

DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO FUNDAMENTADO EN EL
EMPRENDIMIENTO SOCIAL

RUTH ALEJANDRA GONZÁLEZ SERNA
NATALIA VALENTINA CASTRO JIMENÉZ

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA INVESTIGACIÓN
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN INTEGRAL Y DINÁMICA DE LAS
ORGANIZACIONES EMPRESARIALES
EJE TEMÁTICO: EMPRENDIMIENTO SOCIAL
BOGOTÁ
2019

DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO FUNDAMENTADO EN EL
EMPRENDIMIENTO SOCIAL

RUTH ALEJANDRA GONZÁLEZ SERNA
NATALIA VALENTINA CASTRO JIMENÉZ

Trabajo de grado para optar al título de ingeniero industrial

Directora:
Lizeth Fernanda Serrano Cárdenas
MSc. Ingeniería Industrial

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA INVESTIGACIÓN
BOGOTÁ
2019



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:

Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
hacer obras derivadas



Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, 19, noviembre, 2019

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
1 GENERALIDADES	16
1.1 ANTECEDENTES	16
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.2.1. Descripción del problema	23
1.2.2 Formulación del Problema	27
1.3 OBJETIVOS	27
1.3.1 Objetivo general	27
1.3.2 Objetivos específicos	27
1.4 JUSTIFICACIÓN	27
1.5 DELIMITACIÓN	28
1.5.1 Espacio:	28
1.5.2 Tiempo:	28
1.5.3 Contenido:	29
1.5.4 Alcance:	29
1.6 MARCO REFERENCIAL	29
1.6.1 Marco teórico	29
1.6.2 Marco conceptual	34
1.7 METODOLOGÍA	47
1.7.1 Tipo de investigación	47
1.7.2 Fuentes de información	48
1.8 DISEÑO METODOLÓGICO	52
2 IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS	58
2.1 RESULTADOS REVISIÓN SISTEMÁTICA (ANÁLISIS DE TENDENCIAS)	61
2.1.1 Dinámica de publicación en el tiempo	61
2.1.2 Dinámica de publicación por país	62
2.1.3 ANÁLISIS DE RELACIÓN	64
2.1.4 WORD CLOUD	66

2.1.5	ANÁLISIS DE CORRELACIÓN	66
2.1.6	Entendiendo el concepto ES (Emprendimiento social)	66
2.1.7	Prácticas de referencias	70
3	DISEÑO PROPUESTA DE VALOR	71
3.1	DESIGN THINKING	71
3.2	DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA DE OSTERWALDER	76
4	VALIDACIÓN DE SUPUESTOS	84
4.1	¿Por qué validar supuestos?	84
4.2	ANÁLISIS DE MERCADO	85
4.2.1	Análisis del entorno	85
4.2.2	Análisis de la competencia	91
4.2.3	Análisis de mercado	91
4.2.4	Definición del mercado	92
4.2.5	Diseño de la encuesta	93
4.2.6	Resultados encuesta	96
4.2.7	Perfil del consumidor	102
4.2.8	Aspectos técnicos	103
4.2.9	Proveedores	104
4.2.10	Recursos claves	107
4.2.11	Ficha técnica para el servicio de la primera etapa	108
4.2.12	Aspectos legales	110
4.2.13	MEDIO AMBIENTE	112
5	CONCLUSIONES	114
6	RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS	115
7	REFERENCIAS	116

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Antecedentes y estudios de emprendimiento social	17
Cuadro 2. Brecha en la tasa de desempleo por dominio geográfico -Trimestre móvil diciembre 2018 - febrero 2019.	24
Cuadro 3. Población e indicadores.	25
Cuadro 4. Población de mujeres desocupadas (miles de personas) Trimestre móvil diciembre 2018 - febrero 2019.	25
Cuadro 5. Definición de concepto de emprendimiento social.	38
Cuadro 6. Definición, etapas y resultado de RS según autores.	48
Cuadro 7. Trabajos cliente 1 y cliente 2.	76
Cuadro 8. Metodologías de investigación estudios de mercados.	93
Cuadro 9. Análisis de proveedores	104
Cuadro 10. Criterios de selección otros proveedores.	106
Cuadro 11 Herramientas e infraestructura	107
Cuadro 12. Ficha técnica kit de aseo	108
Cuadro 13. Ficha técnica servicio de aseo	109
Cuadro 14. Actividades económicas	110

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa ciudad de Bogotá	28
Figura 2. Diagrama de la ontología de modelos de negocio propuesta por Osterwalder.	32
Figura 3. Metodología desarrollada	53
Figura 4. Lienzo de la propuesta de valor.	54
Figura 5. Lienzo del modelo de negocio.	55
Figura 6. Bases de datos utilizadas.	58
Figura 7. Proceso de revisión sistemática.	59
Figura 8. Dinámica de publicación en el tiempo.	60
Figura 9. Dinámica de publicación por país.	62
Figura 10. Dinámica de publicación por país en gráficas.	62
Figura 11. Relación social Entrepreneurship – Entrepreneur	63
Figura 12. Relación social entrepreneurship - Innovation.	63
Figura 13. Relación social entrepreneurship - social economics.	64
Figura 14. Word cloud.	65
Figura 15. Análisis de correlación.	65
Figura 16. Datos de correlación	66
Figura 17. Categorías del emprendimiento social.	67
Figura 18. Stakeholders	68
Figura 19. Prácticas y principales sectores de actuación	69
Figura 20. Cuadro de ideas	73
Figura 21 Prototipo	74
Figura 22. Estado actual - estado deseado cliente 1.	76
Figura 23. Estado actual- deseado cliente 2.	77
Figura 24. Riesgos de cliente 1.	77
Figura 25. Riesgos cliente 2.	78
Figura 26. Alegrías necesarias del cliente 1.	78
Figura 27. Alegrías necesarias del cliente 2.	79
Figura 28. Alegrías deseadas cliente 1.	79
Figura 29. Alegrías deseadas cliente 2.	80

Figura 30. Lienzo propuesto de valor	81
Figura 31 Lienzo propuesta de valor	81
Figura 32 Canvas – Modelo de negocio.	82
Figura 33. Producto Interno Bruto (PIB) Tasas de crecimiento 2012 – 2019	85
Figura 34 Distribución de viviendas por estrato socioeconómico.	91
Figura 35. Tamaño de muestra con software STATS.	94
Figura 36. Resultado pregunta 1 de investigación.	95
Figura 37. Resultado pregunta 2 de investigación.	95
Figura 38. Resultado pregunta 3 de investigación.	96
Figura 39. Resultado pregunta 4 de investigación.	96
Figura 40. Resultado pregunta 5 de investigación.	96
Figura 41. Resultado pregunta 6 de investigación.	97
Figura 42. Resultado pregunta 7 de investigación.	97
Figura 43. Resultado pregunta 8 de investigación.	98
Figura 44. Resultado pregunta 9 de investigación.	98
Figura 45. Resultado pregunta 10 de investigación.	99
Figura 46. Resultado pregunta 11 de investigación.	99
Figura 47. Resultado pregunta 12 de investigación.	100
Figura 48. Resultado pregunta 14 de investigación.	101
Figura 49. Cadena de valor para el modelo de negocio.	102

GLOSARIO

EMPRESA CON IMPACTO SOCIAL: compañía enfocada en solución de problemas, dedicada a actividades industriales, mercantiles o prestación de servicios que tiene como finalidad generar un impacto social sostenible, es decir generando doble valor (social y económico) y de esta manera adquirir recursos para seguir desarrollando dichas actividades.^{1 2}

IMPACTO SOCIAL: efecto producido en la sociedad para lograr resultados positivos y mejorar la calidad de la vida en la persona, su familia y a su vez en la comunidad, con educación, información, vivienda digna, gobernanza, entre otros.³

INNOVACIÓN SOCIAL: creatividad, nuevas estrategias y métodos que responden a las necesidades de la sociedad con el fin de generar un impacto positivo y evolutivo.^{4 5 6}

MODELO DE NEGOCIO SOCIAL: idea de negocio con doble generación de valor (económico y social).⁷

PESTEL: es un marco o herramienta utilizada por las empresas para analizar y monitorear los factores del macro entorno externo, que tienen un impacto en una organización. El resultado se utiliza para identificar amenazas y debilidades que se utilizan en un análisis FODA. El nombre es un acrónimo de cuatro factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y legales.⁸

¹ HUDCOVÁ, Eliška; CHOVANEC, Tomáš; MOUDRÝ, Jan. Social Entrepreneurship in Agriculture, a Sustainable Practice for Social and Economic Cohesion in Rural Areas: The Case of the Czech Republic. *European Countryside*, 2018, vol. 10, no 3, p. 377-397.

² MANYAKA, Semape J. Social entrepreneurship: A solution for transforming the disadvantaged community of Nellmapius. *HTS Theological Studies*, 2015, vol. 71, no 3, p. 1-7.

³ SIMANAČIENĖ, Žaneta, et al. Comparison of Lithuanian, Italian and British Social Business Models. 2019.

⁴ SANCHEZ ESPADA, Javier, et al. Education and training in social entrepreneurship: characteristics and creation of sustainable social value in social entrepreneurship projects. *REVESCO-REVISTA DE ESTUDIOS COOPERATIVOS*, 2018, no 129, p. 16-38.

⁵ PEREZ, David, et al. Design within Social Entrepreneurship: A Framework to reveal the use of Design in interdisciplinary spaces. *The Design Journal*, 2019, vol. 22, no sup1, p. 229-241.

⁶ AKBULAEV, Nurkhodzha; ALIYEV, Yusif; AHMADOV, Turan. Research models for financing social business: theory and practice. *Heliyon*, 2019, vol. 5, no 5, p. e01599.

⁷ ZAJKO, Katja; BRADAČ HOJNIK, Barbara. Social franchising model as a scaling strategy for ICT reuse: A case study of an international franchise. *Sustainability*, 2018, vol. 10, no 9, p. 3144.

⁸ GIRALDO GÓMEZ y GUERRERO GUERRERO, Op. cit., p. 21

RESUMEN

El emprendimiento social se ha convertido en una iniciativa que fortalece el desarrollo social y que mitiga el impacto de las temáticas (sociales) que el gobierno no ha sido capaz de resolver o ha desatendido. Este tipo de modelos de negocio han nacido para luchar contra la exclusión social, la rehabilitación de zonas vulnerables, generar empleo, ofrecer productos y servicios innovadores y producir ingresos económicos.

El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo de negocio fundamentado en el emprendimiento social. Por esta razón, la exploración parte de una revisión sistemática de literatura que se enfoca en el Emprendimiento Social, en su concepto, practicas, características, importancia y GAPS para investigaciones futuras. Se analizaron documentos de las bases de datos Scopus y Ebscohost, donde se utilizaron filtros de inclusión y exclusión para limitar al máximo los sesgos de la información. Posteriormente los artículos que aportaban a la revisión, fueron exportados al software MAXQDA para ser categorizados de forma eficiente y por último se utilizó la herramienta Vantage Point, software para la minería de datos que apporto información relevante a la investigación, como: país en el que más se publica del tema, autores importantes, publicaciones en el tiempo, correlación entre los artículos y las palabras más utilizadas en el campo del emprendimiento social.

Posteriormente se desarrolló la metodología de Alexander Osterwalder, con el fin de que el diseño fuera exitoso. Con este método se buco encajar las necesidades de los clientes con la propuesta que se ofrecería al mercado. En el lienzo de la propuesta de valor se trabajaron tres partes: el perfil del cliente, donde se describieron las características de un determinado grupo de personas, el mapa de valor, donde se especificó el valor para ese determinado segmento de clientes y el encaje, el tercer elemento del modelo, cuando se logró que ambas partes coincidieran. Para finalizar se definió la idea en el modelo Canvas y se agregó valor real al diseño del modelo de negocio.

Por último, se validaron supuestos por medio de encuestas e interacciones con grupos de personas, arrojando como resultado la viabilidad del modelo y la una propuesta con doble generación de valor, económico y social.

No obstante, se debe tener en cuenta que el emprendimiento social en el terreno científico, ha llamado la atención de los investigadores. Sin embargo, los estudios se han centrado en delimitar el concepto. Por ello se afirma que se debe avanzar en su conocimiento y se debe dar un giro al enfoque de investigación, replicando la evolución teórica, empírica y practico del emprendimiento, para aplicarlos en caso concreto del emprendimiento social.

Palabras claves: emprendimiento social, revisión sistemática, propuesta de valor, innovación social y modelo de negocio social.

ABSTRACT

Social entrepreneurship has become an initiative that strengthens social development and mitigates the impact of (social) issues that the government has not been able to address or has neglected. Such business models have been created to combat social exclusion, rehabilitate vulnerable areas, generate employment, offer innovative products and services and generate economic income.

This research starts with a systematic review of literature that focuses on Social Entrepreneurship (ES), in its concept, practices, characteristics, importance and GAPS for future research. Documents from the Scopus and Ebscohost databases were analyzed, where inclusion and exclusion filters were used to limit information biases as much as possible. Later the articles that contributed to the review, were exported to the MAXQDA software to be categorized efficiently and finally the Vantage Point tool was used, software for data mining that brings relevant information to research, such as: country where the topic is most published, important authors, publications over time, correlation between articles and words.

The methodology of Alexander Osterwalder was subsequently developed in order to make the design successful. This method aimed to match the needs of customers with the proposal that would be offered to the market. In the canvas of the value proposition three parts were worked: the profile of the client, where the characteristics of a certain group of people were described, the value map, where the value was specified for that particular customer segment and the fit, the third element of the model, when it was achieved that both parties coincided. Finally, the idea was defined in the Canvas model and real value was added to the business model design.

Finally, assumptions were validated, through surveys and interactions with groups of people, resulting in the viability of the model and a proposal with double value generation, economic and social.

However, it must be taken into account that social entrepreneurship, in the scientific field, has attracted the attention of researchers. However, studies have focused on delimiting the concept, which is why it is affirmed that progress must be made in their knowledge and a turn must be made to the research approach, replicating the theoretical and empirical and practical evolution of entrepreneurship, to apply them in case concrete of social entrepreneurship.

Keywords: social entrepreneurship, systematic review, value proposition, social innovation and social business model

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial y especialmente en países en vía de desarrollo como Colombia, la crisis económica afronta retos asociados a trabajo, posición y condiciones de vida de mujeres y hombres⁹. Esto ha causado un impacto en los diferentes estratos socioeconómicos del país¹⁰. Reflejando un aumento en la pobreza en distintas regiones, que se evidencia en el panorama social cambiante y el deterioro en las condiciones de vida de la población.

Esta tendencia indica que se están produciendo efectos desfavorables en la economía¹¹, debido a que se genera desconfianza, porque no hay certeza de cómo se van a transformar las organizaciones que son fuentes de empleo. Causando impactos negativos en la sociedad, llegando al punto de que el ingreso de una persona no alcanza para adquirir la canasta mínima de alimentos¹² para mantener un nivel de vida promedio. A raíz de esta difícil situación muchas personas han optado por recurrir al emprendimiento, más específicamente, al emprendimiento social, que se ha convertido en un mecanismo para detectar necesidades sociales y a su vez poder transformar gradualmente la vida de los individuos y la sociedad.¹³

¹⁴

En Colombia el emprendimiento social, pareciera ser un concepto reciente, sin embargo, se encuentra que este concepto tuvo sus inicios en los años 80¹⁵, donde se abordó un enfoque para su estudio desde una perspectiva económica. En la actualidad, se ha ampliado el entendimiento del tema, integrando perspectivas psicológicas y sociales¹⁶. Así, el emprendimiento social se ha entendido como la

⁹ BANGUERO, Harold Enrique. Crisis financiera, recesión económica y globalización. *El Hombre y la Máquina*, 2010, no 35, p. 19-26.

¹⁰ GÁLVEZ-MUÑOZ, Lina; RODRÍGUEZ-MODROÑO, Paula. Los retos de la crisis económica desde una perspectiva de género. *Gaceta sindical: reflexión y debate*, 2015, no 24, p. 111-126.

¹¹ MANCHEGO VILLARREAL, Jorge Luis. Motivación y rendimiento académico en los estudiantes de la asignatura desarrollo de proyectos productivos de la especialidad de industrias alimentarias de la Universidad Nacional de Educación 2016. 2017.

¹² LÓPEZ ARANA, Sandra, et al. Impuesto al valor agregado (IVA) a los alimentos de la canasta familiar en Colombia: proyecto de ley 197 de 2018. *Revista chilena de nutrición*, 2019, vol. 46, no 1, p. 81-85.

¹³ CUELLO COLL, Roxana De Jesús. Factores que inciden en el desempeño de emprendimientos sociales en Colombia: estudio comparativo. 2019. Tesis Doctoral. Universidad de la Costa.

¹⁴ OCAMPO ELJAIK, David Ricardo. El emprendimiento social en la formación integral. *Revista EAN*, 2016, no 81, p. 175-190.

¹⁵ BARGSTED, Mariana, et al. Psychosocial characterization of social entrepreneurs: A comparative study. *Journal of social entrepreneurship*, 2013, vol. 4, no 3, p. 331-346.

¹⁶ ALTAMIRANO-ANALUISA, Danilo J.; ZAMORA-SÁNCHEZ, Ruth A.; MANCHENO-SAA, Marcelo J. Emprendimiento social en Ecuador: análisis del enfoque social vs. enfoque de mercado. *Polo del Conocimiento*, 2018, vol. 3, no 12, p. 336-350.

oportunidad de descubrir beneficios rentables^{17 18} que integren una visión social. Lo anterior evidencia, que no solo se piensa en obtener intereses económicos en el negocio, si no que promueve la realización de un proyecto que genere impacto favorable para una comunidad o un contexto específico, sin necesidad que estos modelos sean exclusivos de organizaciones públicas o fundaciones sin ánimo de lucro¹⁹. De esta forma, se encuentra que el emprendimiento social se fundamenta en el desarrollo de iniciativas de innovación y transformación hacia varios campos (medio ambiente, salud, educación etc.)²⁰, con el fin de generar acciones tendientes a disminuir la pobreza, a partir de métodos empresariales novedosos que superan los tradicionales, para lograr la sostenibilidad.²¹

El emprendimiento social, tanto desde la perspectiva académica como desde la práctica se encuentra con una tendencia ascendente, con proyectos inspiradores en los que se fusiona la innovación, la tecnología y la sostenibilidad. Para los próximos dos años, se consolidarán varias tendencias que se han ido perfilando actualmente, entre las que se destacan:

- El desarrollo de iniciativas orientadas a la alimentación saludable y a la agricultura sostenible.^{22 23}
- El desarrollo de modelos de economía colaborativa (ver anexo 1).
- El diseño de proyectos de reciclaje para preservar el planeta.
- El diseño de iniciativas concretas que faciliten la educación para todos.²⁴

A pesar de la relevancia del tema, se encuentra que se presentan múltiples retos específicos para este tipo de emprendimiento, donde se destacan la falta de información consistente sobre el tema, la dificultad en la comprensión de este concepto difuso y la relevancia de integrar el desarrollo de estos modelos de

¹⁷ SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 2000, vol. 25, no 1, p. 217-226.

¹⁸ BRICEÑO, Juan C. Pérez; PEREIRA, Silvana E. Jiménez; CABRERA, Oscar A. Gómez. Emprendimiento social: una aproximación teórica-práctica. *Dominio de las Ciencias*, 2017, vol. 3, no 2, p. 3-18.

¹⁹ JIMÉNEZ, M. El emprendimiento social ¿un mecanismo de integración de la población migrante. 2015.

²⁰ ALONSO-MARTÍNEZ, Daniel; GONZALEZ-ALVAREZ, Nuria; NIETO, Mariano. La innovación social como motor de creación de empresas. *Universia Business Review*, 2015, no 47, p. 48-63.

²¹ SOLANO, Sandra Escamilla; MARTÍNEZ-LOSA, Nuria Alonso; CASADO, Paola Plaza. Emprendimiento social. *Revista de Estudios de Juventud*, 2017, no 118, p. 69-81.

²² OJESTO-MARTÍNEZ, Francisco A., et al. Proyecto de emprendimiento para ofrecer snacks saludables a niños en la región de zona metropolitana de Guadalajara. 2017.

²³ CATHERINE, P. I. Z. A., et al. Agricultura familiar: una alternativa para la seguridad alimentaria. *Conexion Agropecuaria JDC*, 2016, vol. 6, no 1, p. 13-25.

²⁴ URREGO BAENA, Ana María; QUIROGA CRUZ, Angie Lorena. Revisión de la literatura respecto a influencia de la educación superior en el emprendimiento, énfasis Colombia. 2018.

negocio a programas y políticas públicas que se orienten a la reducción de brechas de desigualdad²⁵.

