.

Estas corporaciones realizan de manera periódica concursos o convocatorias. Sin embargo, en múltiples ocasiones los emprendedores no conocen los medios por los cuales se hacen las respectivas divulgaciones, los requisitos, las fechas límites, etc. Ocasionando que deban someterse a mayores esfuerzos para obtener mayor utilidad que pueda ser reinvertida para el crecimiento del negocio. Lo anterior, evidencia la necesidad de brindar información útil que guíe al emprendedor en la búsqueda de recursos.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar la manera correcta para emprender en tiempos de crisis y en un entorno cambiante.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer los principios fundamentales para un adecuado manejo administrativo de un emprendimiento.
- Distinguir las herramientas necesarias para que los emprendedores puedan encontrar recursos económicos y aprender habilidades financieras.
- Identificar cómo los emprendedores pueden mejorar sus competencias en la adaptación e implementación de nuevas tecnologías y plataformas.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 ANTECEDENTES

En Colombia, Las PYMES constituyen la principal fuente de empleo. Según el DANE el 80% de la fuerza laboral del país está concentrada en este tipo de compañías. Sin embargo, solo el 29.7% de los emprendimientos sobreviven y el resto deben liquidar en los primeros 5 años. (El Espectador, 2018)

Estos fracasos se deben en mayor medida al desconocimiento empresarial. Los emprendedores no planifican, no definen indicadores y tampoco reducen costos. Lo anterior, se evidencia en un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, donde analizan las motivaciones para emprender: 1. Necesidad económica 30%, 2. inversión 22%, 3. nuevos ingresos 17%, 4. independencia 6%, 5. desempleo 6%, 6. mejorar ingresos familiares 4.7%, 7. continuar con el negocio familiar 4%, 8. deseo de aplicar conocimientos 4%, 9. tenía experiencia 2.6%, 10. aprendió de otra persona 0.6%, 11. tomó un curso formal sobre el tema 0.5%, 12. otras 1.4%. Es decir, que solo el 7.7% ha adquirido conocimientos previos y se ha preparado para iniciar los emprendimientos (sumatoria de los puntos 8,9,10 y 12).

Adicionalmente, es necesario aclarar que a la hora de emprender no solo se necesitan conocimientos previos sino capacidad de adaptarse a los cambios sociales. Tal como ha ocurrido durante la pandemia por Covid-19. Un artículo de Forbes, “pese a las restricciones por la cuarentena, la creación empresarial no se detiene. Entre el 20 de marzo y el 31 de mayo de 2020, el registro de empresas creadas asciende a 10.201, de las cuales 10.106 son micro; 76 pequeñas; 11 medianas y 8 grandes” (Forbes, 2020)

Estas nuevas empresas tuvieron que implementar múltiples alternativas para lograr sobrevivir. El 50% implementó “software para hacer e-commerce y gestionar ventas y facturas, alternativas de chats corporativos e incluso plataformas de interconexión para comunidades dentro de propiedades horizontales”. Así mismo, el 22% gestionó alternativas para lograr teletrabajo eficiente.

4.1 MARCO CONCEPTUAL

Ángeles inversionistas: Son las personas o entidades con experiencia en los negocios que están interesadas en promover la iniciativa empresarial y participar en un buen negocio.

Capital de riesgo: Son las estrategias de inversión que invierten en el capital social de una empresa privada (que no cotizan en bolsa), tales como emisiones de acciones privadas o temas vinculados al capital social de empresas privadas.

Capital semilla: Es el financiamiento inicial para poner en marcha una nueva empresa o para impulsar su desarrollo en una etapa temprana.

CEmprende: Es la iniciativa del Gobierno Nacional que facilita la conexión entre la academia, la empresa privada, el Estado y la sociedad para fortalecer y dinamizar el desarrollo del emprendimiento y la innovación en el país.

Covid-19: La COVID-19 es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2. La OMS tuvo noticia por primera vez de la existencia de este nuevo virus el 31 de diciembre de 2019, al ser informada de un grupo de casos de «neumonía vírica» que se habían declarado en Wuhan (República Popular China).

E-commerce: Comercio a través de internet

Gestión: Las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar, por ejemplo, su

objetivo de ventas o de ganancias.

INNpulsa: Agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional, que acompaña la aceleración de emprendimientos y a los procesos innovadores y de financiación que permiten escalar a las empresas del país.

Mipymes:

Plan de negocio: El plan de negocio es un documento en el que se plantea un nuevo proyecto comercial centrado en un bien, en un servicio, o en el conjunto de una empresa.

4.2 MARCO LEGAL

Tabla 1. Marco legal

| FUENTE | DESCRIPCIÓN |
|--------------------------------|--|
| Ley 1116 de 2006 | Protege el crédito, la recuperación y conservación de la empresa como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo. |
| Ley 2069 de 2020 | Establece un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas |
| Artículo 333 de la CP | La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. |
| Art 16 de la CP | Derecho al libre desarrollo de la personalidad que incluye la facilitación por parte del Estado de escoger y estar preparado para ejercer y materializar el proyecto de vida escogido. |
| El artículo 38 de la CP | Garantiza el derecho de asociarse libremente para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad. |
| Ley 1014 de 2006 | Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país. |

Fuente: Elaboración propia

4.3 MARCO TEÓRICO

El emprendimiento ha progresado lenta pero decisivamente a lo largo de la historia con el avance de los pueblos y la formación de culturas. Los seres humanos han estado desarrollando constantemente innumerables recursos para adaptarse a las necesidades del medio ambiente, construir economías y transformar pueblos en vastos imperios en respuesta a su deseo de autoconservación y gracias a su naturaleza creativa latente. Como resultado, ha sido un tema de estudio, producción y preparación de capital humano competitivo desde hace al menos dos décadas.