La metodología desarrollada durante la investigación se trabajó en tres fases interrelacionadas. Se da inicio con una revisión sistemática basada en la técnica rigurosa de Tranfield 2003, que da respuesta a el primer objetivo con la finalidad de comprender a cabalidad el concepto de emprendimiento social, practicas existentes y GAPS para establecer las bases del modelo de negocio que se deseaba diseñar. Con los antecedentes recopilados en la fase inicial se procedió a responder el segundo objetivo (segunda fase). Utilizando la metodología de Alexander Osterwalder de su libro **Diseñando La Propuesta De Valor** donde se elabora el lienzo, que contiene la propuesta de valor y el segmento del mercado.

Para finalizar el proceso metodológico se realizó la validación del modelo de negocio con un breve análisis de mercados y un acercamiento a el prototipo que utilizarían los posibles usuarios, dando origen al lienzo del modelo de negocio.

²⁵ FONCEA, Millán Díaz; MARCUELLO, Carmen; MARCUELLO, Chaime. Empresas sociales y evaluación del impacto social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 2012, no 75, p. 178-198.

1 GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

El emprendimiento social, es el primer paso que orienta a las organizaciones al éxito sostenible. ²⁶Actualmente, se han realizado diferentes investigaciones referentes a este tema, donde ha tenido en el ámbito económico un crecimiento exponencial, por tal motivo este proyecto conduce a exponer diferentes conceptos dados a través del tiempo, metodologías de vanguardia e investigaciones realizadas, que permitieran estructurar un modelo de negocio coherente con los principios del emprendimiento social.²⁷

El aporte de diferentes profesionales y expertos presentes en el emprendimiento social (Cuadro 1) a nivel global, favorece la reflexión permanente y un panorama amplio de modelos de negocios diferenciadores e innovadores, en donde su objetivo principal es el bien común.²⁸

Se presenta a continuación los resultados de una revisión de diferentes investigaciones relacionadas directamente con el emprendimiento social. Los reportes de estudios e investigaciones consultadas son trabajos, artículos y tesis con aproximadamente diez años de realización, debido a que el tema actualmente no se encuentra totalmente conceptualizado y en el transcurso de este tiempo su evolución ha sido lenta. Actualmente el emprendimiento social ha incrementado su relevancia gracias a que las instituciones de educación superior están fortaleciendo a sus estudiantes sobre el compromiso social, fusionado con emprendimiento e innovación.^{29 30}

En los resultados de las investigaciones analizadas no se ha logrado un consenso en cuanto a que se entiende por emprendimiento social, sin embargo, los autores

²⁶ PEREZ, David, et al. Design within Social Entrepreneurship: A Framework to reveal the use of Design in interdisciplinary spaces. *The Design Journal*, 2019, vol. 22, no sup1, p. 229-241.

²⁷ SPARVIERO, Sergio. The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas. *Journal of Social Entrepreneurship*, 2019, vol. 10, no 2, p. 232-251.

²⁸ PARRA, José Carlos Vázquez. Elementos para la valoración integral de proyectos de emprendimiento social. Una herramienta para la formación de emprendedores. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 2018, vol. 13, no 26, p. 129-140.

²⁹ APETREI, Andreea, et al. El emprendedor social—una explicación intercultural. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 2013, no 78, p. 37-52.

³⁰ VEGA GUERRERO, Juan Camilo; MERA RODRÍGUEZ, Carlos William. Modelo de formación en emprendimiento social para Instituciones de Educación Superior en Colombia. *Revista EAN*, 2016, no 81, p. 29-44.

consultados presentan similitudes³¹ y divergencias en la definición, evolución, metodología y aplicación. Entendiendo las semejanzas entre dichos autores, se pueden originar nuevos modelos de negocio y nuevas organizaciones empresariales, integradas en un movimiento de economía social y solidaria.

Cuadro 1. Antecedentes y estudios de emprendimiento social.

AUTOR	AÑO	APORTE
Guzman Vasquez & trujillo ³²	2008	Busca que las personas de escasos recursos pongan en marcha pequeños negocios que generen ingresos para mejorar su nivel de vida.
		Creación de valor social sostenible es la característica clave de los emprendimientos sociales
Trevis Certo & Toyah ³³	2008	Con el emprendimiento social se pueden perseguir dos líneas de fondo, una que se ocupa de los beneficios (los objetivos y metas que quiere alcanzar la compañía \$) y otra que se ocupa del valor social (ayudar, capacitar entre otras cosas, a las partes vulnerables dela sociedad).
		Se puede decir que una empresa o emprendimiento es social si se está dispuesto a aceptar una reducción significativa en sus beneficios
Moreno Villalobos ³⁴	2010	Modelo de Negocios Canvas desarrollado por Alexander Osterwalder

³² VÁSQUEZ, Alexander Guzmán; DÁVILA, María Andrea Trujillo. Emprendimiento social–Revisión de literatura. Estudios gerenciales, 2008, vol. 24, no 109, p. 105-125.

³³ CERTO, S. Trevis; MILLER, Toyah. Social entrepreneurship: Key issues and concepts. Business horizons, 2008, vol. 51, no 4, p. 267-271.

³⁴ MORENO VILLALOBOS, Paula Alejandra. Emprendimiento social: proyecto de emprendimiento social para la autosostenibilidad del colegio amigos de la naturaleza. 2010. Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Cuadro 1. (continuación).

AUTOR	AÑO	APORTE
		<p>El emprendimiento social incluye tres elementos claves: un objetivo social, una innovación transformadora y un modelo de negocios sostenible</p> <p>Métodos estadísticos y de observación, con la utilización de un tipo de investigación motivacional</p>
Palacios Nuñez ³⁵	2010	<p>La matriz de emprendimiento social de Massetti (2008) ayuda a analizar las diferentes tipologías de empresa y comprender el modelo de negocio que funda el emprendedor social.</p> <p>Compromiso con el cambio social a través de su asistencia a las comunidades para resolver sus problemas en lugar de proporcionar ayuda directa</p>
Marcuello, Marcuello, & Díaz ³⁶	2012	<p>Empresas Sociales orientadas a la integración socio laboral: se crean para proporcionar empleo temporal o permanente a determinados grupos de población; se crean por grupos de ciudadanos u organizaciones no lucrativas; las actividades realizadas son productivas y comerciales que proporcionan puestos de trabajo temporal o permanente para el grupo de población objetivo.</p> <p>Métodos experimentales• Ensayos aleatorios controlados</p> <p>Modelos lógicos• Marco lógico, Gestión basada en resultados• Outcomes de la gestión</p> <p>Aproximación estratégica• Cuadros de mando, mapas de estrategia, y herramientas relacionadas</p>

³⁵ PALACIOS NÚÑEZ, Guadalupe. Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. Revista de Ciencias Sociales, 2010, vol. 16, no 4, p. 579-590.

³⁶ FONCEA, Millán Díaz; MARCUELLO, Carmen; MARCUELLO, Chaime. Empresas sociales y evaluación del impacto social. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 2012, no 75, p. 178-198.

Cuadro 1. (continuación).

AUTOR	AÑO	APORTE
		<p>Métodos participativos y basados en las relaciones• Mapa Outcomes• Informes de percepción• Evaluación basada en la historia y cambios significativos• Evaluación rural participativa y variantes• Evaluación participativa de la situación de pobreza.</p>
Franciso , 2012 ³⁷	2012	Es fundamental construir escenarios cooperativos capaces de generar alternativas productivas múltiples ; generar y fomentar una cultura emprendedora fundamentada en el desarrollo de competencias que despierten la creatividad y la responsabilidad social.
Bargsted ³⁸	2013	<p>Impacto potencial, superación de la pobreza, cambio social, incorporación en la formación profesional</p> <p>Elaboración, ejecución y sustentación de iniciativas orientadas a la superación de una dificultad social</p> <p>Modelo propuesto por el GEM (Bosman & Livie, 2010)</p> <p>Modelo propuesto por Cohen et al. (2008),</p>
Martínez & Nuria González ³⁹	2014	Atender a necesidades sociales, tales como la pobreza, la exclusión social, el desempleo de personas con discapacidades físicas o psíquicas o el deterioro medioambiental

³⁷ RAMOS, Francisco Salinas; BAYTER, Lourdes Osorio. Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2012, no 75, p. 128-151.

³⁸ BARGSTED, A., et al. El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. Civilizar Ciencias Sociales y Humanas, 2013, vol. 13, no 25, p. 121-132.

³⁹ ALONSO-MARTÍNEZ, Daniel; GONZÁLEZ-ÁLVAREZ, Nuria; NIETO, Mariano. Emprendimiento social vs innovación social. Cuadernos aragoneses de economía, 2014, vol. 24, no 1-2, p. 119-140.

Cuadro 1. (continuación).

AUTOR	AÑO	APORTE
		<p>La pobreza o los problemas medioambientales generan una mayor demanda de emprendimientos sociales.</p> <p>El problema que se observa en la economía mundial es que el tipo de emprendimiento que se promueve es el que persigue fundamentalmente la maximización de beneficios</p>
Marín & Rivera ⁴⁰	2014	<p>Argumenta que el emprendimiento social es el conjunto de nuevas ideas que permiten organizarse y obtener productos para el bienestar social generalizado</p> <p>Nuevos modelos de negocio que proveen prosperidad económica, ambiental y social a las comunidades</p> <p>Generación de ideas que trabajan para alcanzar objetivos sociales, como la inserción socio laboral de personas excluidas o la conservación medioambiental</p> <p>Efectiva, eficiente y sostenible, mediante la creación de valor social, cambiando los roles y las relaciones entre capital privado, soporte público y la filantropía, con miras sobre la sociedad en su conjunto y no en individuos privados.</p>
Nerea Sáenz & López Vélez ⁴¹	2015	<p>Innovación y creatividad, Visión y proyecto de futuro, fijación continua de objetivos, toma de decisiones, planificación y gestión, Resolución de problemas, gestión del tiempo, liderazgo; capacidad de relaciones efectivas; trabajo en equipo; comunicación; organización, delegación y gestión de personas.</p>

⁴⁰ MARÍN, Aramis; RIVERA, Igor. Revisión teórica y propuesta de estudio sobre el emprendimiento social y la innovación tecnológica. *Acta Universitaria*, 2014, vol. 24, no 1, p. 48-58.

⁴¹ BILBAO, Nerea Sáenz; VÉLEZ, Ana Luisa López. Las competencias de emprendimiento social, COEMS: Aproximación a través de programas de formación universitaria en Iberoamérica. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 2015, no 119, p. 159-182.

Cuadro 1. (continuación).

AUTOR	AÑO	APORTE
		Control interno y responsabilidad; Dominio del estrés y tolerancia a la incertidumbre; y Capacidad de asumir riesgos.
		Código y sentido ético; Conciencia del otro; Pensamiento crítico; e Implicación en la realidad social.
Acebedo Afanador, Manuel José & Velasco ⁴²	2017	Análisis de casos - orden cualitativa
		Técnica de la entrevista semiestructurada.
		La población, de manera genérica, correspondió a mujeres con emprendimientos (muestreo por conveniencia), sociales en proceso.
		Un aspecto fundante del emprendimiento social es la relación ética entre el interés individual y el bienestar comunitario.

Fuente. Los autores

Si bien el emprendimiento social se cree que es un concepto nuevo, al largo de la historia de la humanidad siempre han existido emprendedores sociales cuya prioridad han sido los problemas de los individuos y las comunidades por encima de sus intereses económicos, por lo tanto, no se puede hablar de ello sin mencionar a dos de los antecesores de este tipo emprendimiento como son Bill Drayton y Muhammad Yunus.

- **Drayton** (Nueva York, 1943), Premio Príncipe de Asturias conocido como Bill Dayton, es un emprendedor social estadounidense, conocido por ser el creador de

⁴² ACEBEDO AFANADOR, Manuel José; VELASCO ABRIL, Maribel. Emprendimiento social femenino: prolegómenos conceptuales y estudio de casos. Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales, 2017, vol. 27, p. 102-116.

“Ashoka”, la asociación de emprendedores sociales más grande del mundo. Ha estado vinculado desde siempre al movimiento por los derechos civiles.^{43 44}

- **Muhammad Yunus** emprendedor social, banquero, economista y líder social bangladesí condecorado con el Premio Nobel de la Paz en 2006 por desarrollar el Banco Grameen y ser el desarrollador del concepto de microcrédito. Su aporte al emprendimiento consistió cómo una idea innovadora (dar crédito a mujeres sin recursos) puede contribuir a generar un cambio social de importancia y magnitud global. En los años 70 el profesor Yunus desarrolló en Bangladesh un modelo de microcréditos que ha cambiado la manera de luchar contra la pobreza alrededor del mundo.^{45 46}

A partir de Dayton y Yunus, la B Corporación, entidad encargada en Estados Unidos de certificar que un emprendedor social reúne todas las condiciones para obtener este título, asegura que en la actualidad más de 90 millones de emprendedores y entidades en todo el mundo pueden encuadrarse dentro de esta categoría (emprendimiento social).⁴⁷

Según la exploración realizada sobre el concepto de emprendimiento social se evidencia que se encuentra en una etapa de conceptualización y aún se presentan retos en el estudio de la temática desde la perspectiva práctica. Los autores coinciden en que este genera un impacto social, innovación transformadora y modelo de negocio sostenibles. A su vez, los autores divergen en cuanto a las metodologías para llevar a la práctica estos proyectos.

Se puede concluir que el emprendimiento social lo podemos definir de muchas formas, dependiendo del contexto y la perspectiva, conduciendo a la organización hacia la confianza, equidad, respeto y tolerancia. Adicionalmente siempre contará con cinco elementos diferenciadores como lo son la creación de valor, tecnología, soluciones innovadoras a problemas sociales, herramientas empresariales de

⁴³ DRAYTON, William. Everyone a changemaker: Social entrepreneurship's ultimate goal. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 2006, vol. 1, no 1, p. 80-96.

⁴⁴ DRAYTON, William; BROWN, Charlie; HILLHOUSE, Karin. Integrating social entrepreneurs into the "health for all" formula. 2006.

⁴⁵ YUNUS, Muhammad; JOLIS, Alan. *O banqueiro dos pobres*. São Paulo: ática, 2000.

⁴⁶ YUNUS, Muhammad; JOLIS, Alan; MORSHED, Lamiya. *El banquero de los pobres: los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo*. 2006.

⁴⁷ CASTRO, Javier Sánchez. El emprendimiento social, en auge frente a la crisis. *Executive excellence: la revista de liderazgo, la gestión y la toma de decisiones*, 2011, no 83, p. 46-48.

vanguardia y cambio social. Por todo lo descrito anteriormente, se puede decir que las empresas sociales ejercen practicas transparentes desde la dimensión interna y externa.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Descripción del problema. Las problemáticas sociales en Colombia han tomado altas dimensiones que no pueden ser vistas como una situación simple de falta de ingresos, exclusión o falta de bienes materiales^{48 49}. El panorama actual es más complejo de lo que a simple vista se ve y requiere soluciones inmediatas, sostenibles y que generen un impacto con un factor diferenciador, que se dirija a una población marginada, descuidada por el estado o entidades públicas.^{50 51}

Por lo mencionado anteriormente, esta investigación pretende realizar un ejercicio investigativo que permita diseñar un modelo de negocio que conecte la demanda de un servicio, con la oferta de tiempo disponible de mujeres ubicadas en la ciudad de Bogotá y que sean cabeza de familia. Este modelo se desarrollará con el fin de aportar a la reducción de las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres que llevan la carga de todo un hogar (hijos, servicios, vivienda, alimentación, entre otros) y que generalmente se relaciona con el desempleo y la escasez de recursos económicos.

Consultando el boletín técnico GEIH - Mercado Laboral Según Sexo del DANE (ver cuadro 2), se hace evidente que el desempleo afecta de forma significativa a la mujer y reafirma la decisión de querer construir un modelo que genere aportes de valor a la reducción de esta problemática.

Para el trimestre móvil diciembre 2018 - febrero 2019 la tasa de desempleo para las mujeres fue 15,1% y para los hombres 8,7% respectivamente, lo que sustenta la necesidad de diseñar un modelo de negocio que reduzca la tasa de desempleo para el género femenino en Colombia.

⁴⁸ NÚÑEZ, Jairo, et al. Éxitos y fracasos de la reforma laboral en Colombia. Documento CEDE, 2005, vol. 43, p. 17.

⁴⁹ CUENCA, Andrea. Desigualdad de oportunidades en Colombia: impacto del origen social sobre el desempeño académico y los ingresos de graduados universitarios. Estudios pedagógicos (Valdivia), 2016, vol. 42, no 2, p. 69-93.

⁵⁰ DUSSAN, Carlos Parra. Estatutos antidiscriminación y su desarrollo en Colombia. Revista de Derecho, 2007, no 27, p. 134-165.

⁵¹ MAY, Ernesto, et al. La pobreza en Colombia: un estudio del Banco Mundial. Banco mundial, 1996.

Según informes del DANE como se evidencia en el cuadro 3 , en el último año dentro del territorio nacional, 562 mil personas quedaron desempleadas, de este total 478 mil fueron mujeres ⁵². Esto convirtiendo la brecha laboral de la mujer en reto para el país y que se contempla en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 ⁵³. Que busca incentivar a las organizaciones y a los nuevos modelos de negocio a disminuir la brecha de género, en aspectos relacionados al reclutamiento, selección, capacitación y remuneración.

Cuadro 2. Brecha en la tasa de desempleo por dominio geográfico -Trimestre móvil diciembre 2018 - febrero 2019.

Dominio geográfico	Tasa de desempleo		BRECHA
	♂	♀	
Total Nacionales	8.7	15.1	-6.4
Otras Cabeceras ^	9.1	18.2	-9.1
13 Ciudades y áreas metropolitanas	10.8	14.1	-3.3
10 Ciudades ^^	10.6	18.2	-7.6
Centros poblados y rural disperso	4.0	11.9	-7.9

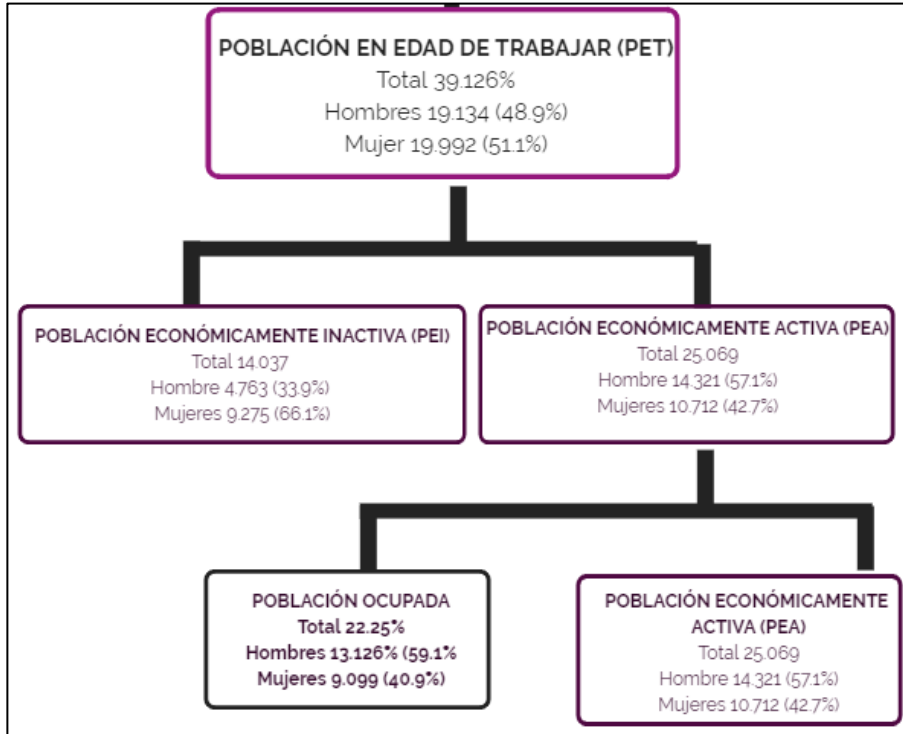
Fuente: Propia con recopilaciones del DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)⁵⁴

⁵² DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 20 de agosto febrero de 2019]. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_ejesexo_mar19_may19.pdf.

⁵³ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, DNP [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 20 de agosto febrero de 2019]. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/default.aspx>

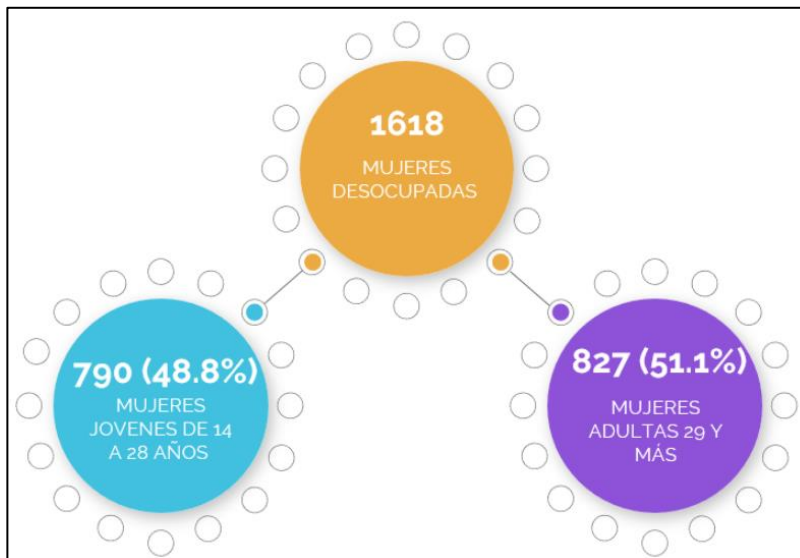
⁵⁴ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 20 de agosto febrero de 2019]. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_ejesexo_mar19_may19.pdf

Cuadro 3. Población e indicadores.



Fuente: Propia con recopilaciones del DANE, GEIH

Cuadro 4. Población de mujeres desocupadas (miles de personas) Trimestre móvil diciembre 2018 - febrero 2019.



Fuente: Propia con recopilaciones del DANE, GEIH

Asumiendo el reto país del crecimiento en la tasa de desempleo en las mujeres y la disponibilidad de tiempo con la que cuentan en la actualidad (ver cuadro 4) se desea

diseñar un modelo de negocio que fusione una solución innovadora ante un problema social y económico, con una estrategia sostenible. Adicional a este reto, se deben asumir otros desafíos que presenta el emprendimiento social, desde dos dimensiones: la primera teórica y la segunda práctica.

A nivel teórico se hace necesario refinar el concepto, los objetivos y la misión del emprendimiento social⁵⁵. Algunos autores ponen en la definición como punto principal la innovación, que será el móvil para dar solución a un problema social; otros afirman que el objetivo de cada emprendimiento, será el fin para ayudar a determinado grupo de la sociedad que lo requiera y por último están los que dicen que la urgencia se encuentra en desarrollar de forma creativa, herramientas empresariales con un enfoque de mercado, con el fin de causar impacto social.⁵⁶

Otra brecha importante en el estudio del emprendimiento social en Colombia es trasladar este concepto desde la teoría a la práctica, debido a que en las universidades no apropian a los estudiantes para que sean generadores de empleo. Esto hace que muchas personas, en particular, jóvenes con ideas innovadoras prefieran desistir de ellas (no asumir el riesgo).⁵⁷ Por otro lado en países desarrollados como España, México, Estados Unidos, Chile, entre otros, se encuentran diferentes casos de éxito en empresas sociales y modelos de negocio sostenibles ⁵⁸ como: Algramo (Chile), TOMS shoes (Estados Unidos), Agropapaloapan (México)⁵⁹

Durante décadas se creía que los problemas sociales, solo podrían ser resueltos por medio de la beneficencia y que eran básicamente un problema político. Simultáneamente para el sector privado estos problemas se tenían en cuenta en su entorno, pero no veían la necesidad de atenderlos ni de involucrarse en ellos.

Los tiempos han cambiado y cada vez se hace más importante profundizar en modelos de negocio de emprendimiento social en el mundo. Este cambio a concientizado al sector público y privado de cada país, sobre su forma de actuar, para a su vez reevaluar sus estrategias mediante alianzas e innovaciones, que los lleve a ser rentables, sostenibles y a generar impacto social.

⁵⁵ RODRÍGUEZ, Aramis; OJEDA, Edwin. La innovación en los emprendimientos sociales: Una tipología. 2015.

⁵⁶ SHARMA, Preeti; VARMA, Shashi Kanta. Women empowerment through entrepreneurial activities of Self Help Groups. Indian Research Journal of extension education, 2016, vol. 8, no 1, p. 46-51.

⁵⁷ DEFOURNY, Jacques; NYSSSENS, Marthe. El enfoque EMES de la empresa social desde una perspectiva comparada. Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2012, no 75, p. 6-34.

⁵⁸ MARTÍNEZ, Catalina Nicolás; BAÑÓN, Alicia Rubio. Gestión de recursos en la empresa social: un reto ineludible. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época, 2014, no 2, p. 7-25.

⁵⁹ LÓPEZ, Ricardo Andrés. Socialab [blog]. Blogs UAO. Bogotá D.C. 14 de marzo de 2019. [Consultado: 18 de agosto del 2019]. Disponible en: <https://blog.socialab.com/10-ejemplos-de-emprendimiento-social/>

Por los retos que presenta actualmente Colombia (tasa alta de desempleo para el género femenino) y pocas prácticas empresariales sostenibles. Se hace necesario desarrollar una investigación exhaustiva de emprendimiento social, que establezca bases para el diseño de un modelo de negocio que logre la unificación de actores y agentes socioeconómicos como familias, empresas y estado.

1.2.2 Formulación del Problema. ¿Cómo diseñar un modelo de negocio fundamentado en el concepto de emprendimiento social en el contexto Bogotá, para conectar la oferta de mujeres con tiempo disponible y dificultades económicas con la demanda de actividades domésticas?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Diseñar un modelo de negocio fundamentado en el Emprendimiento Social orientado a la conexión de oferta de mujeres con tiempo disponible y dificultades económicas, con la demanda de actividades domésticas en Bogotá.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Identificar prácticas de referencia en modelos de emprendimiento social, en el contexto nacional, latinoamericano e internacional a través de una revisión sistemática de literatura.
- Diseñar una propuesta de valor diferenciada para un emprendimiento social que conecte la oferta de mujeres con tiempo disponible y dificultades económicas con la demanda de actividades domésticas.
- Validar supuestos de modelo de negocio desde la interacción con actores clave en el modelo de emprendimiento social diseñado a partir del proceso de investigación.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Algunos de los problemas sociales que se presentan en el país, son la pobreza por causa del desempleo, la discriminación, la desigualdad de clases socioeconómicas y de género. En la actualidad Colombia presenta retos que hacen que las organizaciones adquieran compromisos, que eleven la productividad y reduzcan la informalidad laboral. Por esta razón el emprendimiento social se ha convertido en un medio que genera impacto sobre el desarrollo económico y en la construcción social colectiva, que a su vez complementa la labor realizada por el Estado frente a los problemas de la sociedad.

De acuerdo a lo mencionado con anterioridad y enfatizando en la ciudad de Bogotá presentan desafíos importantes en términos de afianzar el estudio y el desarrollo práctico del emprendimiento social. Por tal razón surge la necesidad de hacer una

investigación estructurada, que tenga como propósito aportar a la construcción teórica del concepto desde una perspectiva rigurosa, a la vez aportando a la realidad social del país, desde el diseño de un modelo de negocio que integre elementos fundamentales del emprendimiento social, generando una propuesta diferenciadora y con doble generación de valor.

Este tema de investigación se abordó, con el deseo de desarrollar un modelo de negocio innovador, sostenible y con una misión social importante y que cubriera necesidades que el mercado no supe. Con el fin de generar micro cambios que puedan ser replicables en otras ciudades, para causar un impacto mayor.

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Espacio. El modelo de negocio propuesto se implementará en la ciudad de Bogotá (Figura 1) y se pretende que este sea replicable en otras ciudades.

Figura 1. Mapa ciudad de Bogotá.



Fuente: Google maps/2019.⁶⁰

1.5.2 Tiempo. El proyecto fue realizado durante toda la jornada académica del año 2019 (febrero –noviembre) según fechas del calendario académico 2019-1,2,3

⁶⁰ INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTIN CODAZZI. Plano de la ciudad Santa Fe de Bogotá: Escala 1:30.000. Bogotá: IGAC, 2019.

1.5.3 Contenido. Para el desarrollo de la investigación fue necesario contar con conocimientos previos de:

- Formulación y evaluación de proyectos.
- Investigación de mercados.
- Herramientas trabajadas en la asignatura de inteligencia competitiva, como VANTAGE POINT y MAXQDA.

1.5.4 ALCANCE

Esta investigación parte de una revisión sistemática con base en la metodología de investigación propuesta por Tranfield 2003, que busca construir un marco de referencia para dar respuesta a el primer objetivo. Esta primera fase es relevante para la investigación, ya que permite consolidar el conocimiento del emprendimiento social y sus derivados.

La investigación abarcara el emprendimiento social en el contexto Colombia, así como el diseño de un modelo de negocio de doble generación de valor, recurriendo a metodologías de vanguardia que permitan identificar los elementos que agregan valor y logran un factor diferenciador. Terminando así con la validación del modelo de negocio a partir de la interacción con actores y de esta manera tener en cuenta su perspectiva en el momento de evaluarlo.

Las limitaciones radican en la creación del modelo de negocio y capital humano para ser viable el proyecto.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco teórico. Existen diferentes factores que establecen el éxito de una organización. Para estas empresas dar respuesta a las necesidades de sus clientes deben estar en un constate cambio y evolución, haciendo el concepto de modelo de negocio y propuesta de valor el core de las organizaciones.

La definición de modelo de negocio es diferente para cada organización, esta depende de la segmentación del mercado, su propuesta de valor, canales de distribución, la relación con el cliente, la fuente de ingresos, las actividades y recursos claves.^{61 62}

⁶¹ BETANCOUR, María Cristina; GUERRA, Massiel. Global Entrepreneurship Monitor: Reporte de la Región Metropolitana 2010. Ecoprint Impresores Ltda. Santiago de Chile. Chile, 2011.

⁶² RICART, Joan E. Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. Universia business review, 2009, no 23, p. 12-25.

Para algunos autores como Osterwalder, Morris y Magretta el modelo de negocio “Es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones, que permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de cliente, la arquitectura de la empresa, su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor, adicional el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles”.^{63 64}

Así mismo otros autores relacionan este concepto con la conducta económica, “El modelo de negocio es el mejor indicador del comportamiento financiero que las clasificaciones industriales”⁶⁵. Siendo este un estudio de antecedentes de la empresa, situación actual en la que se encuentra y la prospectiva del negocio, determinado así su viabilidad financiera. Otros autores definen este modelo como “Un enfoque integrado de la investigación sobre modelos de negocios representa una oportunidad para desbloquear los procesos empresariales, explicar y predecir los resultados empresariales”⁶⁶. Detallando de manera clara y precisa todos los aspectos externos e internos y así explicar a inversionistas potenciales una alternativa atractiva.

Sin embargo, este concepto no está totalmente definido ya que hay divergencias en su entendimiento. Para resumir y unificar lo dicho por los autores, se concluye que no hay una definición generalizada sobre qué es un MODELO DE NEGOCIO, como se mencionó anteriormente este depende de la organización.

Los modelos de negocio nuevos e innovadores pueden ser exitosos independientemente de la edad de la empresa, la industria y la ubicación⁶⁷ trayendo consigo beneficios económicos, realización y crecimiento personal, impacto social y sostenibilidad. Para que esto sea posible se deben hacer las preguntas adecuadas para resolver problemas concretos, con pasión, estrategias y provocando emociones.⁶⁸. El gran interés actual por la innovación en los modelos de negocio se

⁶³ OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; TUCCI, Christopher L. Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. Communications of the association for Information Systems, 2005, vol. 16, no 1, p. 1.

⁶⁴ AL-DEBI, Mutaz M.; EL-HADDADEH, Ramzi; AVISON, David. Defining the business model in the new world of digital business. AMCIS 2008 proceedings, 2008, p. 300.

⁶⁵ Malone, Michael Shawn. Bill y Dave: cómo Hewlett y Packard construyeron la compañía más grande del mundo. Pingüino, 2007.

⁶⁶ GEORGE, Gerard; BOCK, Adam J. The business model in practice and its implications for entrepreneurship research. Entrepreneurship theory and practice, 2011, vol. 35, no 1, p. 83-111.

⁶⁷ GIESEN, Edward, et al. When and how to innovate your business model. Strategy & Leadership, 2010, vol. 38, no 4, p. 17-26.

⁶⁸ GRAU, Augustín. Crear negocios exitosos las diez claves [blog]. Blogs UAO. Santiago de Cali. 04 de Septiembre de 2019. [Consultado: 5 de noviembre de 2019]. Disponible en: <https://agustingrau.com/claves-crear-negocios-exitosos/>

puede explicar por el ritmo de cambio del mundo actual, la competencia inter industrial y la oferta de mejores experiencias para los consumidores ⁶⁹.

Un buen modelo de negocios empieza por analizar dos cuestiones: si el mercado total para el nuevo producto o servicio es grande y/o crece rápidamente, y si la industria es o llegaría a ser, estructuralmente atractiva ⁷⁰.

Tras analizar los aspectos que menciona Sahlman en su libro⁷¹, se hace necesario que para que el plan de negocio cumpla sus fines específicos, se siga una estructura determinada que permita la organización de la información y de esta manera facilitar su análisis. Teniendo en cuenta preguntas como ¿Cuál es el principal producto a mercadear? ¿Cuál es el mercado del producto y su demanda concreta? y ¿Qué diferencia hay con la competencia?

Según Osterwalder existen nueve bloques que se interrelacionan entre si y agrupan las principales variables de un negocio. En el cual define el bloque central como la oferta valor del negocio y este se relación con uno o varios segmentos del mercado objetivo a través de los canales de distribución específicos.

A continuación, se muestra el diagrama de bloques de la propuesta de valor (ver figura 2) que refleja a su izquierda los recursos para producir la oferta de valor, en la parte inferior los costos e ingresos y los canales de distribución en la derecha.

Luego de realizar una descripción del concepto de modelo de negocio, se abarca el concepto de propuesta de valor, debido a que estos términos son de vital importancia en la investigación que se realizó.

El término propuesta de valor se puede definir como el posicionamiento estratégico de una empresa en el mercado, Porter la define como “la estrategia competitiva que consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor” ^{72 73}

Tomando ésta como la unión única de servicios, productos y valor agregado que son otorgados al cliente y lo que marca la diferencia en el mercado. Esta propuesta está enfocada principalmente al consumidor, que se puede ofrecer adicional a lo que ya está en el mercado y el objeto diferenciador.

⁶⁹ MCGRATH, Rita Gunther; CLIFFE, Sarah. When your business model is in trouble. Harvard Business Review, 2011, vol. 89, no 1/2, p. 96-98.

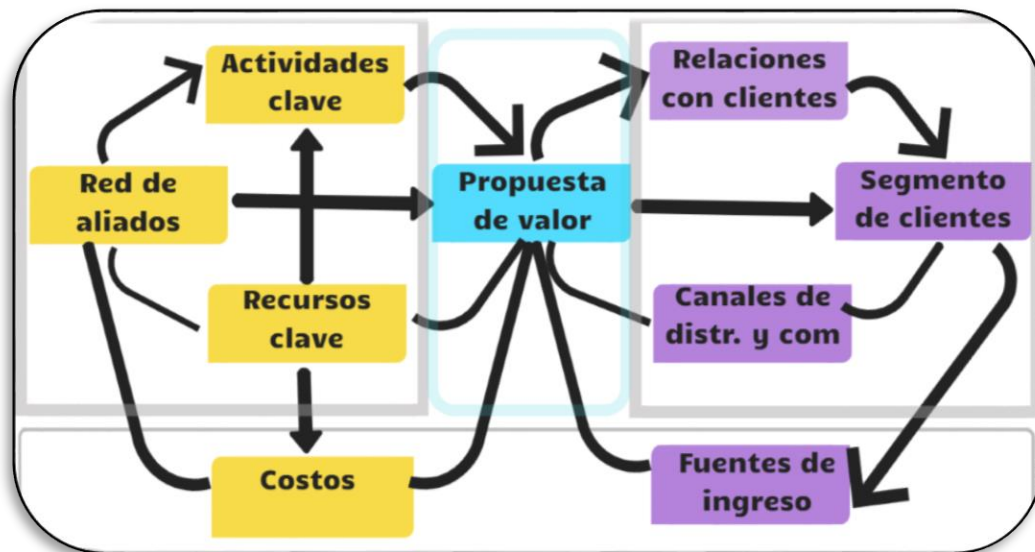
⁷⁰ SAHLMAN, William A. El mejor plan de negocios. Gestión, 2001, vol. 6, no 1, p. 78-86.

⁷¹ (Sahlman, 2001)

⁷² PORTER, Michael. ¿ Qué es la estrategia. Revista INCAE, 1997, vol. 10, no 1, p. 35-52

⁷³ MEJÍA, Carlos Alberto. La propuesta de valor. Documentos Planning. Publicación periódica coleccionable. Extraído el 25 de Agosto de 2013 desde <http://planning.co/bd/archivos/Julio2003.pdf>, 2003.

Figura 2. Diagrama de la ontología de modelos de negocio propuesta por Osterwalder.



Fuente: Los autores.

La propuesta de valor debe crearse dirigida a los segmentos que servirán los productos y servicios a ofrecer, enfocado en términos de las 4p (Producto, precio, plaza y promoción), ya que la percepción del cliente respecto al valor que recibe es lo que hará competitiva la propuesta de valor (Figura 2) ⁷⁴.

Para disponerse a crear la propuesta de valor, se deberán considerar cuatro pasos: Definir, evaluar, medir y construir ⁷⁵.

- **DEFINIR:** es importante definir el problema y de esta manera encontrar su raíz y poder resolverlo y así no cometer el error de buscar posibles soluciones antes de comprender realmente el problema.
- **EVALUAR:** luego que se determina el problema que se está resolviendo y tras haber validado sus posibles soluciones, se determina si esta marca una diferenciación respecto a la competencia.

⁷⁴ METZGER, Michael; DONAIRE, Víctor. Gerencia estratégica de mercadeo. Cengage Learning Editores, 2007.

⁷⁵ BACH, Mirjana Pejić; SKOK, Marjana Merkač; SUŠA, Dalia. Determinants of Entrepreneurial Intentions in ICT Industry: Gender and country of origin perspective. Naše gospodarstvo/Our economy, 2016, vol. 62, no 1, p. 37-45.

- **MEDIR:** se mide el potencial de aceptación de los clientes, en cuanto a las características que tiene el producto o servicio y la utilidad del mismo. Midiendo el beneficio que se le entrega al cliente con el costo por el cual el cliente está dispuesto a pagar
- **CONSTRUIR:** una vez que se hayan formulado los pasos que la definen, de evaluarlos y medirlos se construye la propuesta de valor, para lo cual se recomienda tener en cuenta los clientes objetivo, la necesidad a satisfacer, el producto o servicio, que este sea novedoso, innovador, la oferta que se pretende hacer frente a la colusión de los problemas y la diferenciación para que sea la alternativa a escoger por los clientes.

Al interrelacionar los pasos (Definir, evaluar, medir y construir). Hará que la propuesta de valor sea diferenciadora. El cliente debe recibir un mensaje claro de por qué debe elegir esa empresa y no otra. Además, debe ser atractiva haciendo una referencia clara a sus necesidades o deseos, por ello, es muy importante conocer primero el mercado al que se va a dirigir la propuesta de valor. Si se consigue entender el mercado en el que se desenvuelve la empresa, es más probable conseguir una empresa sostenible en el tiempo porque se consigue crear un valor percibido por el cliente ⁷⁶.

Siguiendo lo mencionado por los autores, se concluye que la propuesta de valor debe mover al cliente ya sea con una emoción o sentimiento y esta lo lleve a un vínculo con la empresa. Por eso es importante reconocer, que para que esto ocurra se deben seguir los pasos mencionados anteriormente, adicional a esto cerciorarse de que esta propuesta sea sencilla y clara para que sea comprendida y acogida por los clientes o el objetivo.

Los pasos mencionados con anterioridad, reflejan para el cliente el valor agregado, éstos inicia desde las características que tenga el servicio o producto, la atención que se brinde en el momento de venta y posventa, precio, durabilidad, calidad de la información que acompañe al producto, los sistemas de publicidad y los canales de distribución ⁷⁷.

Estos pasos implícitamente cuenta con unas motivaciones de compra como es mencionado en el libro “ los consumidores del siglo XXI” ⁷⁸. Dentro de estas motivaciones se encuentra la comodidad de uso del producto, la contratación y

⁷⁶ BARNES, Cindy; BLAKE, Helen; PINDER, David. Creating and delivering your value proposition: Managing customer experience for profit. Kogan Page Publishers, 2009.