A partir de este punto gracias a las filosofías económicas de grandes economistas y pensadores como Carl Menger, Adam Smith, Richard Cantillón, John Stuart Mill, Jean Baptiste Say, John Maynard Keynes, Joseph Schumpeter Valdaliso Gago, entre otros, el emprendimiento ha cobrado impulso en los últimos años.

Según estos autores, el espíritu empresarial ya no es un término arraigado en la mente de las personas y se ha convertido en un tema de investigación y desarrollo. Cualquier transacción económica gira en torno al emprendedor. La investigación del modelo continúa con las prácticas docentes estándar del día. Los educadores están reconsiderando aspectos del currículo tradicionalista que estaban enseñando y reconocen la necesidad de incorporar un modelo alineado con los negocios.

Además, como resultado, la situación económica de nuestro país no es tan favorable; como resultado, es fundamental construir un capital humano capaz de generar crecimiento y mejorar las condiciones de vida de nuestra gente. "El estado de las pequeñas y medianas empresas en el mundo es realmente deprimente. El espíritu

emprendedor no está suficientemente inspirado, lo que resulta en una preocupante escasez de negocios en Colombia".

5. DESARROLLO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Se desarrollará un tipo de investigación exploratoria, con la que se buscará conocer a profundidad las dificultades a las que se enfrentan los emprendedores, desde una perspectiva en la que se pueda indagar sobre la manera en la que se pueda afrontar dicho problema y poder definir cuáles son las pautas necesarias para identificar la manera correcta para emprender en tiempos de crisis y en un entorno cambiante.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación utilizará tanto un enfoque cualitativo el cual es definido por Sampieri como *“El enfoque cualitativo lo que nos modela es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado”*. Para este, se utilizarán las entrevistas a profundidad para conocer la perspectiva y experiencia de los afectados.

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

El resultado del esfuerzo por combinar datos de distintas fuentes son los datos, de esta manera, las fuentes brindan información integrada sobre las variables importantes a investigar, y así poder dar solidez a las indicaciones concluyentes, este estudio utilizó tanto fuentes primarias como secundarias.

5.3.1 Fuentes Primarias

Son aquellas que un investigador reúne con el propósito específico de abordar el problema que enfrenta, la recolección de datos primarios implica la implementación de entrevistas a profundidad al grupo objetivo de la investigación.

5.3.2 Fuentes Secundarias

Se usarán fuentes secundarias como los que proporcionan organizaciones especializadas, páginas gubernamentales y artículos especializados, para obtener datos que no podríamos obtener de las fuentes primarias. Aunque es raro que los datos secundarios brinden todas las respuestas al problema de investigación, ese tipo de datos pueden ser útiles de diferentes maneras, como, definir mejor el problema, responder ciertas preguntas de investigación y poner a prueba algunas hipótesis e interpretar datos primarios para obtener más conocimientos.

5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo con el propósito central de esta investigación, las técnicas a utilizar para recolectar la información necesaria que facilite el logro de los objetivos serán la entrevista a profundidad (Anexo 1) y la revisión de literatura. Con estas se buscará conocer y analizar de primera mano los aciertos y errores que cometen los emprendimientos a la hora de gestionar su proyecto.

5.5 FASES

5.5.1 Fase 1

Es de suma importancia poder identificar la situación actual de los emprendimientos en la ciudad de Cali, para lo cual, se revisará información obtenida de

informes públicos. Además, se evaluará desde la perspectiva del emprendedor, cuáles son las dificultades (administrativas, financieras y de uso de la tecnología) que presentan a la hora de emprender, el porqué de estas y el efecto que tienen en sus proyectos.

5.5.2 Fase 2

A partir de las dificultades encontradas en la fase anterior, se analizarán casos de éxito de emprendimientos, se identificarán y evaluarán los apoyos económicos y plataformas de ayuda que brinda el gobierno, para luego determinar herramientas que ayuden al emprendedor en la toma de decisiones.

5.5.3 Fase 3

Finalmente, se realizará una guía práctica para el emprendedor, en la cual se establezcan los principios y herramientas necesarias para saber afrontar los obstáculos que se presentan en un entorno cambiante y de adaptación.

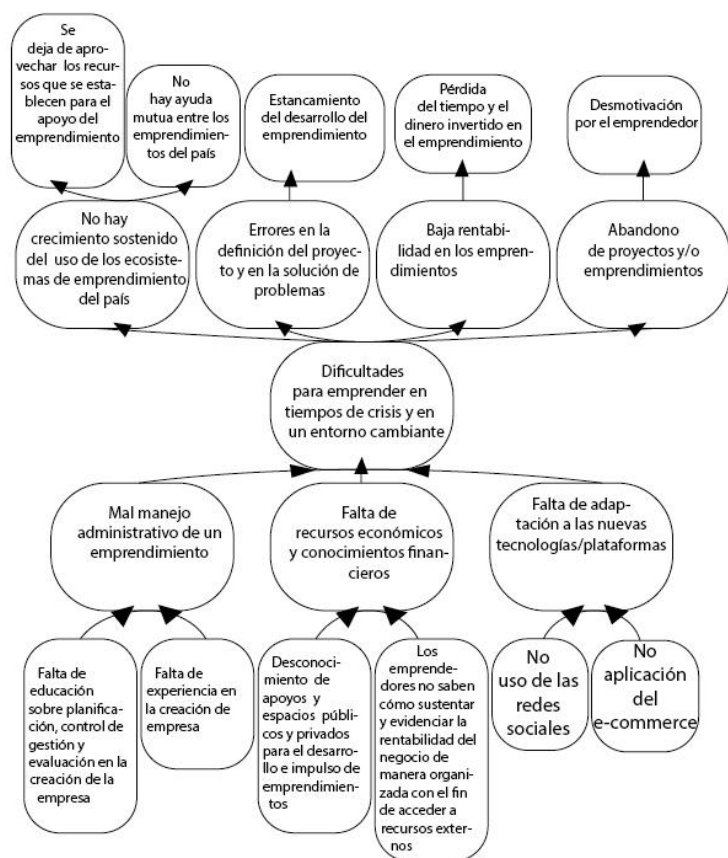
6.DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se desarrollarán los objetivos específicos definidos en la investigación utilizando la metodología propuesta. Para lo cual, se hará uso de la información primaria y secundaria recolectada, permitiendo articularla de tal forma que se pueda identificar la manera correcta para emprender en tiempos de crisis y así brindar a los emprendedores una guía de aspectos a tener en cuenta a la hora de desarrollar sus proyectos.