⁷⁷ MAQUEDA LIÉBANAS, Cristina. La importancia de la propuesta de valor: aplicación a una Empresa Social. 2015.

⁷⁸ MORO, María Luisa Solé. Los consumidores del siglo XXI. Esic Editorial, 2003.

cercanía si se trata de un servicio, novedad en lo que se está ofreciendo, tradición y confianza de la marca, la economía en cuanto a la disposición que tenga el cliente para pagar en función del valor que se le ofrece y el orgullo portado por la marca.

De acuerdo a los pasos y características mencionadas se hace relevante nombrar los canales de distribución. Esta parte es de vital importancia porque es la forma mediante la cual se hace llegar la propuesta de valor a los clientes. Por esto, es fundamental diseñar correctamente estos canales para llegar de forma directa al usuario. Algunas de las funciones que cubren los canales de distribución según (Alexander Osterwalder, 2011)⁷⁹ menciona en su libro generación de un modelo de negocio, el cual es base y justificación de la investigación presente son:

- Aumentar la percepción de valor añadido de los clientes respecto al producto o servicio ofrecido.
- Ayuda para los clientes a la hora de evaluar la propuesta de valor.
- Facilitar la compra o contratación del producto o servicio.
- Hacer llegar a los clientes la propuesta de valor.
- Poder suministrar un servicio post-venta a los clientes.

Esto se convierte en un recurso necesario ya que brinda herramientas para saber cómo se comunica al cliente y con el cliente, siendo en este aspecto la propuesta de valor imprescindible en la creación de sus estrategias de comunicación, para que sea transmitido al cliente. La correcta gestión de la comunicación permite a la empresa crear conciencia corporativa en sus clientes actuales y potenciales.

1.6.2 Marco conceptual. En este apartado se profundizó en la conceptualización del emprendimiento y del emprendimiento social. Estas definiciones siempre han estado presentes en la humanidad y son inherentes a esta, se han vuelto de vital importancia por la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos, así como lograr independencia y estabilidad económica. Debido al crecimiento del desempleo y la baja calidad de este, se crea la necesidad de que las personas generen sus propios recursos, con negocios propios, en los que pasan de ser empleados a ser empleadores.^{80 81}

El fenómeno emprendimiento se define, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado

⁷⁹ OSTERWALDER, Alexander, et al. Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. African journal of business management, 2011, vol. 5, no 7, p. 22-30.

⁸⁰ MUTIS, Juliana; RICART, Joan Enric. Innovación en modelos de negocio: La Base de la Pirámide como campo de experimentación. Universia Business Review, 2008, no 18, p. 10-27.

⁸¹ MORT, Gillian Sullivan; WEERAWARDENA, Jay; CARNEGIE, Kashonia. Social entrepreneurship: towards conceptualization and measurement. En American Marketing Association. Conference Proceedings. American Marketing Association, 2002. p. 5.

fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación ⁸².

Se hace necesario entender el emprendimiento como una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza⁸³. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades teniendo en cuenta la actitud y aptitud que tiene una persona que se permite emprender nuevos retos o proyectos.

Cantillon (1755) fue el primer autor en hacer un enfoque del concepto de emprendimiento a las actividades económicas partiendo desde una clasificación de los agentes económicos en tres grupos: propietarios de la tierra, prestamistas y emprendedores⁸⁴. A su vez este es percibido para diversos autores como la gestión de oportunidades (Stevenson and Jarillo, 1990), también es concebido como una manera de pensar y actuar obsesionada por la oportunidad, de carácter integral con balance gerencial (Spinelli, 1992). En donde también se relaciona al emprendedor con la innovación al considerarlo un agente de cambio. Así Say quien es considerado el iniciador del emprendimiento fue el primero en especificar el conjunto de parámetros de lo que hace el emprendedor; Herbert y Link (1988) nos dicen que Say construyó su teoría en un proceso de dos etapas:

- La primera etapa toma el comportamiento del emprendedor desde una perspectiva empírica.
- En su segunda etapa se reducen las observaciones y se inicia una explicación de sus procesos con base a las circunstancias que llevaron a dicha actividad emprendedora.

Sin embargo autores como Kruger (2004) consideran que aunque Cantillon(1755) fue el primero en comprender este concepto con la teoría económica, Say es el primero en darle un lugar predominante en el proceso de desarrollo, teniendo en cuenta que este proceso es expuesto por Schumpeter (1912) quien asocia de forma importante conceptos como emprendimiento e innovación en un enfoque de desarrollo económico.

Según la concepción propuesta por Cantillon (1755) se dieron diversos conceptos, enfoques y características que son expuestas por Baudeau “emprendedor es quien tiene la capacidad de procesar información y transformarla en conocimiento” así

⁸² LASZLO, Kathia Castro, et al. Leaders of change: Social entrepreneurship and the creation of ecologies of solutions. ALAR: Action Learning and Action Research Journal, 2009, vol. 15, no 1, p. 141.

⁸³ COHEN, Boyd; SMITH, Brock; MITCHELL, Ron. Toward a sustainable conceptualization of dependent variables in entrepreneurship research. Business Strategy and the Environment, 2008, vol. 17, no 2, p. 107-119.

⁸⁴ CASTRO, MA Alberto Bucardo; GARCÍA, María Luisa Saavedra; ADAME, María Elena Camarena. Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. Suma de negocios, 2015, vol. 6, no 13, p. 98-107.

como Turgot afirma que este es resultado de una decisión, en donde se fundamenta con lo que Say menciona, que este emprendimiento consiste en entender la forma en la que se comporta e interactúan los procesos y el mercado que posteriormente se transfiere este conocimiento a la disposición de productos que logren satisfacer las necesidades de la demanda.⁸⁵ Por su parte Schumpeter (1911) considera que el emprendedor es un funcionario de cambio económico, que implanta innovaciones en los mercados originando inestabilidad temporal en estos y a su vez induce a un cambio estructural de las actividades productivas presentes.⁸⁶

Se encuentran múltiples investigaciones que indagan acerca de las diversas competencias de emprendimiento que son necesarias para lograr su éxito, la investigación y práctica relacionada con esta competencia está dirigida por las aspiraciones por lograr un desempeño superior y la posibilidad por obtener éxitos económicos ⁸⁷.

A lo largo del tiempo se han definido diferentes competencias para el emprendimiento con los aportes de diversos autores como ^{88 89}:

- Conocimiento específico, motivación, roles sociales y habilidades que puedan llegar a producir el nacimiento, crecimiento o supervivencia de una empresa.
- La habilidad total de un emprendedor para ejecutar un trabajo específico de manera exitosa.
- El rango de habilidades y competencias requeridas para iniciar un negocio es cuantitativa y cualitativamente diferente a las que se necesitan en las grandes empresas. Por tanto, se refuerza el carácter individual de este tipo de competencias.

Una vez definido el emprendimiento, se hace necesario hacer énfasis en el emprendimiento social ya que en Colombia por ser un país con economía emergente y en condiciones de exclusión y desigualdad laboral, este es presentado

⁸⁵ THORNTON, Mark. Richard Cantillon and the Origin of Economic Theory. *Journal des Economistes et des Etudes Humaines*, 1998, vol. 8, no 1, p. 61-74.

⁸⁶ SCHUMPETER, Joseph A. Entrepreneurship as innovation. *Entrepreneurship: The social science view*, 2000, p. 51-75.

⁸⁷ MITCHELMORE, Siwan; ROWLEY, Jennifer. Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International journal of entrepreneurial Behavior & Research*, 2010, vol. 16, no 2, p. 92-111.

⁸⁸ THOMPSON, John L. The world of the social entrepreneur. *International journal of public sector management*, 2002, vol. 15, no 5, p. 412-431.

⁸⁹ DE LA GARZA CARRANZA, María Teresa; BERBENA, María Alicia Zavala; LEMUS, Jorge Armando López. Competencias del emprendedor y su impacto en el desempeño organizacional. *Universidad & Empresa*, 2017, vol. 19, no 33, p. 53-74.

como una opción para el desarrollo de actividades en un marco de productividad y procreación de utilidades. Según Schwab Foundation, los emprendedores sociales se dedican a la innovación social y a la transformación en varios temas incluyendo la educación, la salud, el medio ambiente y el desarrollo, es decir, es quien hace un cambio de gran escala desde una perspectiva sostenible a través de un enfoque distinto que aprovecha mejor los recursos, teniendo como principal objetivo crear un beneficio para la sociedad, buscando siempre el beneficio común antes que el propio.

La principal diferencia entre el emprendimiento y emprendimiento social radica en la predominancia de los objetivos sociales sobre los económicos (Cohen, Smith & Mitchell, 2008) y en los mecanismos de sustentabilidad con los que cuenta el ES (Tracey & Phillips, 2007) lo cual se basa en la definición de algunos autores tales como Bossman y Livie (2010) quienes mencionan que ese implica actividades relativas a responsabilidad social, a su vez Alvord, Brown y Letts (2004) lo toman como una innovación para generar un impacto social, en lo cual coinciden en que es un emprendimiento como creación de valor con múltiples dimensiones y ampliado a diferentes tipos de objetivos Cohen et al (2008).

Roa (2005) afirma que el emprendimiento social alude al tercer sector, es decir, a las organizaciones sociales que se profesionalizan y que pueden tener ánimo de lucro y trabajan para un objetivo social definido en cualquier campo del desarrollo con lo que Guzmán y Trujillo (2008) agregan que busca soluciones a problemas sociales mediante la construcción, evaluación y consecución de oportunidades que permitan generar valor social sostenible con diversas modalidades de organizaciones.

De acuerdo a estas definiciones, se puede evidenciar que los autores coinciden en que el ES se caracteriza por ser un modelo de negocio con un objetivo diferente, que se ha definido ampliamente como un fin social, haciendo énfasis en la creación de valor (Cohen et al., 2008; Mair y Martí, 2006; Tan et al., 2005).

Definiendo la creación de valor como la generación de acciones que tienen un impacto positivo ya sea en la sociedad o un grupo específico, lo cual difiere con la creación de valor económico, ya que esta alude a cambios positivos en la vida de personas y comunidades y al aumento de la calidad de vida (Guzmán & Trujillo, 2008).

En el cuadro 5 presentado a continuación, se muestra la definición y concepción que tienen diversos autores sobre el emprendimiento social.

Cuadro 5. Definición de concepto de emprendimiento social.

AUTOR	DEFINICIÓN
Fowler 2010 ⁹⁰	«Emprendimiento social es la creación de estructuras socioeconómicas, relaciones, instituciones, organizaciones y prácticas viables que producen y mantienen beneficios sociales». (p. 649)
Ccse (2001) ⁹¹	«Define <i>emprendimiento social</i> en términos generales que abarcan una variedad de iniciativas las cuales caen dentro de dos categorías. La primera, en el sector lucrativo, <i>emprendimiento social</i> abarca actividades que enfatizan la importancia de la participación social del sector privado, y los beneficios que corresponden a aquellos que “hacen el bien haciéndolo bien”. El segundo se refiere a las actividades que buscan enfoques más emprendedores en el sector no lucrativo para incrementar la efectividad organizacional y fomentar la sostenibilidad a largo plazo». (p. 1)
Dees, 1998 ⁹²	«El emprendimiento social no se refiere a iniciar un negocio o volverlo más comercial. Se refiere a encontrar nuevas y mejores maneras de crear valor social».
Hébert, 2009 ⁹³	« <i>Emprendimiento social</i> puede ser definido en términos generales como el uso del comportamiento emprendedor para fines sociales en vez de objetivos lucrativos, o alternativamente, que las utilidades generadas son usadas para el beneficio de un específico grupo desfavorecido». (p. 288)
Institute For Social Entrepreneurs (2002) ⁹⁴	«Emprendimiento social es el arte de perseguir simultáneamente un retorno financiero y uno social de la inversión». (p. 1)

⁹⁰ DE LEANIZ, Patricia Martínez García; RUIZ, Lidia Sánchez. EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO UN NUEVO PARADIGMA EN EL CAMPO DEL EMPRENDIMIENTO: REVISIÓN CONCEPTUAL Y CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS. En III Workshop de la Sección de Función Empresarial y Creación de Empresas de ACEDE. p. 185.

⁹¹ COOK, Beth; DODDS, Chris; MITCHELL, William. Social entrepreneurship—False premises and dangerous forebodings. Australian Journal of Social Issues, 2003, vol. 38, no 1, p. 57-72.

⁹² DEES, J. Gregory, et al. The meaning of social entrepreneurship. 1998.

⁹³ HÉBERT, Robert F.; LINK, Albert N. A history of entrepreneurship. Routledge, 2009.

⁹⁴ SEELOS, Christian; MAIR, Johanna. Social entrepreneurship-The contribution of individual entrepreneurs to sustainable development. 2004.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Thompson, 2002 ⁹⁵	«[...]el emprendimiento social es evidente en muchos negocios con fines de lucro. A veces en sus estrategias y actividades, a veces a través de las donaciones de dinero y tiempo». (p. 413)
Las Progata Y Noboa (2003) ⁹⁶	« <i>Emprendimiento social</i> se refiere a las organizaciones sin fines de lucro que aplican estrategias emprendedoras para sostenerse a sí mismas financieramente mientras tienen un mayor impacto en su misión social». (p. 69)
Martin, 2007 ⁹⁷	«[<i>Emprendimiento social</i>] como el uso innovador de la combinación de recursos para perseguir oportunidades encaminadas a la creación de organizaciones y/o prácticas que producen y mantienen beneficios sociales». (p. 5)
Praskier, 2011 ⁹⁸	« <i>Emprendimiento social</i> puede ser definido como el desarrollo de empresas innovadoras que están basadas en una misión, generan ingreso, crean empleo o concesionan licencias y son creadas por emprendedores sociales individuales, organizaciones sociales u organizaciones no lucrativas asociadas con lucrativas». (p. 25)

⁹⁵ THOMPSON, John L. The world of the social entrepreneur. *International journal of public sector management*, 2002, vol. 15, no 5, p. 412-431.

⁹⁶ NOBOA ALVAREZ, Sandra Eugenia. El emprendimiento basado en el modelo de aprendizaje vivencial. 2010. Tesis de Licenciatura.

⁹⁷ CONTÍN, Ignacio; LARRAZA, Martín; MAS, Iñaki. Características distintivas de los emprendedores y los empresarios establecidos: evidencia a partir de los datos de REM Navarra. *Revista de empresa*, 2007, vol. 20, no 10.

⁹⁸ PRASZKIER, Ryszard; NOWAK, Andrzej. *Social entrepreneurship: Theory and practice*. Cambridge University Press, 2011.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Sullivan Mort Et Al. (2003) ⁹⁹	« <i>Emprendimiento social</i> , el emprendimiento dirigido al establecimiento de una nueva empresa social y la continua innovación en las ya existentes». (p.76)
Mair Y Martí (2004) ¹⁰⁰	«El uso innovador de los recursos para explorar y explotar oportunidades que satisfagan una necesidad social de una manera sostenible». (p. 3)
Tommasini (2004) ¹⁰¹	« <i>Emprendimiento social</i> , definido como un enfoque profesional, innovador y sostenible de cambio sistemático que resuelve las fallas del mercado y capta oportunidades. El emprendimiento social se compromete con las organizaciones lucrativas y no lucrativas, y el éxito de sus actividades es medido primeramente y ante todo por su impacto social». (p. 3)
Haugh (2005) ¹⁰²	«Emprendimiento social es el proceso de crear empresas sociales». (p. 3)
Roberts Y Woods (2005) ¹⁰³	«Emprendimiento social es la construcción, evaluación y persecución de oportunidades para el cambio social transformativo llevado a cabo por individuos visionarios, apasionados y dedicados». (p. 49)

⁹⁹ SULLIVAN MORT, Gillian; WEERAWARDENA, Jay; CARNEGIE, Kashonia. Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. International journal of nonprofit and voluntary sector marketing, 2003, vol. 8, no 1, p. 76-88.

¹⁰⁰ MAIR, Johanna, et al. Social entrepreneurship: What are we talking about? A framework for future research. IESE Business School, 2004.

¹⁰¹ TOMMASINI, G. The Meaning of Social Entrepreneurship for Congruent Regional Development. ADEST Srl–Irecoop–Veneto, 2004.

¹⁰² HAUGH, Helen. A research agenda for social entrepreneurship. Social enterprise journal, 2005, vol. 1, no 1, p. 1-12.

¹⁰³ ROBERTS, Dave; WOODS, Christine. Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. University of Auckland business review, 2005, vol. 7, no 1, p. 45-51.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Seelos Y Mair (2005) 104	«El emprendimiento social crea nuevos modelos para la provisión de productos y servicios que abastecen directamente las necesidades básicas humanas que permanecen insatisfechas por las actuales instituciones económicas o sociales». (p. 243)
Austin Et Al. (2006) 105	«Actividad innovadora y creadora de valor social que ocurre en o entre los sectores no lucrativo, de negocios o gubernamental». (p. 2)
Gem (2006) 106	«Emprendimiento social es cualquier intento de nueva actividad en una empresa social o la creación de una nueva empresa tal como autoempleo, nuevas empresas [sic], o la expansión de una existente empresa social por un individuo, equipo de individuos o una empresa social establecida, con metas sociales o comunitarias como su base y donde la ganancia se invierte en la actividad o empresa misma en vez de ser pagado a los inversionistas». (p. 5)
Leadbeater (2006) 107	«Una manera de definir ‘emprendimiento social’ sería a través de lo que motiva a los actores, ej. Ellos quieren crear valor social y poner un mayor valor en su misión social que en la financiera». (p. 241) «Otra manera de definir ‘emprendimiento social’ sería a través de resultados: cualquiera que cree valor social duradero a través de actividades emprendedores es un emprendedor social». (p. 241)

¹⁰⁴ BENÍTEZ, Andrés Felipe Álvarez; ARCILA, Oscar Gonzalo Giraldo; PEÑA, Blanca Isabel Martínez. Emprendimiento, factor clave para el crecimiento económico. Escenarios: empresa y territorio, 2014, vol. 3, no 3, p. 55-73.

¹⁰⁵ VÁSQUEZ, Alexander Guzmán; DÁVILA, María Andrea Trujillo. Emprendimiento social–Revisión de literatura. Estudios gerenciales, 2008, vol. 24, no 109, p. 105-125.

¹⁰⁶ IBARRA MARES, Alberto; GÓMEZ, Liyis. Hacia un diagnóstico latinoamericano para la creación de empresas con la aplicación del Modelo GEM 2006. Revista científica Pensamiento y Gestión, 2011, no 22.

¹⁰⁷ LEADBEATER, Charles. The socially entrepreneurial city. Social entrepreneurship: new models of sustainable social change, 2006, p. 233-246.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Mair Y Martí (2006) ¹⁰⁸	«Primero, nosotros vemos el emprendimiento social como un proceso de creación de valor a través de combinar recursos de maneras novedosas. Segundo, estas combinaciones de recursos tienen la intención primeramente de explorar y explotar oportunidades para crear valor social a través de estimular el cambio social o la satisfacción de necesidades sociales. Y tercero, cuando es visto como proceso, el emprendimiento social involucra la oferta de servicios y productos, pero puede también referirse a la creación de una nueva organización». (p. 37)
Nicholls (2006) ¹⁰⁹	«Actividades innovadoras y efectivas que se enfocan estratégicamente en solucionar las fallas sociales del mercado y crear nuevas oportunidades para agregar valor social sistemáticamente usando un rango de recursos y formatos organizacionales para maximizar los impactos sociales y propiciar cambios». (p. 23)
Paredo Y Mclean (2006) ¹¹⁰	«El emprendimiento social es ejercido donde alguna persona o grupo: se dirige a crear valor social, exclusivamente o al menos de manera relevante; muestra una capacidad de reconocer y tomar ventaja de las oportunidades para crear ese valor; emplea innovación, que va desde la invención absoluta hasta adaptar la novedad de alguien más para crear y/o distribuir valor social; está dispuesto a aceptar un riesgo mayor al promedio en crear y difundir valor social; y es inusualmente ingenioso para ser relativamente impávido sobre los recursos escasos en la persecución de su plan social». (p. 64)

¹⁰⁸ MAIR, Johanna; MARTI, Ignasi. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. Journal of world business, 2006, vol. 41, no 1, p. 36-44.

¹⁰⁹ HUYBRECHTS, Benjamin; NICHOLLS, Alex. Social entrepreneurship: definitions, drivers and challenges. En Social entrepreneurship and social business. Gabler Verlag, 2012. p. 31-48.

¹¹⁰ PEREDO, Ana Maria; MCLEAN, Murdith. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. Journal of world business, 2006, vol. 41, no 1, p. 56-65.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Perrini (2006) ¹¹¹	«Implica innovación diseñada explícitamente para mejorar el bienestar social; albergado en las organizaciones emprendedoras que inician estos niveles de cambio en la sociedad». (p. 247)
Weerawedena Y Sullivan Mort (2006) ¹¹²	«El emprendimiento social se esfuerza por lograr la creación de valor social y esto requiere la demostración de innovación, proactividad y comportamiento administración del riesgo. Este comportamiento está limitado por el deseo de conseguir la misión social y mantener la sostenibilidad de la organización existente. Haciendo esto, ellos son sensibles a y restringidos a dinámicas medioambientales.
Zahra Et Al. (2006) ¹¹³	«El emprendimiento social se refiere al proceso relacionado al descubrimiento de oportunidades para crear valor social y el proceso organizacional desarrollado y empleado para alcanzar ese fin». (p. 12)
Cochran (2007) ¹¹⁴	«El emprendimiento social es el proceso de aplicar los principios de negocios y emprendimiento a los problemas sociales». (p. 451)
Haugh (2007) ¹¹⁵	«Emprendimiento social, la persecución simultánea de metas económicas, sociales y medioambientales a través de emprender un negocio». (p.743)

¹¹¹ PERRINI, Francesco; VURRO, Clodia. Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. En Social entrepreneurship. Palgrave Macmillan, London, 2006. p. 57-85.

¹¹² SULLIVAN MORT, Gillian; WEERAWARDENA, Jay; CARNEGIE, Kashonia. Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. International journal of nonprofit and voluntary sector marketing, 2003, vol. 8, no 1, p. 76-88.

¹¹³ ZAHRA, Shaker A. Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. Journal of business venturing, 1993, vol. 8, no 4, p. 319-340.

¹¹⁴ COCHRAN, Philip L. The evolution of corporate social responsibility. Business horizons, 2007, vol. 50, no 6, p. 449-454.

¹¹⁵ HAUGH, Helen. Community-led social venture creation. Entrepreneurship theory and practice, 2007, vol. 31, no 2, p. 161-182.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
<p>Martin Y Osberg (2007) ¹¹⁶</p>	<p>«Nosotros definimos “emprendimiento social” como tener los siguientes tres componentes: identificar un estable pero inherente injusto equilibrio que causa exclusión, marginación o sufrimiento de un segmento de la humanidad que carece de medios financieros o peso político para lograr cualquier beneficio transformativo por el mismo; identificar una oportunidad en este injusto equilibrio, desarrollando una propuesta de valor social y llevarlo a cabo para generar inspiración, creatividad, acción directa, coraje y fortaleza para así retar el estable estado de la hegemonía; y forjar un nuevo equilibrio estable que libere el potencial cautivo o alivie el sufrimiento del grupo objetivo, y a través de la imitación y creación de un ecosistema estable alrededor del nuevo equilibrio asegurar mejor futuro para el grupo objetivo en incluso la sociedad en general». (p. 35)</p>
<p>Wei-Skillern Et Al. (2007) ¹¹⁷</p>	<p>«Nosotros definimos ‘emprendimiento social’ como una innovadora actividad creadora de valor social que puede ocurrir en o entre los sectores no lucrativo, de negocios y gubernamental». (p. 4)</p>
<p>Brock (2008) ¹¹⁸</p>	<p>«Enfoques innovadores de cambio social». (p. 3) «Usar conceptos y herramientas de negocio para resolver problemas sociales». (p. 3)</p>
<p>Vasakarla (2008) ¹¹⁹</p>	<p>Implica actividades relativas a responsabilidad social y filantropía</p>

¹¹⁶ MARTIN, Roger L.; OSBERG, Sally. Social entrepreneurship: The case for definition. 2007.

¹¹⁷ WEI-SKILLERN, Jane, et al. Entrepreneurship in the social sector. Sage, 2007.

¹¹⁸ BROCK, Debbi D. Social entrepreneurship teaching resources handbook. Available at SSRN 1344412, 2008.

¹¹⁹ VASAKARLA, Vasudha. A study on social entrepreneurship and the characteristics of social entrepreneurs. ICFAI Journal of management research, 2008, vol. 7, no 4, p. 32-40.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Cohen Et Al. (2008) 120	Emprendimiento como creación de valor con múltiples dimensiones y ampliado a diferentes tipos de objetivos.
Castillo Alicia (2008) ¹²¹	«Enfoques innovadores e ingeniosos que abordan problemas sociales». (p. 1)
Zhara Et A. (2009) ¹²²	«El emprendimiento social engloba las actividades y procesos comprometidos a descubrir, definir y explotar oportunidades para mejorar el bienestar social creando nuevas empresas o administrando organizaciones existentes de una manera innovadora». (p. 522)
Murphy Y Coombes (2009) ¹²³	Creación y realización de una empresa orientada a promover un propósito o causa social específica en el contexto de la movilización
Bossman Y Livie (2010) ¹²⁴	Individuos u organizaciones comprometidas en actividades de emprendimiento con un objetivo social
Ashoka (2014) ¹²⁵	Los emprendedores sociales son personas con soluciones innovadoras a los problemas sociales más acuciantes de la sociedad. Son ambiciosos y persistentes, abordando los principales problemas sociales y ofreciendo nuevas ideas para el cambio a gran escala

¹²⁰ COHEN, Nicole S. Entrepreneurial journalism and the precarious state of media work. *South Atlantic Quarterly*, 2015, vol. 114, no 3, p. 513-533.

¹²¹ CASTILLO, Alicia. Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. *Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional*, 1999, vol. 21.

¹²² ZAHRA, Shaker A., et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of business venturing*, 2009, vol. 24, no 5, p. 519-532.

¹²³ MURPHY, Patrick J.; COOMBES, Susan M. A model of social entrepreneurial discovery. *Journal of business ethics*, 2009, vol. 87, no 3, p. 325-336.

¹²⁴ BARGSTED, A., et al. El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 2013, vol. 13, no 25, p. 121-132.

¹²⁵ SEN, Pritha. Ashoka's big idea: Transforming the world through social entrepreneurship. *Futures*, 2007, vol. 39, no 5, p. 534-553.

Cuadro 5. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN
Said Business School (2014) ¹²⁶	El emprendimiento social se refiere a la práctica de combinar la innovación, el ingenio y la oportunidad de abordar los desafíos sociales y ambientales críticos. Los emprendedores sociales se centran en transformar los sistemas y prácticas que son las causas fundamentales de la pobreza, la marginación, el deterioro ambiental y la consiguiente pérdida de la dignidad humana. Al hacerlo, pueden configurarse con fines de lucro o sin fines de lucro, y en ambos casos, su objetivo principal es la creación de cambios sostenibles de los sistemas.
Acebedo Y Velasco (2017) ¹²⁷	El emprendimiento social en sentido estricto, aquel cuyo objetivo es dar solución a un problema social en aquellos sectores de la economía y la acción del Estado son ineficaces y el emprendedor social se aboca sin ánimo de lucro, y, por otra parte, el emprendimiento como liderazgo social, que corresponde a personas que se hacen visibles y asumen retos en comunidades con necesidades manifiestas.

Fuente: Los autores.

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de estudio. El estudio de la investigación, se realizó con una metodología mixta (cualitativa- cuantitativa) con el fin de obtener datos predictivos como proyecciones y conocimientos contextuales.

La primera fase de la investigación obedece a un enfoque cuantitativo (empírico-analítico) en un nivel descriptivo, ya que se busca establecer sistemáticamente el concepto, las características determinantes y las practicas del emprendimiento social. Para el desarrollo de esta exploración se ejecutó en la primera fase una **revisión sistemática de literatura** que permitió dar alcance a el primer objetivo estratégico planteado.

¹²⁶ HOPE, R. A., et al. Mobile Water Payment Innovations in Urban Africa. December 2011, School of Geography and the Environment and Skoll Centre for Social Entrepreneurship at Saïd Business School. 2011.

¹²⁷ ACEBEDO AFANADOR, Manuel José; VELASCO ABRIL, Maribel. Emprendimiento social femenino: prolegómenos conceptuales y estudio de casos. Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales, 2017, vol. 27, p. 102-116.

La revisión sistemática (RS) es una síntesis de la evidencia disponible, lo que permite realizar una observación de aspectos cuantitativos y cualitativos de estudios que se hayan hecho previamente, con el objetivo de resumir y condensar la información recolectada, siendo ésta una forma de estudio que analiza e interpreta todas las evidencias relacionadas con la pregunta de investigación.

Para la identificación de prácticas y validación de supuestos se utilizó una metodología cuantitativa, que permitió recolectar datos por medio de observaciones y mediciones en las interacciones con el objeto de estudio (cliente 1 y 2), se utilizaron instrumentos de investigación como la observación estructurada, focus group y design thinking.

1.7.2 Fuentes de información

El proceso de búsqueda de la información para el desarrollo de la investigación comprendió la identificación, selección, análisis crítico y descripción escrita de la información recopilada y existente a través de fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias provienen principalmente de entrevistas e interacciones y las secundarias a través de información organizada, elaborada, análisis y extracción de documentos originales como artículos y libros sobre teoría y práctica del emprendimiento social.

Esta revisión garantiza veracidad, tiene una alta calidad metodológica (explícita y rigurosa) y confiabilidad, debido a que es una investigación en la cual su contenido procede de artículos ya publicados que permiten recopilar y hacer una síntesis sobre el campo de conocimiento.

En la siguiente matriz (Ver cuadro 6) se puede evidenciar la revisión sistemática desde el punto de vista de diferentes autores con la definición, etapas y su resultado

Cuadro 6. Definición, etapas y resultado de RS según autores.

AUTOR	DEFINICIÓN REVISIÓN SISTEMÁTICA	ETAPAS	RESULTADOS
Tranfield ¹²⁸	Procedimiento estandarizado de información, análisis de búsqueda y presentación de resultados. Tranfiel propone el uso de la metodología de SLR en el área de la gestión	1. PLANEACIÓN: Identificar el problema, preparación de una propuesta y desarrollo de un protocolo de revisión.	PRÁCTIC A
		2. CONDUCCIÓN: identificación del objetivo de investigación, selección de los estudios (criterios, inclusión y exclusión), valoración de la calidad del estudio y extracción de los datos y monitoreo.	
		3. REPORTE: Análisis de los datos, reporte y recomendación y poner la evidencia en práctica	
Fraenkel y wallen ¹²⁹	Estudio de investigación que comparte con el lector los resultados de otros estudios que están estrechamente relacionados al estudio que se informa con datos obtenidos a partir de observaciones y entrevistas	1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR: No estricto a variables específicas	PRÁCTIC A
		2. IDENTIFICACIÓN DE LOS PARTICIPANTES: Muestra relacionada no aleatoria.	
		3. FORMULACION DE HIPOTESIS: Surge a medida que se lleva la investigación.	

¹²⁸ TRANFIELD, David; DENYER, David; SMART, Palminder. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British journal of management*, 2003, vol. 14, no 3, p. 207-222.

¹²⁹ FRAENKEL, Justin A.; PORRETTA, David. Physical activity and school-age individuals with visual impairments: A literature review. *Adapted Physical Activity Quarterly*, 2015, vol. 32, no 1, p. 68-82.

Cuadro 7. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN REVISIÓN SISTEMÁTICA	ETAPAS	RESULTADOS
		4. COLECCIÓN DE DATOS: Recogidos durante el proceso	
		5. ANÁLISIS DE DATOS: Síntesis e integración de la información	
Higgins y Green 2006 ¹³⁰	Tiene como objetivo reunir toda la evidencia empírica que cumple unos criterios de elegibilidad previamente establecidos, con el fin de responder una pregunta específica de investigación.	1. PLANIFICACIÓN: Orienta la búsqueda a partir de preguntas	TEÓRICA
		2. CONDUCCIÓN: Evaluar y extraer datos con base en objetivos	
		3. INFORME DE RESULTADOS: Validar créditos considerando calidad y pertenencia	
Kitchenham ¹³¹	Manera de evaluar e interpretar toda la investigación disponible, que sea relevante respecto de una interrogante de investigación particular, en un área temática o fenómeno de interés	1. PLANIFICACIÓN: Identificación de la necesidad y definición de un protocolo de revisión	TEÓRICA
		2. DESARROLLO: Búsqueda de estudios primarios, selección, extracción y gestión de los datos y síntesis.	

¹³⁰ HIGGINS, Julian PT, et al. Cochrane handbook for systematic reviews of interventions 4.2. 6 [updated September 2006]. The cochrane library, 2006, vol. 4, p. 2006.

¹³¹ KITCHENHAM, Barbara, et al. Systematic literature reviews in software engineering—a systematic literature review. *Information and software technology*, 2009, vol. 51, no 1, p. 7-15.

Cuadro 8. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN REVISIÓN SISTEMÁTICA	ETAPAS	RESULTADOS
		3. PUBLICACIÓN DE RESULTADOS: Publicación de la RS	
Letelier L & Manríquez J ¹³²	Las revisiones sistemáticas son resúmenes claros y estructurados de la información disponible orientada a responder una pregunta específica	1. PLANTEAMIENTO DE UNA PREGUNTA ESTRUCTURADA: Dicha pregunta debe ser clara y precisa. 2. BUSQUEDA EN BASE DE DATOS: Se deben definir los criterios de elegibilidad de acuerdo al enfoque PICO y el tipo de estudios que serán incluidos. 3. SELECCIÓN DE ARTICULOS: Se realiza en base a los resúmenes y títulos de la información disponible identificando los artículos potencialmente elegibles. 4. EXTRACCIÓN DE DATOS: Se debe obtener de ellos toda la información atinente a la pregunta. 5. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS: Los resultados obtenidos en cada artículo estudiado pueden compararse y resumirse a través de análisis estadísticos	TEÓRICA

¹³² LETELIER, Luz María; MANRÍQUEZ, Juan J.; RADA, Gabriel. Revisiones sistemáticas y metaanálisis: ¿son la mejor evidencia?. *Revista médica de Chile*, 2005, vol. 133, no 2, p. 246-249.

Cuadro 9. (continuación).

AUTOR	DEFINICIÓN REVISIÓN SISTEMÁTICA	ETAPAS	RESULTADOS
Beltrán ¹³³	que integra información de estudios previos	2. METODOLOGÍA: Método para alcanzar el objetivo	TEÓRICO
		3. RESULTADOS: Lo que se encuentra en relación a los objetivos	
		4. CONCLUSIONES: Análisis de resultados.	

Fuente: Los autores.

1.8 DISEÑO METODOLÓGICO

Comprendiendo a cabalidad el significado y la metodología de la revisión sistemática de literatura se procedió a desarrollar sus diferentes etapas:

- El primer paso fue formular la pregunta de investigación ¿cómo diseñar un modelo de negocio que este fundamentado en el concepto de emprendimiento social y se oriente en la conexión de oferta de mujeres con tiempo disponible y dificultades económicas, con la demanda de actividades domésticas en la ciudad de Bogotá?
- Definición de criterios de inclusión y exclusión. Se inició esta revisión con una búsqueda exhaustiva de literatura, en donde se limitó al máximo los sesgos de la información de las bases de datos. Las bases analizadas, trabajadas y filtradas fueron las proporcionada por la universidad: Scopus y Ebscohost.

La búsqueda en la base de datos se realizó utilizando técnicas específicas que se basan en la identificación de palabras clave y el uso de filtros metodológicos, por medio de una ecuación de búsqueda como insumo para procesar la información de las bases de datos consultadas, utilizando conectores booleanos que permitieron darle a la búsqueda un orden lógico, localizando los registros que tuvieran términos coincidentes en los campos que se especificaron con criterios de inclusión y

¹³³ BELTRÁN, Oscar A. Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista colombiana de gastroenterología*, 2005, vol. 20, no 1, p. 60-69.

exclusión. Con una ecuación de búsqueda eficiente se logró obtener resultados alineados con el objetivo de la investigación.

Los artículos seleccionados debían estar en su mayoría en el idioma inglés y algunos en español, con un periodo de publicación de los últimos 9 años (2010-2019), finalmente y como uno de los principales criterios, los documentos debían contener el concepto de Emprendimiento Social o una práctica del mismo.

- Posteriormente se hizo la identificación de la evidencia, con la extracción de todas las referencias posibles sobre estudios previos de emprendimiento social, se filtraron las que cumplían con los requisitos mínimos (criterios de selección) y con estos criterios se buscó certificar que existía una coherencia entre la pregunta problema de investigación.

La revisión sistemática se alcanzó explorando los resúmenes de los artículos encontrados con la ecuación de búsqueda. De esta manera se pudo hacer una filtración de los que aportarían a la investigación y los que no. Así mismo encontrar otros artículos relacionados a partir del muestreo por bola de nieve, esto sin necesidad alguna de estudiar los textos por completo. Los documentos fueron descargados en PDF y administrados en la herramienta MAXQDA, la cual permitió categorizar los temas más importantes y relevantes, que darían respuesta al tema explorado.

Otra herramienta utilizada de explotación de textos fue Vantage Point, esta facilito identificar en qué países se realizan más publicaciones de Emprendimiento Social, que autores hablan sobre el tema y la dinámica de publicación en el tiempo.

- Para la cuarta etapa se hizo un análisis crítico de la RS y se encontraron resultados confiables y la información pertinente para responder la pregunta de investigación. Para que esto fuera efectivo fue necesario probar la validez de cada artículo al detalle, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión (aplicándolos rigurosamente). Entre los aspectos analizados se enfatizó, en el tipo de diseño del artículo, tesis o trabajo de investigación, la exhaustividad de la información, la inferencia de la definición para diferentes autores, casos prácticos, GAPS y la interpretación de los resultados.

- La información recopilada gracias a la búsqueda inteligente, permitió extraer y sintetizar los resultados relevantes de cada estudio como concepto de emprendimiento social, metodologías utilizadas, practicas, importancia y limitaciones de los mismos.

Para realizar esto, se hizo uso de técnicas que permitieron expresar los resultados de manera clara, dando paso a identificar la asociación que tienen dichas

investigaciones y su aporte, así mismo se reconocieron las brechas de la investigación, retos y limitaciones.

- Para terminar la revisión sistemática, se hicieron las conclusiones e inferencias de la información que fue incluida, donde se tuvo en cuenta la cantidad y calidad de los artículos que fueron extraídos y así agregar algunas recomendaciones sobre la aplicación práctica de los hallazgo, aportes adicionales y brechas de investigación del emprendimiento social.

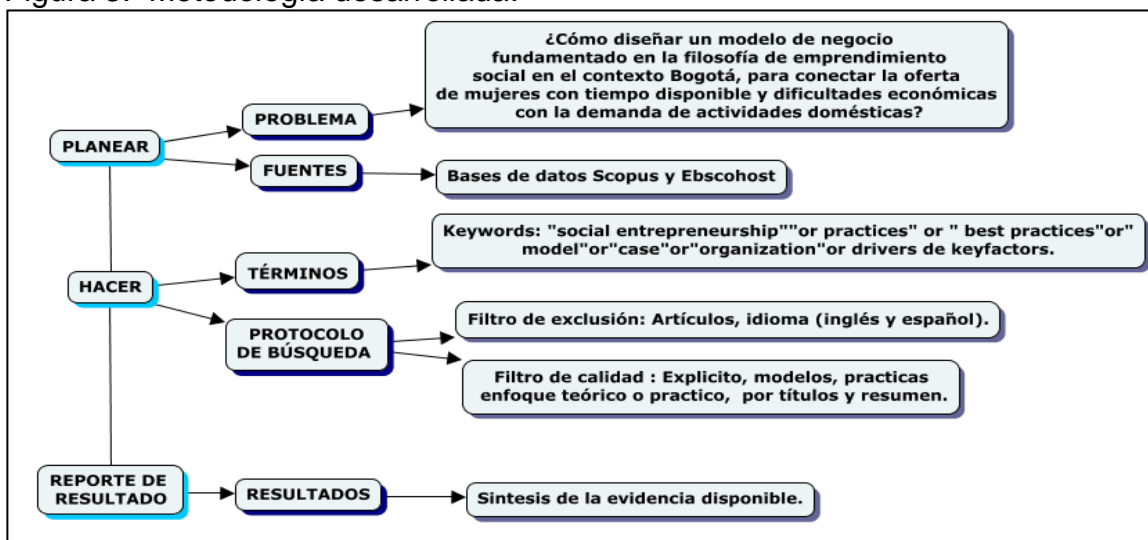
De acuerdo a estas etapas se realizó un cuadro con la metodología a desarrollar como se puede evidenciar en la figura 3, para ejecución de la revisión sistemática acerca del emprendimiento social.