Como se muestra en el gráfico del árbol de problemas y en el gráfico de objetivos (figura 2 y3), la principal desventaja es la dificultad de poder emprender en tiempos de crisis y cambio, ya que la mayoría de los emprendedores utilizarían más de un conocimiento

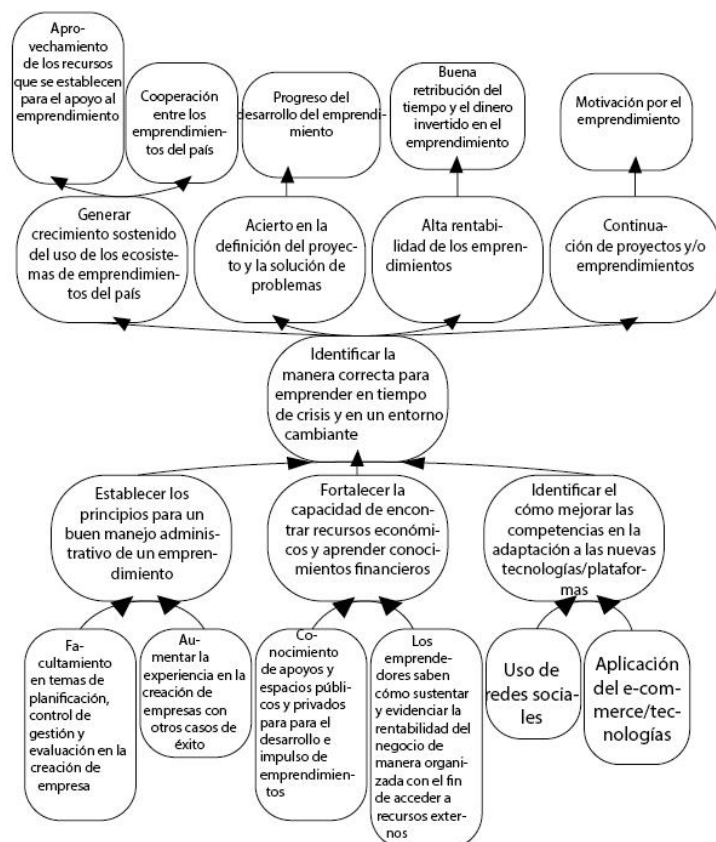
empírico para sobrevivir a los rigores del entorno empresarial basado en ensayo y error, terminan absorbiendo una serie de esfuerzos y recursos económicos que son costosos de aprender para el propietario de una pequeña empresa; En este punto, el mercado no solo los obliga a sobrevivir a través de sus esfuerzos y años de dedicación, sino que también los obliga a cambiar sus estrategias y perspectivas sobre el negocio. Debido a que estos cambios abruptos con frecuencia no son detectados de manera rápida y dinámica por los empresarios, la mayoría de las MIPYMES cierran sus puertas durante sus primeros años de operación.

Figura 2. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS EMPRENDIMIENTOS

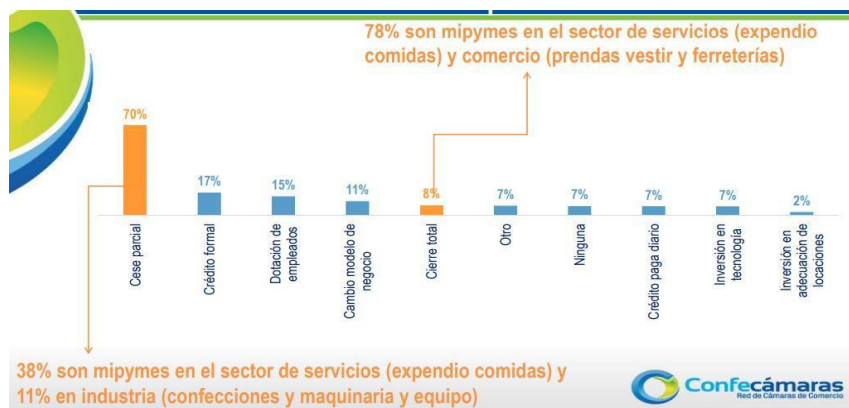
Para identificar y comprender la situación económica actual de los emprendimientos en Colombia, es importante realizar una contextualización de la crisis sanitaria y política que han ocurrido en los últimos dos años, para así determinar las consecuencias y el impacto en los emprendimientos colombianos. De esta manera se podrá evaluar la eficiencia de las medidas y reacciones que han tomado los emprendedores en materia administrativa, financiera y tecnológica, frente a la crisis actual.

6.1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA CRISIS DE SALUD

Desde comienzos del año 2020, el país viene enfrentando una crisis sanitaria debido a la pandemia de la COVID-19, esta situación ha obligado al gobierno nacional y las autoridades locales a implementar medidas que permitieran controlar la propagación del virus. Si bien esto ha reducido el impacto de la pandemia, ha traído consigo consecuencias negativas para los diferentes sectores económicos y sobre todo a las MIPYMES. En muchos casos, estas empresas han debido tomar decisiones como cerrar, recortar personal, pedir préstamos bancarios, entre otras, con el objetivo de proteger su capital.