Para dar respuesta a la problemática identificada, en la segunda fase del proyecto se elaboró el diseño de propuesta de valor diferenciada para el modelo de negocio, con base a la metodología de Alex Osterwalder.

Este es el método a través del cual se logra definir los aspectos más importantes del servicio que se quiere brindar y que da solución a la necesidad del cliente, es la forma en la que se presentan todas las ventajas y el punto diferenciador frente a la competencia.

La meta fue contar con una propuesta de valor para crear un factor diferenciador en la organización, ya que es uno de los elementos más importantes para despertar el interés de los clientes.

Figura 3. Metodología desarrollada.



Fuente: Los autores.

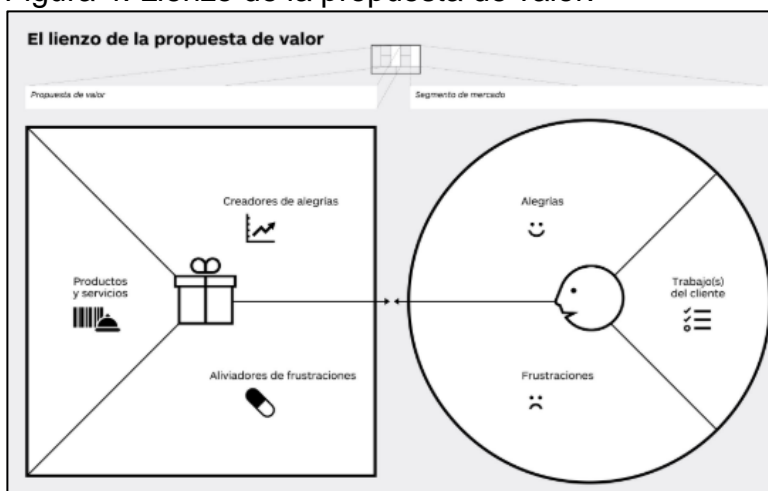
Como se mencionó anteriormente, esta propuesta de valor se diseñó a partir de la metodología de Alexander Osterwalder, que se consolida en su libro “ Diseñando la propuesta de valor” , donde se explica cómo hacer tangible una idea de negocio, cómo fijar los pilares para potenciar la organización y sus probabilidades de éxito, teniendo un método para saber por dónde empezar, con ayuda de unas líneas maestras que son un gran apoyo en la planificación de los primeros pasos, ya que si existe atraerá a clientes potenciales y nuevos clientes.

Se hizo necesario validar esta propuesta y trabajar en estrategias para llegar al mercado. Con esta metodología se localizó el nicho de clientes que están dispuestos a pagar para dar solución a su necesidad (falta de tiempo), apoyados en un nuevo modelo de negocio que propone la generación de doble valor (económico y social). Para lograr el objetivo propuesto se realizó un trabajo de campo con la metodología de Alexander Osterwalder, quien propone una serie de etapas, las cuales se desarrollaron haciendo énfasis en el emprendimiento social.

El lienzo de la propuesta de valor representa de forma visual tres componentes (Figura 4):

- **Perfil del cliente:** Descripción de las características de los posibles clientes.
- **Mapa de valor:** Especificación de cómo crear valor para los clientes.
- **Encaje:** Elemento en el que el perfil del cliente y el mapa de valor coinciden.

Figura 4. Lienzo de la propuesta de valor.



Fuente. Diseñando la propuesta de valor Osterwalder.

Este modelo permitió determinar cómo crear, ofrecer y capturar valor en la organización para los clientes. Siendo una categoría importante en el proyecto, dado que la propuesta de valor es la razón de ser del modelo negocio.

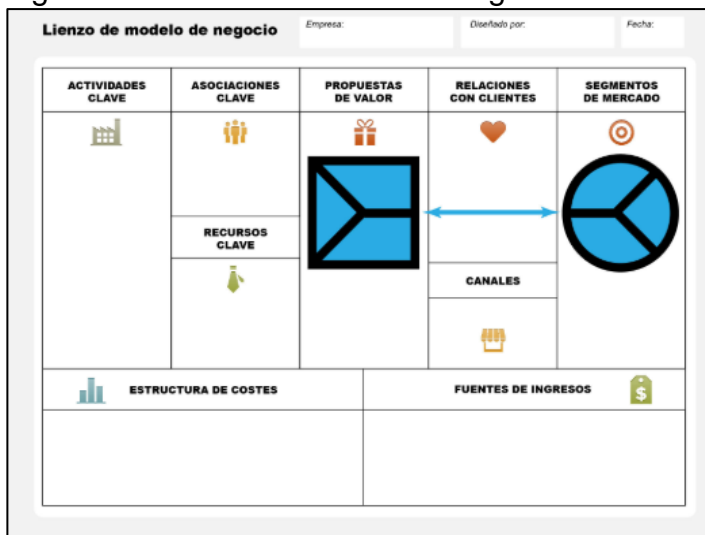
En el emprendimiento social se busca que la propuesta de valor no solo mejore la organización, sino que responda a fines superiores que contribuyan a las problemáticas sociales existentes. Por tal motivo la propuesta es el corazón del proyecto, donde se hace una descripción detallada de los elementos que son claves en el ES, basándose en lo que realmente es valioso para las personas a las que va dirigido y su diferenciación.

Es necesario elaborar una propuesta que apunte a valor social (beneficiarios) y otra que apunte al valor económico (clientes). Para poder formular la propuesta de valor que este completa y se adecúe se requirió tener en cuenta los aspectos del servicio, la disminución de dolores y los creadores de beneficio.

- En esta última etapa se validaron los supuestos del modelo de negocio a partir de la interacción con actores. Siguiendo las recomendaciones de la metodología Alexander Osterwalder y teniendo como propósito la obtención de excelentes resultados.

Se desarrolló la metodología con rigurosidad, desde el lienzo de modelo de negocio (Figura 5), utilizando técnicas de diseño visual, colaborativas y de pensamiento visual hasta su segunda parte de cómo hacer un mix entre los océanos azules. Cómo se llega a la práctica, cómo se definen los objetivos y de qué manera se implementan estrategias que permiten llevar a la práctica.

Figura 5. Lienzo del modelo de negocio.



Fuente. Modelo de negocio Osterwalder.

Con la elaboración de mapa de bloques, se procedió a realizar la validación correspondiente de cada bloque, por medio de la interacción con las partes interesadas (Stakeholders). Para lograr dicha interacción se realizaron:

- Encuestas semiestructuradas virtuales.
- Focus Group (Ordenar cartas):
- Design Thinking.
- Diseño de modelo.

Con esta técnica se pretendía comprender la naturaleza de los modelos de negocio. Donde se analizaron los tradicionales y experimentales, así como su dinámica, diversas técnicas de innovación y cómo posicionar el modelo en un panorama muy competitivo.

Para describir el modelo de negocio se dividió el modulo en nueve partes básicas que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. A continuación, se relacionaron los módulos desarrollados.

- **Segmentos de mercado:** definición los distintos grupos de personas o entidades a los que se dirige el emprendimiento social.
- **Propuestas de valor:** el objetivo del emprendimiento es solucionar los problemas de los clientes, la sociedad y satisfacer sus necesidades mediante una atractiva propuesta de valor.
- **Canales:** comunicación, distribución y venta.
- **Relaciones con los clientes:** se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos del mercado.
- **Fuentes de ingresos:** clientes adquieren la propuesta de valor ofrecida
- **Recursos clave:** activos necesarios para ofrecer y proporcionar valor a los clientes y a la sociedad.
- **Actividades clave:** acciones más importantes que debe emprender la empresa para que su modelo de negocio funcione.
- **Asociaciones clave:** algunas actividades se externalizarán y determinados recursos se adquirirán fuera de la empresa.
- **Estructura de costes:** los diferentes elementos del modelo de negocio que conformarán la estructura de costes.

Cada uno de los nueve módulos que componen el Lienzo de Modelo de Negocio están relacionados. Por ello, se verifico que cada vez que se añadiera alguna

característica al modelo, se tuviera en cuenta cuál sería su influencia en los otros bloques.

2 IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS

Identificación de prácticas referentes a modelos de emprendimiento social, en el contexto nacional, latinoamericano e internacional a través de una revisión sistemática de literatura.

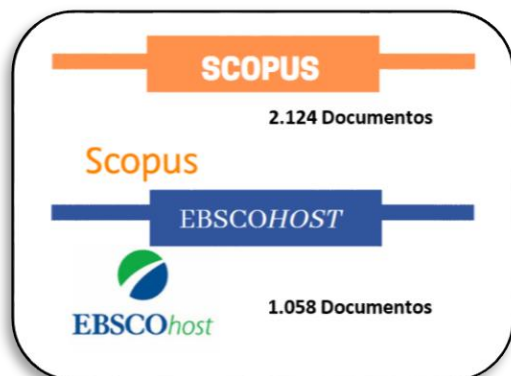
Teniendo en cuenta la formulación del problema de investigación se procedió a realizar la ecuación de búsqueda para recolectar la información necesaria. Se utilizaron dos bases de datos para esto, Scopus y Ebscohost.

Para esto fue necesario crear y utilizar una ecuación de búsqueda con los parámetros necesarios para la recolección de la información que se necesitaba, de acuerdo a esto se generó la siguiente ecuación de búsqueda:

("SOCIAL ENTREPRENEURSHIP" OR "SOCIAL ENTREPRENEURSHIP CASES" OR "SOCIAL ENTREPRENEURSHIP PRACTICES" OR "SOCIAL ENTREPRENEURSHIP MODEL*" OR "SOCIAL ENTREPRENEURSHIP ORGANIZATION*")

Partiendo de esta ecuación se generaron diferentes resultados en las bases de datos utilizadas (scopus y ebsocost) como se puede observar en la figura 6.

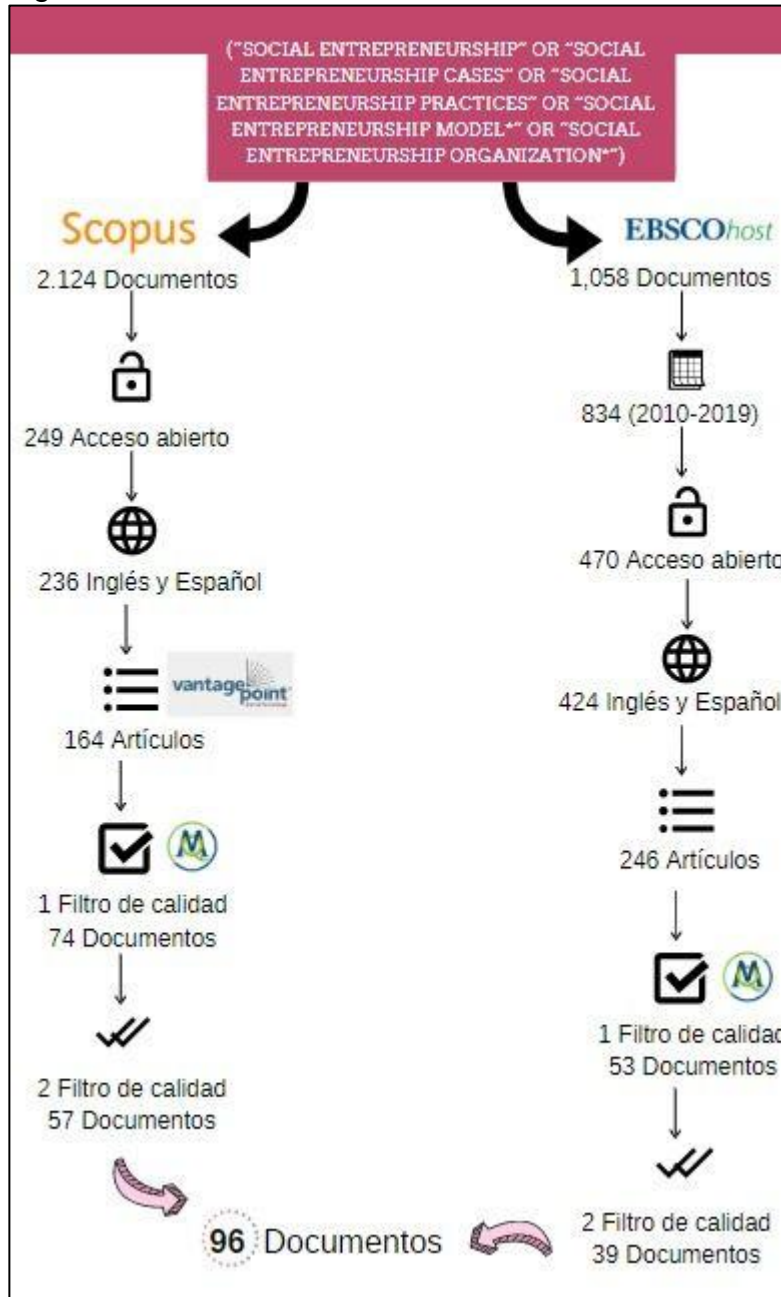
Figura 6. Bases de datos utilizadas.



Fuente: Los autores.

Se tuvieron en cuenta palabras claves como social entrepreneurship, social enterprises, social innovation, entrepreneurship, nonprofit organizations, con el fin de recolectar la mayor cantidad de información posible que cumpla con los filtros de inclusión y calidad, en la figura 7 se presenta el proceso de RS realizado.

Figura 7. Proceso de revisión sistemática.

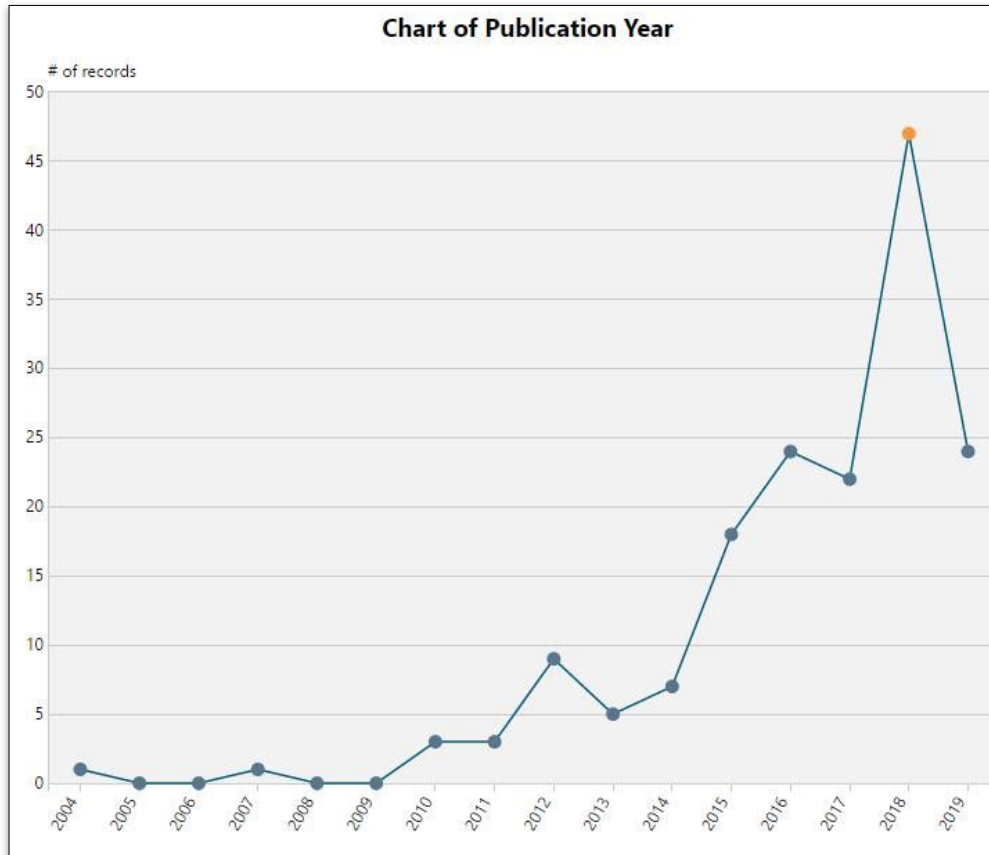


Fuente: Los autores.

2.1 RESULTADOS REVISIÓN SISTEMÁTICA (ANÁLISIS DE TENDENCIAS)

2.1.1 Dinámica de publicación en el tiempo

Figura 8. Dinámica de publicación en el tiempo.



Fuente: Los autores – Software VantagePoint

Las publicaciones de los artículos relacionados con el ES, han tenido un crecimiento exponencial (Figura 8) desde el año 2012. Tratando temáticas relacionadas al emprendedor social, modelos experimentales de negocios sociales¹³⁴ y modelos de los Ciclos de vida de un ES¹³⁵.

Para el año 2018 las publicaciones de ES se duplicaron, pasando de ser 22 artículos en el año 2017, que abordaban temas de comparación de emprendimiento social

¹³⁴ TRIANTAFYLLOPOULOU, Athanasia. Social entrepreneurship-social enterprises: European experience and the Greek case. *Review of European Studies*, 2012, vol. 4, no 1, p. 115.

¹³⁵ VASCONCELOS, Alexandre Meira de; LEZANA, Álvaro Guillermo Rojas. Model of life cycle of social enterprises. *Revista de Administração Pública*, 2012, vol. 46, no 4, p. 1037-1058.

con el emprendimiento tradicional¹³⁶ y sus respectivos mecanismos de creación¹³⁷. En el 2018 las publicaciones ascendieron a 47, incluyendo temas como los GAPS de ES¹³⁸ evaluados e identificados en Romania.

Actualmente, en lo corrido del año 2019 se destaca un número considerable de publicaciones (24), donde se espera que los artículos relacionadas con ES y sus extensiones, den como resultado al finalizar el año un aumento significativo, en comparación con los años anteriores. Lo que demostraría la importancia y la fuerza que está tomado este concepto teórico - práctico a nivel global. Para este año su contenido abarca en mayor porcentaje prácticas¹³⁹, diseño y objetivos del ES.

2.1.2 Dinámica de publicación por país

Analizando la figura 9 y las gráficas de la figura 10, se hace evidente que los países que más publicaciones tiene de ES son USA, España y Reino Unido. Donde los temas expuestos son estudio de casos prácticos de empresas sociales cuyo objetivo es generar un impacto en la sociedad, rentabilidad y sostenibilidad.

De los 201 apartados el 5.47% son de Latinoamérica, con mayor cantidad de publicaciones en Brasil, México y Colombia respectivamente, teniendo en cuenta que el porcentaje de publicaciones no es tan alto, es significativo ya que se encuentra en el tercer continente con más publicaciones, seguido de América del norte y Asia.

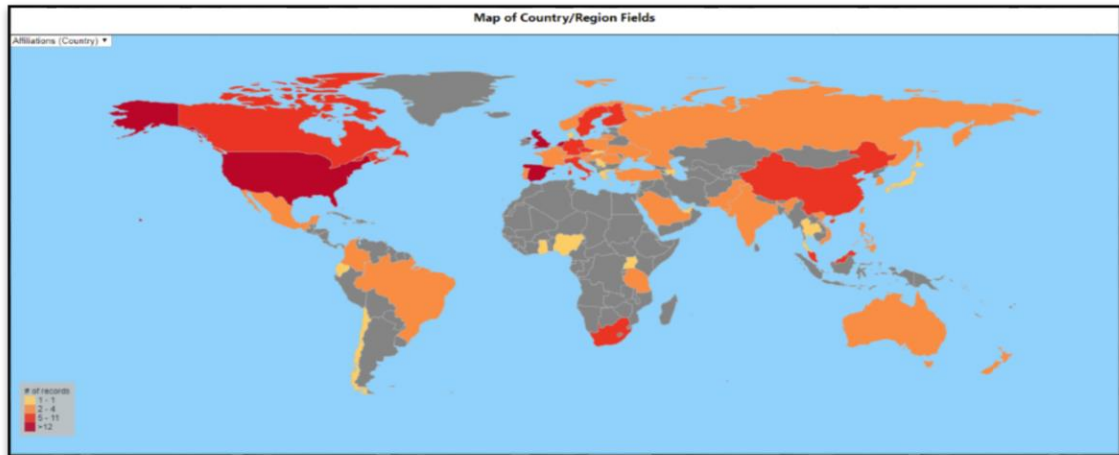
¹³⁶ BALGIASHVILI, Tamar, et al. Comparing Entrepreneurial Passion of Social and Commercial Entrepreneurs in the Czech Republic. *Central European Business Review*, 2017, vol. 6, no 4, p. 45-61

¹³⁷ SON, Hosung; LEE, Joosung; CHUNG, Yanghon. Value creation mechanism of social enterprises in manufacturing industry: Empirical evidence from Korea. *Sustainability*, 2017, vol. 10, no 1, p. 46

¹³⁸ PAINA-RACOLTA, Nicoleta, et al. Challenges for the Development of Social Entrepreneurship in Romania. *Modelling the New Europe. An On-line Journal*, 2018, no 27, p. 160-182.

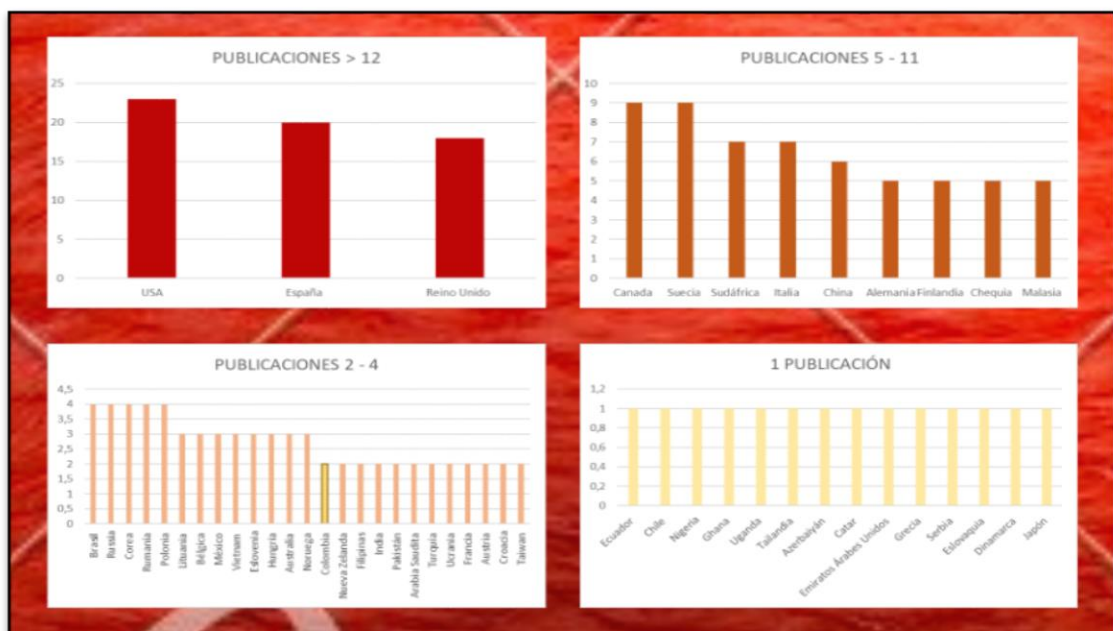
¹³⁹ AKBULAEV, Nurkhodzha; ALIYEV, Yusif; AHMADOV, Turan. Research models for financing social business: theory and practice. *Heliyon*, 2019, vol. 5, no 5, p. e01599.

Figura 9. Dinámica de publicación por país.



Fuente: Los autores.

Figura 10. Dinámica de publicación por país en gráficas.

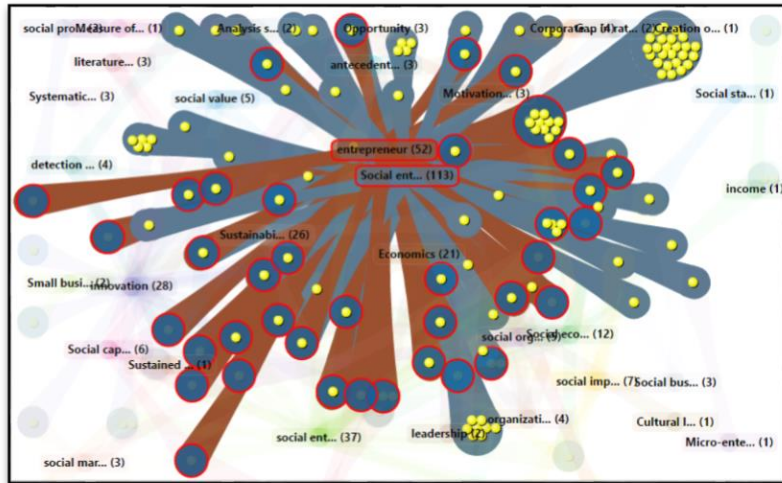


Fuente: Los autores.

2.1.3 ANÁLISIS DE RELACIÓN

Social Entrepreneurship – Entrepreneur (Emprendimiento social - Emprendedor).

Figura 11. Relación social Entrepreneurship – Entrepreneur.

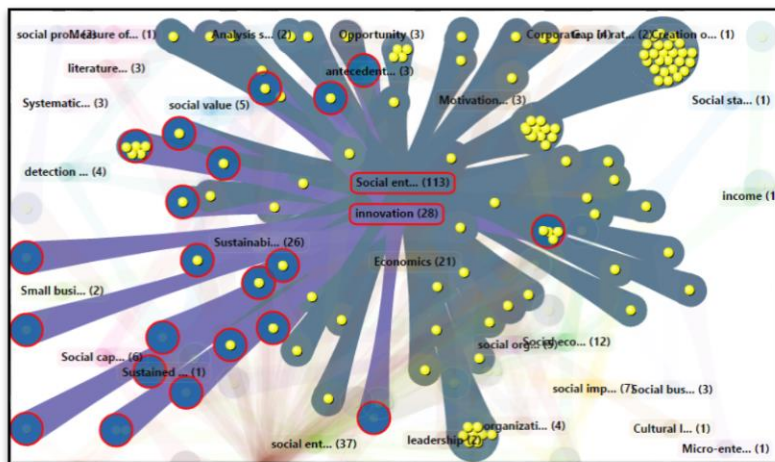


Fuente: Los autores.

Como se puede observar en la figura 11, estas dos categorías tienen un alto índice de relación. De los 113 documentos relacionados de ES, el 38.05% (43 documentos) simultáneamente, se refieren a emprendedor, haciendo referencia a las principales características de un emprendedor social, sus métodos y prácticas.

Social Entrepreneurship – Innovation (Emprendimiento social - Innovación)

Figura 12. Relación social entrepreneurship - Innovation.

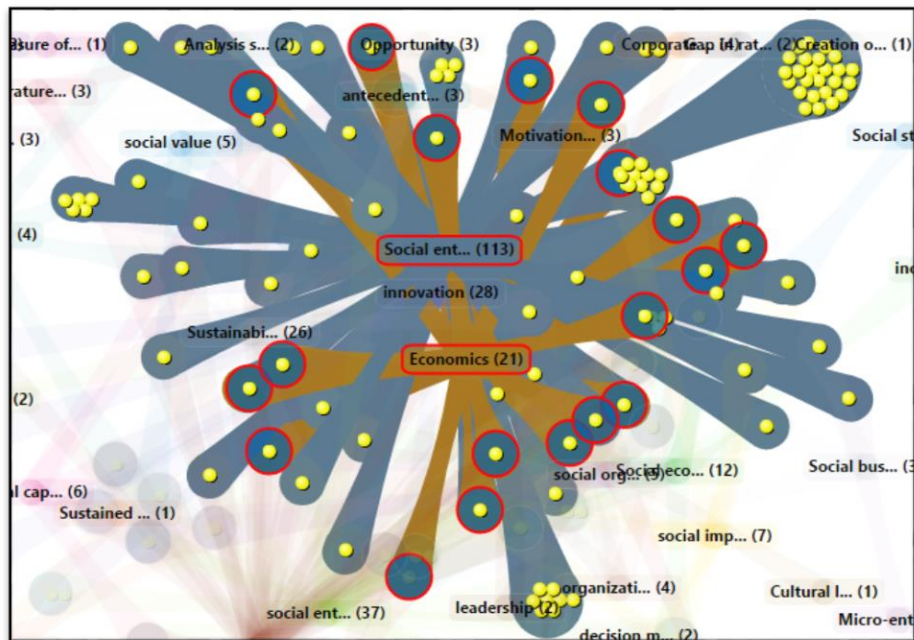


Fuente: Los autores.

El concepto de innovación para muchos autores tiene un alto grado de relación con el emprendimiento social (Figura 12) , debido a que, de los 28 artículos publicados sobre este concepto, 20 de ellos mencionan el ES como un factor clave, que causa un impacto distinto en la sociedad, pero que a su vez se complementa.

Social Entrepreneurship – Social economics (Emprendimiento social - Economía social).

Figura 13. Relación social entrepreneurship - social economics.



Fuente: Los autores.

La relación de emprendimiento social y economía social (Figura 13) están ligadas fuertemente, si bien es cierto que el ES tiene como objetivo final la creación de valor para la sociedad también busca una rentabilidad, es decir que tiene generación de doble valor. En estos artículos los autores mencionan que este tipo de emprendimiento es importante debido a que promueve el desarrollo económico y social.

Definen el concepto de economía social como el conjunto de actividades económicas y empresariales privadas que persiguen un interés colectivo e integral, complementando con que el ES hace referencias a la innovación y nuevos modelos de negocio.

Con la información recolectada de la RS y las palabras claves, se realizó un mapa de correlación que permitió identificar cuáles de ellas tenían más correlación, como se puede observar en la figura 15.

La correlación constituye una técnica estadística que indica si dos variables están relacionadas o no, teniendo en cuenta que entre más se aleje de cero el coeficiente, más fuerte será la correlación. En la figura 16, esta es representada visualmente mediante el grosor de la línea, tomando como medida los datos que se presentan en la figura 15.

Figura 16. Datos de correlación.



Fuente: Los autores.

Teniendo en cuenta los datos y la representación gráfica las palabras emprendimiento social, innovación, emprendedor, emprendimiento sostenible y economía social tienen un alto índice de correlación. Así mismo se identifica que los stakeholders, la toma de decisiones y la organización social tienen un elevado grado de influencia y correlación entre ellas. Mientras que algunas palabras claves como valor social, ingresos, oportunidades y problemas sociales tienen una correlación nula respecto a las demás.

1.1.6 Entendiendo el concepto ES (Emprendimiento social)

Recopilando lo investigado y expuesto por los autores en el cuadro 8. se identificó que el emprendimiento social, hace referencia a los nuevos modelos de negocio que son creados con iniciativa, sustentabilidad y que se basan en la innovación para mitigar problemas sociales, como la pobreza y medio ambiente. Haciendo a su vez de la economía algo más dinámico y próspero. Es de origen privado y su objetivo principal es favorecer el interés general y el bien común en un porcentaje significativo de la población.

Dentro del emprendimiento social se identificaron cuatro categorías que se reflejan en la figura 17.

Figura 17. Categorías del emprendimiento social.



Fuente: Los autores.

Innovación: ideas insertadas en una sociedad que lo necesita, dando respuesta a un ¿Por qué? y ¿Para qué?

Sostenibilidad Empresarial: es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, aportando de esa forma al aumento del bienestar y el progreso de las generaciones presentes y futuras, en su entorno¹⁴⁰.

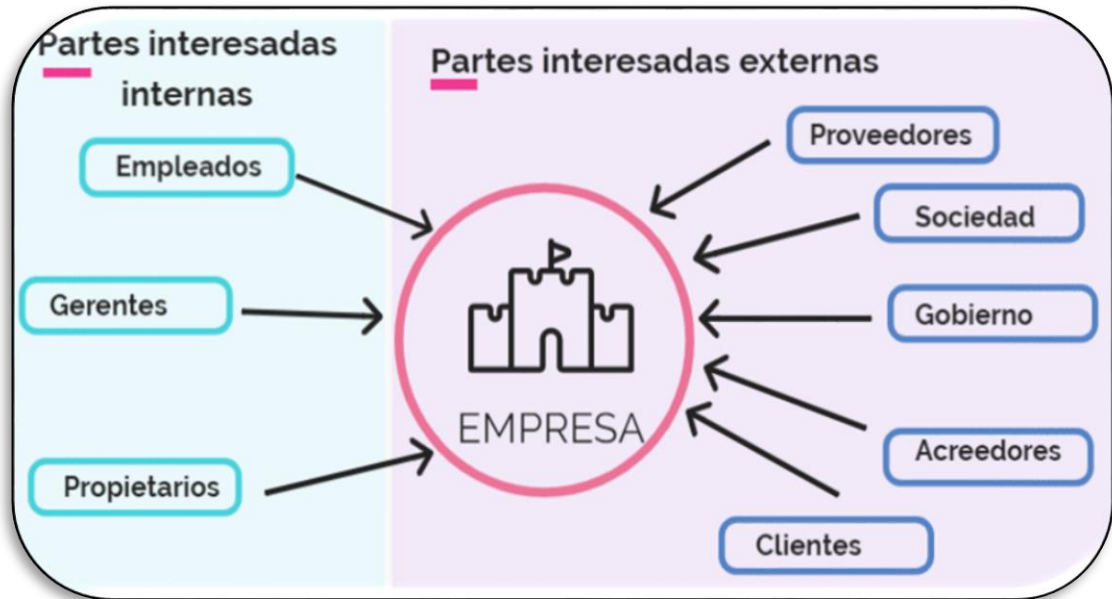
Economía Social: es el conjunto de iniciativas socioeconómicas, formales o informales, individuales o colectivas, que ponen en primer lugar la satisfacción de las necesidades de las personas o el medio ambiente, por encima del lucro¹⁴¹.

Stakeholders: son todas las personas claves para las compañías, y que pueden ser afectadas positiva o de negativamente por la empresa, de acuerdo a sus decisiones y se pueden dividir en dos grupos, partes interesadas internas y partes interesadas externas (Figura 18).

¹⁴⁰ URIBE-MACÍAS, Mario Enrique; VARGAS-MORENO, Óscar Alberto; MERCHÁN-PAREDES, Luis. La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, criterios habilitantes en la gerencia de proyectos. *Entramado*, 2018, vol. 14, no 1, p. 52-63.

¹⁴¹ CORAGGIO, José Luis. Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria. *Cuadernos del CENDES*, 2006, vol. 23, no 61, p. 39-67.

Figura 18. Stakeholders.



Fuente: Los autores.

Con el emprendimiento social llega la creación de valor, esta puede ser económica y social, donde lo recopilado por Guzmán y Trujillo (2008)¹⁴² en los conceptos propuestos por SEKN¹⁴³ se definen como:

“La creación de valor económico consiste en la identificación de oportunidades, en donde los beneficiarios del valor creado están dispuestos a pagar un precio por él que es superior al costo de producirlo, por lo que se genera riqueza material” (SEKN, 2006:286)

“La creación de valor social es la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica” (SEKN, 2006: 296).

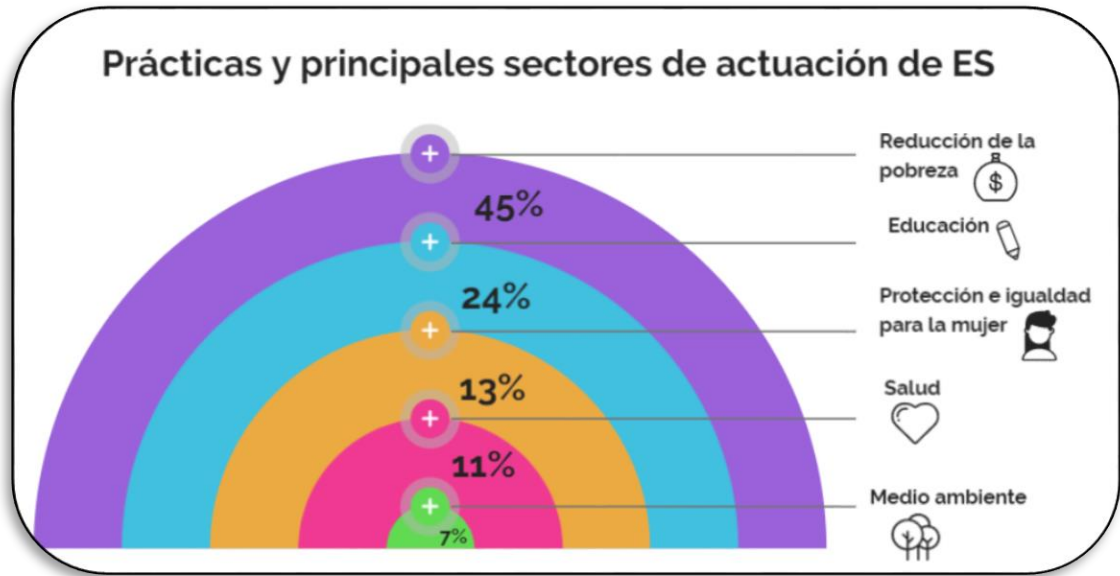
¹⁴² Guzmán Vásquez, A., y Trujillo Dávila, M. A. (2008). Emprendimiento social – Revisión de literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-125.

¹⁴³ Social Enterprise Knowledge Network (SEKN). Es una alianza de escuelas de negocios de España y América latina, convocada por James Austin en el año 2000 para estudiar y enseñar los emprendimientos sociales.

1.1.7 Prácticas de referencias

Prácticas de referencia

Figura 19. Prácticas y principales sectores de actuación.



Fuente: Los autores.

Organizando la información recopilada de la revisión sistemática, se encontraron cuarenta y cuatro (44) documentos que hacen énfasis en las prácticas de emprendimiento social, donde el mayor enfoque se encuentra en la reducción de la pobreza con un porcentaje del 45%. Seguido por el sector de educación con una participación del 24%. De acuerdo al modelo de negocio que se desea diseñar, se halló una sección bastante descuidada y con gran oportunidad de generar un impacto social, que mitigue las problemáticas relacionadas con la mujer y brinde oportunidades de crecimiento personal, causando un efecto rebote en su entorno. Los GAPS hallados en estas prácticas, brindan un amplio panorama sobre los principales retos a los que se enfrenta el modelo de negocio con doble generación de valor, sin embargo, estos sirvieron como soporte para dar inicio al desarrollo de una idea más estructurada y con menos probabilidades de error, debido a los consejos tomados por las experiencias existentes.

Retomando la información de la figura 19, es preciso decir, que, aunque a lo largo del tiempo el ES ha tomado fuerza a nivel global, no hay suficiente información de prácticas que permitan realizar un análisis a profundidad. Sin embargo, de las existentes se filtraron los aspectos más relevantes y diferenciadores en el sector de la salud, educación, pobreza y ambiental para integrarlos en un nuevo modelo de negocio que articule impacto social, económico y sostenible.

3 DISEÑO PROPUESTA DE VALOR

Diseño de una propuesta de valor diferenciada para un emprendimiento social que conecte la oferta de mujeres con tiempo disponible y dificultades económicas con la demanda de actividades domésticas.

Para poder recopilar información para el desarrollo de la metodología de Osterwalder, se hizo uso de herramientas como el design thinking, ordenador de cartas, los cinco porqués y entrevistas. A continuación, se describen los instrumentos que aportaron mayor información al proceso.

3.1 DESIGN THINKING

Para recopilar información que justificara la primera etapa del proyecto (servicios domésticos), se aplicó la herramienta del Design Thinking, con el fin de capturar datos selectos para encontrar un mercado potencial. Para esto fue necesario definir lo que se quiere hacer y lograr, teniendo en cuenta un pensamiento de diseñador. Para dar inicio a dicho proceso se partió de tres premisas:

- De acuerdo los intereses, pasiones y antecedentes, se logra realizar una selección entre las categorías de PRODUCTO y SERVICIO.
- Se analizó si la idea de negocio existe en la categoría seleccionada (Servicio). Donde se encontraron empresas como Hogaru y Casa Limpia. Lo cual fue un punto de referencia del modelo de negocio que se deseaba diseñar.
- La idea de negocio debía incluir una cadena de valor que generara impacto social.

Durante el desarrollo del Design Thinking se empezaron adquirir habilidades que fueron fundamentales para el desarrollo de la idea, como lo son:

- Ser intuitivos
- Reconocer patrones
- Construir ideas con significado emocional y funcional que podrían ser expresados con más que palabras o símbolos.

Al centrarse en la persona como actor principal y al querer crear una empresa de servicios de aseo innovadora y generadora de impacto social, se empezó a comprender que el éxito de esta, radicaría en entender al cliente o posibles clientes a profundidad, identificando de forma clara que es lo que desea, necesita y le gusta. Desde este importante conocimiento nacieron y crecieron las ideas en el camino correcto para desarrollar la idea de negocio.

3.1.1 Proceso design thinking. Para este proceso se desarrollaron cinco fases con el cliente 2, las cuales no se siguieron en orden, inicialmente se acumuló una gran cantidad de información que se fue seleccionando según patrones hallados. Se trató de un proceso de aprendizaje iterativo, Redefiniendo el problema, buscando necesidades, ideaciones, construyendo prototipos y testeando con el usuario.

Se utilizaron Post- it en una pared, donde se colocaron todas las ideas propuestas en las diferentes interacciones, para posteriormente seleccionar las mejores y continuar con el proceso de creación.