Según encuestas realizadas por Confecámaras (red de cámaras de comercio) a emprendedores y empresarios, en los primeros meses de pandemia, en Colombia el 96% de las empresas tuvieron una caída en sus ventas (el 75% registró una disminución superior al 50%); además, el 82% de las empresas formales podrían subsistir solo entre uno y dos meses con sus propios recursos. También se observó que, entre las medidas tomadas por las empresas, destacan el cese parcial de las actividades con 70% y el crédito formal con un 17%, Figura 4.

Figura 4. Medidas ante la pandemia



Fuente: Tomado de Encuesta de las Cámaras de Comercio sobre el Impacto de la Covid – 19 en las empresas colombianas. (p.29), por Confecámaras (2020). Obtenido de <https://confecamaras.org.co/phocadownload/2020/Encuesta%20C3%A1maras%20de%20Comercio%20consolidada.pdf>

Ante esta situación de crisis el gobierno nacional junto con entidades privadas ha creado distintos programas y fondos que permitan apoyar la creación y sostenibilidad de emprendimientos colombianos.

Una de las principales medidas o mecanismos que se implementaron fue la Ley del emprendimiento, con la que se busca reducir los trámites necesarios para emprender en el país, con el objetivo de facilitar su creación, formalización y desarrollo; además, de incentivar el crecimiento de este sector con la llegada de más actores al ecosistema de inversión y financiación.

Otras de las iniciativas para mitigar el impacto de la pandemia en los emprendimientos, fueron realizadas por INNPULSA, quienes abrieron convocatorias para emprendimientos nacionales que deseen participar en la Copa Mundial de

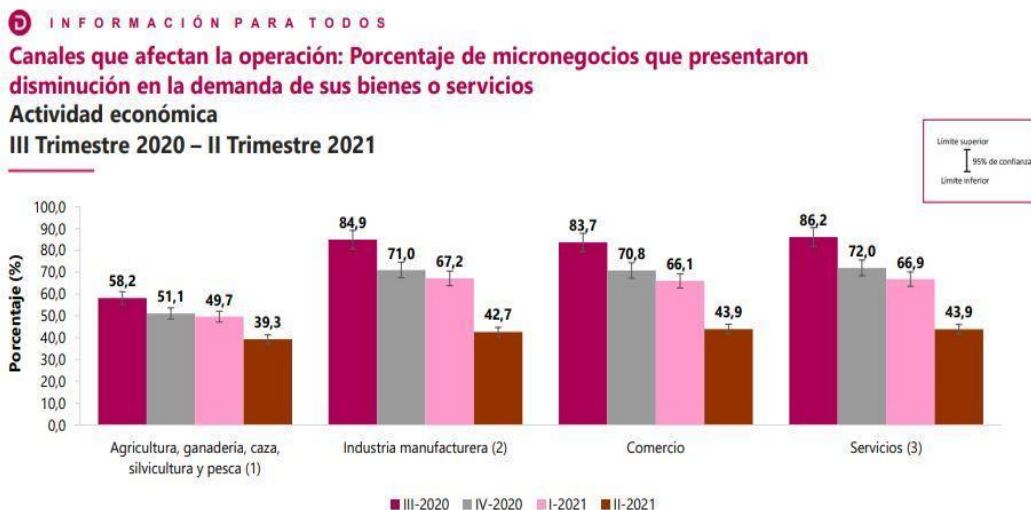
emprendimiento y en el programa “las 51 starters” en las que pudieron participar emprendedores que estén en etapa de ideación, temprana o crecimiento.

Por otra parte la Fundación Bolívar Davivienda llevó a cabo la iniciativa “ángeles inversionistas”, en la que se busca que estos inversionistas puedan financiar proyectos que tengan por lo menos seis meses de creación y que vendan por lo menos \$4.5 millones de pesos al mes.

Adicionalmente, según datos brindados por el Registro Único Empresarial y Social (RUES) “entre enero y marzo de 2021 se crearon en el país 96.431 empresas, 9,3% más que en el mismo periodo de 2020, cuando la cifra fue de 88.248 unidades productivas. Del total de empresas nuevas registradas, 75,4% corresponde a personas naturales y 24,6% a sociedades” (La república, 2021).

Finalmente, un informe realizado por el DANE muestra la evolución positiva que han tenido los micronegocios y emprendimientos, desde el tercer trimestre del año 2020 hasta el segundo trimestre del 2021. En las estadísticas se observa que un 40% de las microempresas han dejado de percibir una disminución en la demanda de bienes y servicios, Figura 3; también, hubo un incremento del 35% de las empresas que perciben un aumento de las ventas respecto al año pasado, Figura 4; Por último, se ha disminuido en un 30% las empresas que han sufrido una reducción de flujo de dinero en este periodo de tiempo, Figura 5.

Figura 5. Evolución de la demanda de bienes y servicios



Fuente: Tomado de Encuesta de Micronegocios Resultados generales. Por DANE (2021).

Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

Figura 6. Evolución de las ventas



Fuente: Tomado de Encuesta de Micronegocios Resultados generales. Por DANE (2021).

Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

Figura 7. Evolución de la disminución del flujo de efectivo



Fuente: Tomado de Encuesta de Micronegocios Resultados generales. Por DANE (2021).

Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

6.1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA CRISIS SOCIAL Y POLITICA

Incluso cuando el sector empresarial comenzó a regresar a un estado de relativa normalidad en medio del tercer pico de la pandemia, las consecuencias del paro nacional produjeron una situación aún más complicada en el país. Según un estudio realizado por la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, alrededor del 22,2% de los 12.979 empresarios encuestados, indicó que era fundamental detener las operaciones en los días de protesta, mientras que el 54% operaba entre el 1% y el 50% de su

capacidad. Los bloqueos en los principales canales de suministro del país exacerbaron el problema al interrumpir la llegada de alimentos y otros bienes necesarios para las operaciones comerciales del país. La situación fue similar en las principales ciudades, particularmente en Cali, que vivió algunas de las manifestaciones más furiosas durante todo el paro nacional. La situación de orden público del país resultó en problemas graves relacionados con la falta de vitalidad económica, incluida la falta de demanda para el 38% de las empresas y una reducción en el flujo de caja para el 31% de los encuestados. El acceso a fuentes financieras, por otro lado, fue un gran obstáculo para el 12% de los encuestados.

6.1.3 PRINCIPALES INCONVENIENTES DEL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA

Es comprensible que los encuestados respondan que iniciar un negocio en Colombia es un trámite difícil debido a la falta de financiamiento, asistencia gubernamental, procesos burocráticos extensos y falta de conocimiento. Así que queremos ver desde la perspectiva de ellos cuales han sido.

6.1.3.1 FALTA DE ADAPTACIÓN

Vivimos en una época de incertidumbre y riesgo. La globalización, las nuevas tecnologías, una pandemia, cuestiones políticas como el "paro" y una mayor apertura han contribuido a un cambio en el clima empresarial que preocupa a muchos directores ejecutivos. Toda esta imprevisibilidad hace que desarrollar un plan sea extremadamente difícil. Esto se debe a que las estrategias tradicionales, si bien se presentan con frecuencia como una respuesta al cambio y la incertidumbre, se basan en un mundo que

es relativamente estable y predecible.

6.1.3.2 FALTA DE CAPACIDAD INNOVADORA

Otra causa importante por la que las empresas no se adaptan es la falta de capacidades creativas dentro de la empresa. Muchas empresas son conscientes de los cambios que se están produciendo a su alrededor, pero muchas son incapaces de traducir este conocimiento en planes efectivos debido a la falta de capacidad para realizar cambios decisivos y comprometidos.

La transformación no debe verse como una ocurrencia única para que tenga éxito. En cambio, el progreso a través de la innovación debe integrarse en la mentalidad de las empresas. Todas las empresas deben fomentar la innovación y el intercambio de nuevas ideas, ya que esto les ayuda a mantenerse a la vanguardia de las disrupciones, evolucionando continuamente y anticipándose a los cambios antes de que sucedan.

6.1.3.3 FALLA EN LA TRANSICIÓN A LA DIGITALIZACIÓN

Aproximadamente el 70% de las transiciones digitales fallan. Aunque la mayoría de las empresas y ejecutivos comprenden la necesidad de mantenerse al día con la tecnología y desarrollar procesos y soluciones digitales, ponerlo en práctica es una historia diferente. Muchas empresas han intentado cambios digitales solo para toparse con obstáculos.

6.1.3.4 FALTA DE HABILIDADES BLANDAS

"Comunicación, cooperación, resolución de conflictos y liderazgo" se clasificaron

como habilidades blandas en el informe. Sin embargo, también se descubrió que las habilidades blandas más cruciales para los aspirantes a empleos tecnológicos eran la comunicación verbal y el trabajo en equipo, mientras que el liderazgo era lo menos importante. Según la investigación, la falta de habilidades sociales podría ser la raíz de los problemas de productividad, creatividad y crecimiento.

6.2 ANÁLISIS DE LOS CASOS, IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS PLATAFORMAS POR PARTE DEL GOBIERNO O INSTITUCIONES PRIVADAS, Y DE LOS APOYOS QUE BRINDAN.

6.2.1 CASOS

Una de las dificultades que más se destaca en este periodo de crisis es la falta de inversión y financiamiento a la hora de emprender un proyecto. Por un lado, en Colombia no es fácil obtener financiación de los bancos o del gobierno para emprendedores que no tienen un buen respaldo económico y cuya empresa recién se está creando; además, tan sólo lleva vigente 10 meses la ley de emprendimiento, con la que se busca brindar un ecosistema adecuado para los emprendimientos, con acceso a inversión y facilidad en el proceso de creación de empresa. Por esta razón, cabe destacar la importancia que tiene contar con un buen networking, que les permita relacionarse con diferentes personas o fondos de inversión que puedan invertir en sus proyectos.

Adicional a lo anterior, se ha evidenciado que los emprendimientos que no han sabido adaptarse a los cambios y a las nuevas tecnologías han presentado dificultades para afrontar la crisis. Sin embargo, las empresas que han adoptado las redes sociales como medio de comunicación con el mercado y que han incluido o potencializado el e-commerce como canal de ventas, han reducido el impacto de la pandemia e incluso en

algunos casos han logrado crecer su emprendimiento.

6.2.2 INCUBADORAS PRIVADAS

A nivel nacional existen diferentes instituciones privadas que brindan acompañamiento, financiación, educación, entre otros servicios a emprendimientos en proceso de creación, con el objetivo de que estos tengan un crecimiento sostenible. Estas entidades representan una oportunidad para quienes desean emprender, por lo que es pertinente que los emprendedores inexpertos hagan parte de estas incubadoras, así podrán contar con el asesoramiento de personas expertas y capacitadas en el proceso de creación y crecimiento de su empresa

6.2.2.1 CREATÍVATE COMFANDI

Creatíivate de Comfandi es un programa el cual está enfocado en fomentar la mente emprendedora con el fin de mejorar las competencias de los emprendedores, han manejado alrededor de 3000 emprendimientos en todos los sectores, de las cuales existen multinacionales. Tienen un porcentaje de activación del 23%, con diferentes tipos de financiación, entre los cuales financian hasta el 100% a sus afiliados, y apoyan a emprendimientos que resuelvan necesidades de empresas, estas empiezan con una facturación más temprana. En este momento los programas son 100% virtuales.

Este programa brinda acompañamiento en tres niveles, ideación, validación y crecimiento, el proceso dura aproximadamente un año. En la primera etapa Creatíivate da asesoramiento en la ideación y planificación del proyecto; en la segunda etapa, se realiza un prototipado del negocio y se valida su rentabilidad; en la última etapa, se hace acompañamiento en el crecimiento de la empresa y en la participación de programas de inversión, para ayudar en la financiación del proyecto.

6.2.2.2 START UP CAFÉ ICESI

El Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial - CDEE, es toda una área enfocada en varias líneas desde la educación, con una base estudiantil de Icesi, después egresados, y personas fuera de la comunidad Icesista. Cuenta actualmente con 4 programas los cuales son; El START-UP CAFÉ, el cual apoya por convocatoria a empresas con base tecnológica innovadora o empresas dinámicas, cuyos emprendedores sean personas de la comunidad ICESI, otro programa es STEM la cual es de base científica, también esta CRECE-IN, en la cual están empresas de diferentes sectores que ya tienen ventas pero que necesitan fortalecer su modelo de negocio, apoyándolos con diferentes talleres académicos y también próximamente tendrán un programa en el que se enfocara en mujeres con empresa llamado LAUNCH. Las aceleraciones las hacen a través de las empresas Apps.com y Aldea. Manejan también programas de investigación con asociaciones con el GEM. El formato de capacitación y acompañamiento es 100% presencial.

6.2.3 APOYOS MIXTOS AL EMPRENDIMIENTO

Los modelos ideales de apoyo al emprendimiento son mixtos tanto públicos y privados, los cuales se atienden como ventanilla única, ofreciendo el servicio necesario según la etapa en la cual se encuentra la empresa, este tipo de servicios los podríamos encontrar en CEmprende. Este es un ecosistema de emprendimiento a nivel nacional creado por el gobierno, el cual conecta miles de emprendimientos con aliados públicos y privados, promueve acceso a mecanismos de financiación, promueve la transformación digital, la conexión comercial, el diálogo empresarial, el pensamiento colaborativo y el

desarrollo económico. CEmprende cuenta con la participación de emprendedores en etapas de ideación, semilla, temprana, de escalamiento y de consolidación.

6.3 PAUTAS A EMPRENDEDORES AL ENFRENTAR SITUACIONES CAMBIANTES

Cómo se ha visto anteriormente, los emprendedores se enfrentan a problemas que pueden derivar en el cierre de sus empresas. Por lo cual, a continuación se expondrán algunas pautas que se deben implementar para mitigar y solucionar estas dificultades (Anexo 2).

1. Buscar apoyo o asesorías independientemente de la etapa en la que se encuentre la empresa.
2. El valor agregado que ofrece la empresa debe tener base innovadora.
3. Transición a la digitalización a través de las diferentes herramientas tecnológicas, para así impactar la mayor cantidad de personas.
4. Tener diferentes opciones de escenarios para así adaptarse al cambio mediante la planificación estratégica.
5. Mejorar las diferentes competencias blandas, es lo más importante según diferentes estudios como el del GEM.
6. Unirse a ecosistemas de emprendimientos como CEmprende. Así podrá tener acceso a incubadoras, programas de inversión y otros emprendimientos.
7. La innovación debe ser una constante en los diferentes procesos de la empresa, así el emprendimiento podrá estar preparado para los cambios a nivel social, económico y político.

8. Implementar las nuevas tecnologías en los procesos de la empresa. Por ejemplo, hacer uso de las plataformas de e-commerce y las redes sociales como canales de venta y de comunicación directa con el cliente.

7. CONCLUSIONES

En el contexto colombiano, el emprendimiento se ha convertido en el camino de muchas personas para poder salir adelante y contar con estabilidad económica. Sin embargo, la mayoría de los emprendedores fracasan en el camino, debido a que no tienen la experiencia, las competencias o los medios necesarios para crear empresa. Adicionalmente, en el último año, la crisis sanitaria del COVID-19 ha afectado en gran medida a la economía del país, con lo cual, se han visto perjudicados los emprendimientos y pequeñas empresas que no han podido superar las dificultades que se les han presentado.

Los nuevos emprendedores se enfrentan a problemas como la financiación, la mala planificación y la poca adaptación a los cambios. En primer lugar, la mayoría de las personas no tienen relación directa con inversores o fondos que puedan financiar sus proyectos. En segundo lugar, la planificación y estructuración de la empresa no es siempre la adecuada, ya que estos emprendedores carecen de experiencia y de formación empresarial. Por último, cuando se presentan periodos de crisis como la actual, los emprendimientos no están preparados para adaptarse a los cambios del mercado. Todas estas situaciones causan el cierre de muchos proyectos y la desmotivación de muchas personas que desean emprender.

Para evitar que esto pase, es importante que los emprendedores sepan solucionar estos problemas. Por un lado, el emprendedor debe informarse y hacer uso de los programas y ecosistemas tanto gubernamentales como privados, ya que estos representan una gran ayuda en la formación de la persona, en la planificación y creación de su proyecto, además, dan visibilidad a las empresas a fondos y programas de

inversión. Por otro lado, el emprendedor debe preparar su negocio para adaptarse a la crisis y la evolución del mercado; en la actualidad, gracias al rápido desarrollo tecnológico, se han podido crear diferentes herramientas que facilitan y potencian los emprendimientos; cómo se ha podido ver en la pandemia, las empresas que han implementado las plataformas digitales en sus diferentes procesos, han podido sobrevivir a la crisis y en algunos casos han logrado crecer.

Finalmente, CEmprende, el ecosistema de emprendimiento creado por el gobierno nacional es de gran utilidad para superar los obstáculos a los que se enfrentan los emprendedores. Esto debido a que es un espacio en el que los emprendedores cuentan con las herramientas y acceso a los recursos necesarios para la ideación, planificación y desarrollo de un emprendimiento. Además, los emprendedores tendrán la oportunidad de relacionarse y convivir con otros; esto les da la oportunidad de crear nuevas redes de contacto con otras pequeñas empresas de su mismo sector, con las que puedan trabajar de forma colaborativa, de tal manera que puedan apoyarse mutuamente en las diferentes etapas en las que se encuentren sus proyectos.

8. RECOMENDACIONES

- Revisar investigaciones complementarias como las del Global Entrepreneurship Monitor o el de Global Triumph innovation del 2022. Las cuales recopilan con mayor precisión los impactos de la pandemia y como ven el panorama emprendedor a partir de ahí.
- Participar en las próximas convocatorias de final de año en alguno de los diferentes programas de emprendimientos que ofrecen los distintos entes públicos y privados.
- Continuar formándose personal y profesionalmente. Hoy en día, el cambio es una constante en cualquier aspecto, por lo que es importante que los emprendedores estén continuamente actualizándose sobre estos cambios, de tal manera que puedan aprovechar nuevas oportunidades o estén preparados para eventuales períodos de crisis
- Colaborar con emprendimientos que realicen actividades afines a la del emprendimiento propio, le darán al emprendedor nuevas perspectivas, nuevos aprendizajes, y oportunidades de crecimiento colaborativo.
- Informarse acerca de los diferentes subsidios que otorga el gobierno para los emprendimientos. Por ejemplo, el pago del 25% de un salario mínimo (SMMLV) para personas que laboran entre los 18 y 18 años de edad.
- Utilizar las tecnologías a nuestra disposición para aumentar la exposición de nuestras empresas y convertir clientes potenciales en ingresos. Una estrategia de redes sociales, el desarrollo de contenido significativo a través de videos o el establecimiento de un blog son ejemplos de esto.

9. ANEXOS

Anexo 1

ENTREVISTA A EMPRENDIMIENTOS

- **INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA**

1. ¿A qué sector pertenece su emprendimiento? ¿Qué actividades realiza?
2. ¿Cuánto tiempo tiene de iniciar con su emprendimiento?
3. ¿Cuántas personas trabajan en la empresa?

- **IMPACTO DE LA PANDEMIA**

1. ¿Cuál ha sido el impacto que ha tenido la pandemia en la empresa?
2. ¿En cuánto tiempo cree que su empresa se recuperará del impacto del COVID-19?
3. ¿Cree que existe el riesgo de que su empresa cierre permanentemente debido a esta crisis y, de ser así, cuándo podría ocurrir este cierre?
4. ¿En qué basas tu toma de decisiones al momento de crisis como las actuales?
5. ¿Esta contingencia puso en riesgo tu empresa o la impulsó?
6. Frente a la pandemia de COVID-19, ¿su empresa ha enfrentado algunos problemas operativos?

- **NIVEL OPERATIVO**

1. ¿Cómo ha afectado la pandemia en las ventas?
2. ¿Cómo se encontraba a nivel operacional al principio de este año?
3. ¿Durante esta contingencia tu empresa ha sufrido alguna reestructuración organizacional?
4. ¿Cómo fueron los costos de las materias primas que usa su empresa y sus demás costos operativos en 2021 con respecto a 2020?
5. ¿Qué porcentaje de los empleados de su empresa actualmente está inhabilitado para trabajar a causa de la llegada del COVID-19 a Colombia?

6. ¿Su empresa ha considerado recortes de presupuesto respecto a la mano de obra para enfrentar los efectos del brote de COVID-19 en Colombia?
7. ¿Su empresa ha realizado despidos a raíz de la llegada del COVID-19 a Colombia?
8. ¿Cuál es el porcentaje de despido de empleados para su empresa?
9. A los empleados que no pueden trabajar actualmente a causa del brote de COVID-19, ¿se les pidió entregar comprobante oficial de vacunación?
10. ¿Qué medidas de prevención de contagios se están tomando en su empresa?
11. ¿Cuáles son las principales medidas que está considerando para hacer frente a la escasez de mano de obra ante el COVID-19?
12. ¿Cuáles son las principales medidas que está considerando para enfrentar la escasez de materias primas ante el COVID-19?
13. ¿Cuánto tiempo calcula que puede mantener a su empresa en funcionamiento con el volumen de operaciones actual?

NIVEL FINANCIERO

1. ¿Cuál es la principal fuente de presión financiera que enfrenta su empresa durante la pandemia de COVID-19? *
2. ¿Cómo fueron los ingresos de su empresa en el año 2021 frente a sus ingresos del 2020?
3. ¿Cree que otras empresas en su sector tuvieron el mismo desempeño que usted sobre los ingresos?
4. Si es posible saberlo, ¿cuál fue el ingreso operativo (ingresos netos menos costos operativos, antes de impuestos) del año 2020?
5. ¿Cuál fue el monto de sus ventas anuales de 2020? *
6. Ante estos acontecimientos, ¿tu organización ha presentado pérdidas de mercado?
7. ¿Cuáles son las medidas más importantes que está considerando ante la escasez de

entrada de efectivo en su negocio ante el COVID-19?

8. ¿Cuál es el medio más importante que está considerando para enfrentar las dificultades para cumplir contratos ante el COVID-19?

- **NUEVAS PLATAFORMAS**

1. Ante estos acontecimientos, ¿tu organización adoptó algunas estrategias de trabajo en casa?
2. ¿Crees que tu equipo de trabajo está capacitado para trabajar a distancia?
3. ¿La empresa incorpora herramientas y plataformas digitales en los diferentes procesos?

- **MEDIDAS DEL GOBIERNO**

1. ¿Qué opina sobre la respuesta del país a la pandemia?
2. ¿Cuáles cree que son las principales medidas del gobierno que serían más útiles para enfrentar la crisis del COVID-19?
3. ¿Conoce los programas y apoyos que brindan entidades públicas y privadas para los emprendimientos?
4. Los gobiernos locales están en capacidad de ofrecer apoyo a las empresas afectadas por el COVID-19, ¿cuáles iniciativas cree usted que serían más efectivas para su empresa?

ENTREVISTA A INCUBADORAS Y ACELERADORAS (medio campos que ofrecen sus servicios entre las empresas y el mercado)

1. ¿Qué tipo de emprendimientos se incuban?
2. ¿Cómo postularse ante ustedes?
3. ¿Quiénes integran la incubadora?
4. ¿Qué ofrecen ustedes a lo largo del proceso de incubación?

5. ¿Cuánto tiempo se incuba?
6. ¿Qué tanta disponibilidad de tiempo hay que tener?
7. ¿La incubación es a distancia?
8. ¿Qué costo tiene la incubación?
9. ¿La incubadora se queda con una parte de la empresa?
10. ¿Existe algún otro incentivo con la incubadora?
11. ¿Hay acceso a algún tipo de subsidio?
12. ¿Cómo es el tipo de acompañamiento que tienen con los emprendimientos?

ENTREVISTA A EXPERTO

1. ¿Cómo ha visto el surgimiento de nuevos emprendedores desde el inicio de la pandemia a la fecha?
2. ¿Cuáles son las características que se deben tener en cuenta para realizar un nuevo negocio que impacte las economías emergentes?
3. ¿Qué presupuesto se necesita?
4. ¿Es viable emprender en tiempos de crisis económica?
5. ¿Cuáles son los principales obstáculos que se les presenta a los emprendedores en tiempos de la COVID-19 para arrancar con un nuevo proyecto y cómo los podrían enfrentar?
6. ¿Es posible hacer empresa en tiempos de pandemia?
7. ¿Cuáles serían las recomendaciones de un experto como usted en este tema?

Anexo 2

EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA

¿Cómo emprender en tiempos de crisis?

Principales inconvenientes del emprendimiento en Colombia

FALTA DE ADAPTACIÓN

Las empresas ponen en práctica estrategias tradicionales y estables, que no sirven en un mundo globalizado y cambiante

FALTA DE CAPACIDAD INNOVADORA

Muchas empresas son incapaces de llevar a cabo planes efectivos debido a la falta de capacidad para realizar cambios decisivos y comprometidos.

FALLA EN LA TRANSICION A LA DIGITALIZACION

Aunque la mayoría de las empresas comprenden la necesidad de mantenerse al día con la tecnología y desarrollar procesos y soluciones digitales, ponerlo en práctica es una historia diferente.

FALTA DE HABILIDADES BLANDAS

La falta de habilidades sociales como la comunicación, cooperación, resolución de conflictos y liderazgo, podría ser la raíz de los problemas de productividad, creatividad y crecimiento.

Pautas para un emprendimiento efectivo

- Mejorar las diferentes competencias blandas, es lo más importantes según diferentes estudios.
- Plantear el valor central de la empresa con base innovadora
- Buscar apoyo o asesorías independientemente de la etapa en la que se encuentre la empresa.
- Tener diferentes opciones de escenarios para así adaptarse al cambio mediante la planificación estratégica.
- Mejorar las diferentes competencias blandas,son lo más importantes según diferentes estudios.

BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de comercio de Bogotá. (2020). *Cámara de comercio de Bogotá*. Retrieved from <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Dinamica-empresarial/Emprendimiento>
- CEmprende. (n.d.). Retrieved from <https://innpulsacolombia.com/cemprende/>
- Confecámaras. (2020). *Encuesta de las Cámaras de Comercio sobre el impacto de la covid-2019 en las empresas colombianas*.
- DANE. (2021). *Encuesta de Micronegocios Resultados Generales*.
- El Espectador. (2018, octubre 29). *El Espectador*. Retrieved from <https://www.elespectador.com/noticias/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos/>
- Forbes. (2020, Julio 9). *Forbes*. Retrieved from <https://forbes.co/2020/06/09/negocios/mas-de-10-000-empresas-se-han-creado-en-medio-de-la-cuarentena-camara-de-comercio-de-bogota/>
- Henao, S. (2020, Julio 23). *Universidad Libre*. Retrieved from <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18448/Emprendimiento%20en%20Colombia%20principales%20dificultades%20y%20consideraciones%20para%20sors tearlas%20SONIA%20HENAO%201088249410.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INNpulsa*. (n.d.). Retrieved from <https://www.innpulsacolombia.com/>
- Peiro, A. (n.d.). *Economipedia*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/capital-riesgo.html>
- Pérez, C. (2020, Abril 19). *Portafolio*. Retrieved from <https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/las-startup-en-medio-de-la-cuarentena-540030>
- Sánchez, J. (n.d.). *Economipedia*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-negocio.html>
- Santamaría, F. (2020, Agosto 18). *Forbes*. Retrieved from <https://forbes.co/2020/08/18/red-forbes/angeles-inversionistas-en-colombia/>
- Sastre, R. (2013). LA MOTIVACIÓN EMPRENDEDORA Y LOS FACTORES QUE CONTRIBUYEN CON EL ÉXITO DEL EMPRENDIMIENTO. *Ciencias Administrativas*. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/5116/511651377005.pdf>
- Secretaría general del senado*. (n.d.). Retrieved from <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/leyes-de-la-republica>
- Steeener, A. (2018, abril 26). *The century foundation*. Retrieved from <https://tcf.org/content/report/mounting-response-technological-unemployment/>
- Uribe, É. (n.d.). *Entreprenur*. Retrieved from <https://www.entrepreneur.com/article/305053>