3.1.1.1 Etapa 1 – Empatizar. Este proceso inició encontrando a los usuarios de nuestro servicio. Se determinó que el nivel socioeconómico al cual se apunta son estratos 3,4,5 y 6, con domicilio en la ciudad de Bogotá (se tomó una muestra de los extremos). El target es el nivel socioeconómico clase media alta y sus resultados reflejaron la percepción del punto medio.

Posteriormente se escuchó y se observó al consumidor meta y se evaluó para tener profundo entendimiento de las necesidades de los usuarios involucrados. Se interrogaron a los posibles usuarios del servicio y cada una de sus ideas fueron puestas en la pared, para para luego comprender mejor que motiva a estas personas a adquirir un servicio de aseo, que hace que no lo tomen, que buscan, que desean y que necesitan desde su perspectiva, cuál es el servicio con el que sueñan, etc. el reto fue ponerse en sus zapatos, para ser capaces de generar soluciones de acuerdo con sus realidades y necesidades.

La aplicación de esta etapa conto con tres acciones:

- **Observar:** se observó a los usuarios y su comportamiento en el contexto de sus vidas.
- **Participar:** se interactuó y entrevistó a los usuarios.
- **Sumergirse:** se experimentó lo que el usuario experimenta. Sé fue más allá de una simple observación, poniéndose en los zapatos del usuario, siendo capaces de generar soluciones.

Esta primera etapa se trató de recoger información relevante, capturando manifestaciones de las experiencias del usuario, con este tipo de servicio, de forma que se pudieran interpretar más adelante, para descubrir percepciones o revelaciones significativas. Llevando todo este proceso a soluciones innovadoras, donde se filtran los resultados más importantes y de donde vendrán las mejores alternativas.

3.1.1.2 Etapa 2 – Definir. En esta etapa se definió lo que está afectando o interviniendo en la idea de negocio, para ver con claridad y enfoque lo que se debía diseñar.

Fue importante definir y redefinir conceptos, estrategias, retos, basándose en la información recopilada y suministrada por los usuarios.

Para llegar a lo mencionado anteriormente se debe organizar la información y definir el problema a resolver:

La herramienta utilizada para este caso y que mejor apoyaba este punto fue: **Árbol de problemas**: se utilizó este método visual para el análisis de los problemas, profundizando en su identificación, haciendo énfasis en sus causas y efectos, recorriendo los niveles del árbol para ello. (Ver anexo 1).

Problema

En esta etapa quedo comprendida cual es problema que se intenta resolver con el diseño del modelo de negocio prestador de servicios de aseo. Los clientes potenciales buscan un servicio de aseo confiable, de calidad y a precios favorables. Donde no tengan que preocuparse por temas legales, que tengan la facilidad de adquirir los productos con el servicio, que la solicitud del servicio sea por medio de una aplicación (App) de forma práctica, fácil, eficiente y que puedan solicitarlo con una persona de su confianza (crear lazos de confianza) y por último opciones de adicionales (planchado, lavado de ropa, cuidado de mascotas, entre otros).

3.1.1.3 Etapa 3 – Idear. En la tercera etapa se generaron tantas ideas como fueron posible, sin juzgar, debatir o descartar alguna. Para esto fue necesario acudir a diferentes herramientas:

Lluvia de ideas

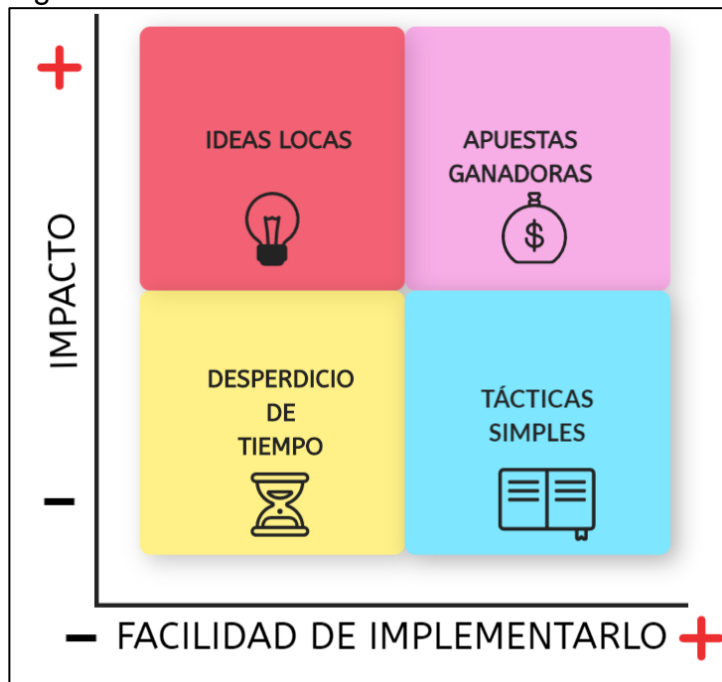
- Se unieron las ideas y se definieron los problemas con puntos de vista diferentes, estas debían ser concisas y rápidas.
- Se determinó lo que ayudaba a que el proyecto fuera exitoso.

Definición de ideas a ejecutar y camino a seguir (ver figura 20).

- Con las ideas que surgieron en la lluvia de ideas se seleccionó el orden en el que se someterían a ejecución. Teniendo en cuenta el impacto que causarían en el diseño del modelo de negocio.

CUADRO DE IDEAS

Figura 20. Cuadro de ideas.



Fuente. Los autores.

Ideas:

- Creación de un App. (Fácil de usar)
- Precios razonables.
- Personal confiable (filtros de reclutamiento, personal capacitado, entre otros)
- Servicio de calidad.
- Servicios adicionales

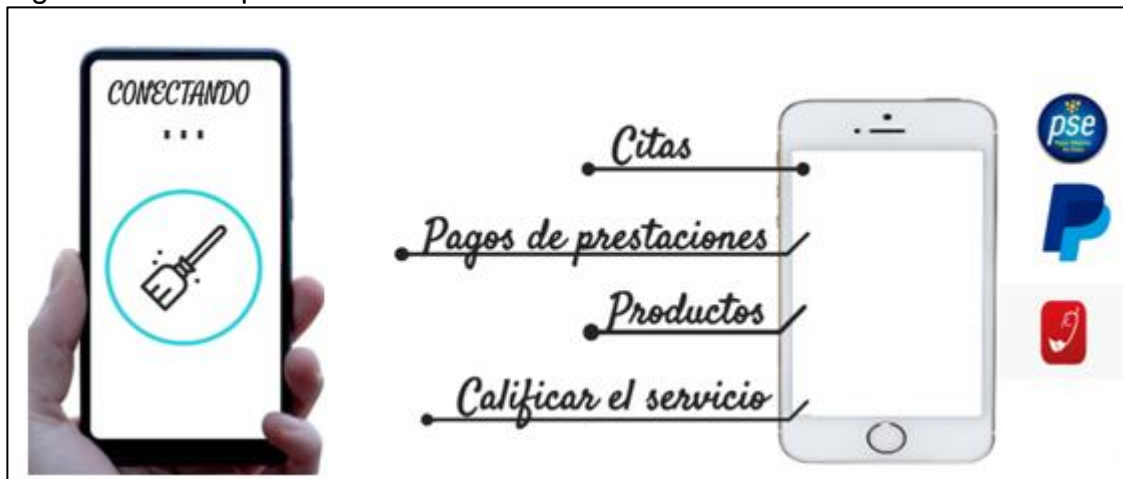
3.1.1.4 Etapa 4 – Prototipos. En esta etapa se aterriza la idea en una muestra. Donde la primera versión se elaboró con papel y esferos de colores, fue la forma más útil y económica del momento. Adicional a esto se quería responder inquietudes que llevaran al proceso más cerca de la solución y de una idea innovadora.

Lo más importante de es prototipo fue poder conversar e informar a los posibles usuarios o clientes, lo que este iba a hacer, como luciría y la forma como se podría interactuar con él, beneficios y ventajas (Figura 21).

De tal forma que si se presentara algún error este fuera antes de implementar el modelo de negocio y no saliera costoso. Se realizó un perfil de como los posibles clientes deseaban adquirir y usar el servicio.

Para elaborar el prototipo se revisaron los objetivos planteados, con las diferentes interacciones, se iba modificando y mejorando el prototipo, lo cual permitió identificar variables (precio, tiempo, entre otros). Se prestó mayor atención a las a la respuesta de los participantes y se pidió una retroalimentación.

Figura 21 Prototipo.



Fuente. Los autores.

3.1.1.5 Etapa 5 – Evaluación. La etapa de evaluación fue la base fundamental para identificar los efectos que el prototipo produjo en los posibles usuarios o clientes, se buscó siempre obtener información útil, mostrándole a usuario las posibles soluciones, para así a su vez aprender y elaborar un prototipo mejor.

- Los primeros prototipos se elaboraron en hojas.
- Los últimos prototipos fueron imágenes creadas en Word de como los posibles clientes podrían acceder al App, que encontrarían en ella y como solicitarían el servicio.

Con la información suministrada por el DESING THINKING y otras herramientas como ORDENAR CARTAS que fueron utilizadas con el cliente 2 (ver anexo 2), se llevó todo un proceso que se desarrolló a lo largo del trabajo y que marco el camino hasta el diseño final del modelo de negocio.

ORDENAR CARTAS

Este ejercicio tan sencillo ayudó a identificar qué era lo más importante para el cliente 1 (mujeres), para las cuales se estaba diseñando.

Una clasificación de tarjetas (ver anexo 2), fue una forma rápida y fácil de iniciar una conversación sobre lo que más les importa a las mujeres en situación de vulnerabilidad. Al poner una baraja de cartas, cada una con una palabra y una imagen individual, sobre la mesa, para luego pedirles que las clasificaran en orden de preferencia, se evidenciaron patrones y se obtuvo una gran visión de lo que realmente ellas piensan, sienten y quieren. Estas cartas fueron utilizadas con mujeres que prestan servicios de aseo en la Universidad Católica de Colombia, empresas como Amarillo S.A.S e Industrias Plásticas Santa Lucía S.A.S y mujeres en los barrios de Fontibón y Kennedy. Cada interacción duró aproximadamente entre 20 y 30 minutos, con un total de 20 interacciones.

Toda esta información capturada, procesada y organizada se ve reflejada en el perfil del cliente, el mapa de valor y la propuesta de valor (Metodología Osterwalder).

3.2 DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA DE OSTERWALDER

3.2.1 Perfil del cliente. En esta etapa se identificó el tipo de cliente, para el que se va desarrollar el modelo de negocio, teniendo en cuenta que el estudio se realizó para la primera etapa del proyecto (prestación de servicios de aseo), donde se identificaron dos clases. El primero es la mujer en situación de vulnerabilidad que desea tener una oportunidad en la sociedad y que por medio de sus habilidades lograra reintegrarse y satisfacer su necesidad de tipo físico, mental y monetario. El segundo será toda aquella persona que por falta de tiempo o con la necesidad de satisfacer su necesidad, requiere de las habilidades de otros para resolverlas. Para lograr a plenitud su identificación se tuvieron en cuenta aspectos importantes como:

- **Trabajos del cliente:** los clientes para los cuales se diseñó el modelo de negocio, tienen la necesidad de resolver un problema personal identificado como falta de tiempo.

Pensando en lo que el cliente quiere se establecieron tres tipos de trabajo (Cuadro 7), funcional (ayudar a alguien con una tarea específica/ terminar una tarea específica), seguido por uno de apoyo (generador de valor/ comprador de valor) y por ultimo social (reintegrarse/ quedar bien). Identificar los tipos de trabajo ayudo a reconocer la importancia que tienen estos para el cliente, debido a que unos son más significativos en la vida de los clientes, ya que de no ser solucionados podrían traer consecuencias. Otros pasan desapercibidos para él porque no generan el mismo impacto en su vida.

Cuadro 10. Trabajos cliente 1 y cliente 2.

TRABAJO		
CLIENTE 1		CLIENTE 2
Ayudar a terminar una tarea específica	Funcional	Terminar una tarea específica
Generar valor	Apoyo	Comprador de valor
Reintegrarse	Social	Quedar bien

Fuente: Los autores.

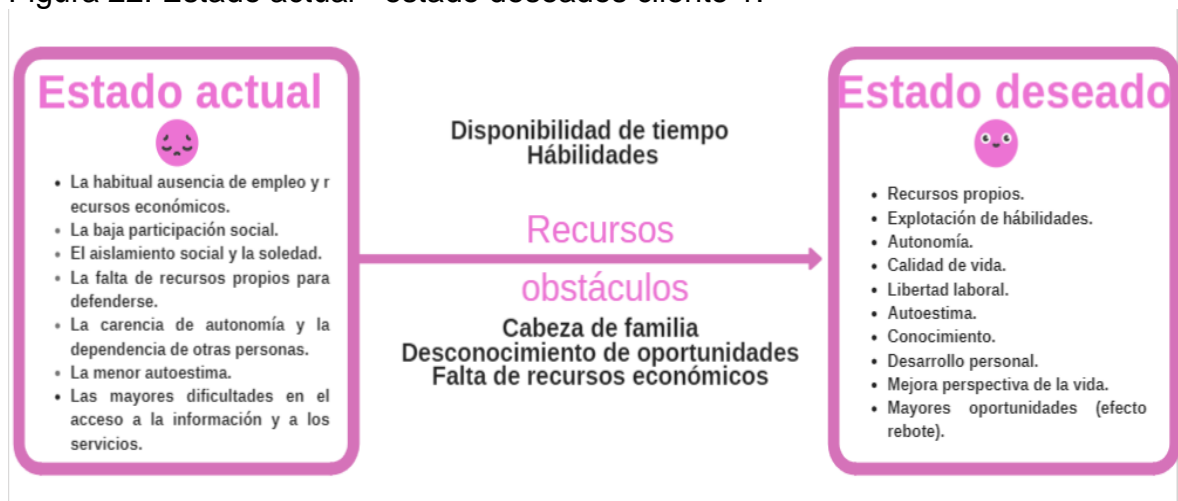
3.2.2 Frustraciones del cliente. En esta etapa se descubrió los que le molesta al cliente antes, durante y después de resolver el trabajo o las limitaciones que tiene para completarlo.

Se analizaron dos tipos de frustraciones y su impacto en los clientes (Figura 22 y 23):

- **Obstáculos:** son todos los elementos que impiden que los clientes inicien un trabajo, o que los separa de su objetivo. Para conseguir la terminación de trabajo o el objetivo y que los clientes lleguen al estado deseado, se identificaron los recursos con los que contaban y a su vez los obstáculos los limitaba y debían superar de alguna forma.

Cliente 1.

Figura 22. Estado actual - estado deseado cliente 1.



Fuente: Los autores.

Cliente 2

Figura 23. Estado actual- deseado cliente 2.

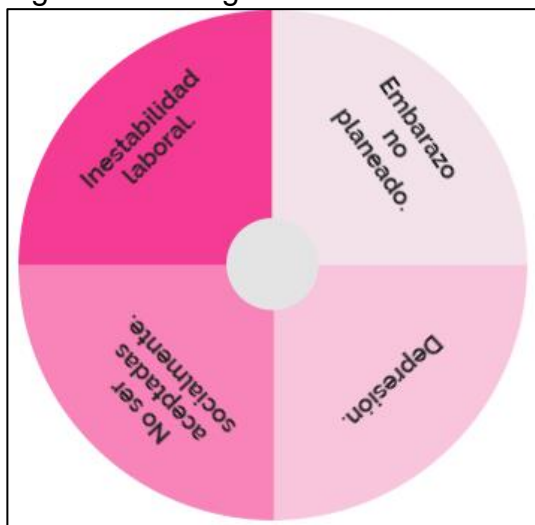


Fuente: Los autores.

3.2.3 Riesgos. se interpreta en la investigación como el evento de que algo salga mal, sus consecuencias, la proximidad o la posibilidad de un daño (Figura 24 y 25).

Cliente 1:

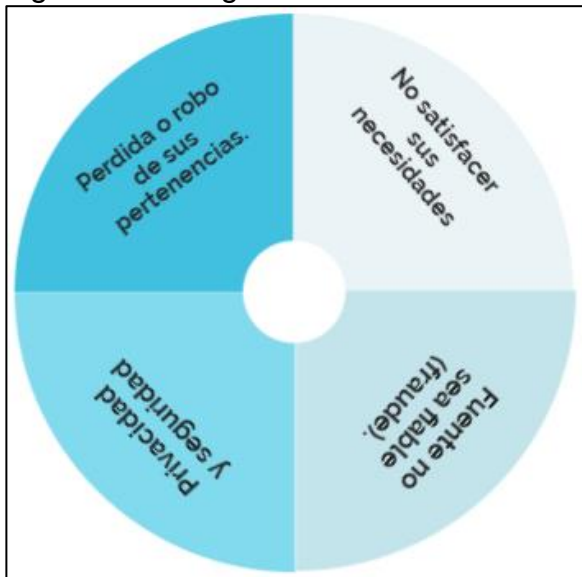
Figura 24. Riesgos de cliente 1.



Fuente: Los autores.

Cliente 2:

Figura 25. Riesgos cliente 2.



Fuente: Los autores.

3.2.4 Alegrías del cliente. Este hallazgo fue importante porque permitió en la investigación identificar y describir al detalle los resultados esperados por los clientes. Estas alegrías se clasificaron en:

- **Necesarias:** son las que sin una solución no funcionan (ver figura 26 y 27).

Cliente 1

Figura 26. Alegrías necesarias del cliente 1.



Fuente: Los autores.

Cliente 2

Figura 27. Alegrías necesarias del cliente 2.



Fuente: Los autores.

- **Deseadas:** son aquellas que superan las expectativas de la solución (Ver figura 28 y 29).

Cliente 1

Figura 28. Alegrías deseadas cliente 1.



Fuente: Los autores.

Ciente 2

Figura 29. Alegrías deseadas cliente 2.



Fuente: Los autores.

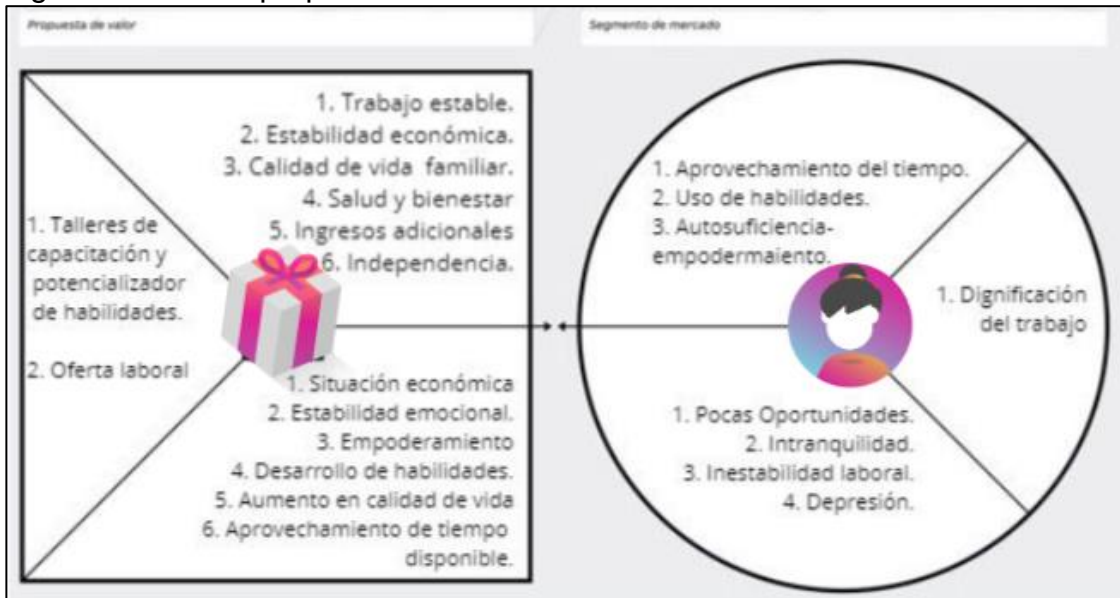
3.3 MAPA DE VALOR:

En esta etapa se realizó la descripción detallada de las características de la propuesta de valor, donde se tuvieron en cuenta tres divisiones importantes para el diseño del modelo de negocio.

- Productos y servicios: la propuesta de valor se construyó a partir de servicios de aseo para el hogar y oficina, kit de aseo y App.
- Aliviadores de frustraciones: se identificó como los productos y servicios mencionados anteriormente mitigaron las frustraciones de los posibles clientes potenciales.
- Creadores de alegrías (ver figuras 28 y 29).

CLIENTE 1

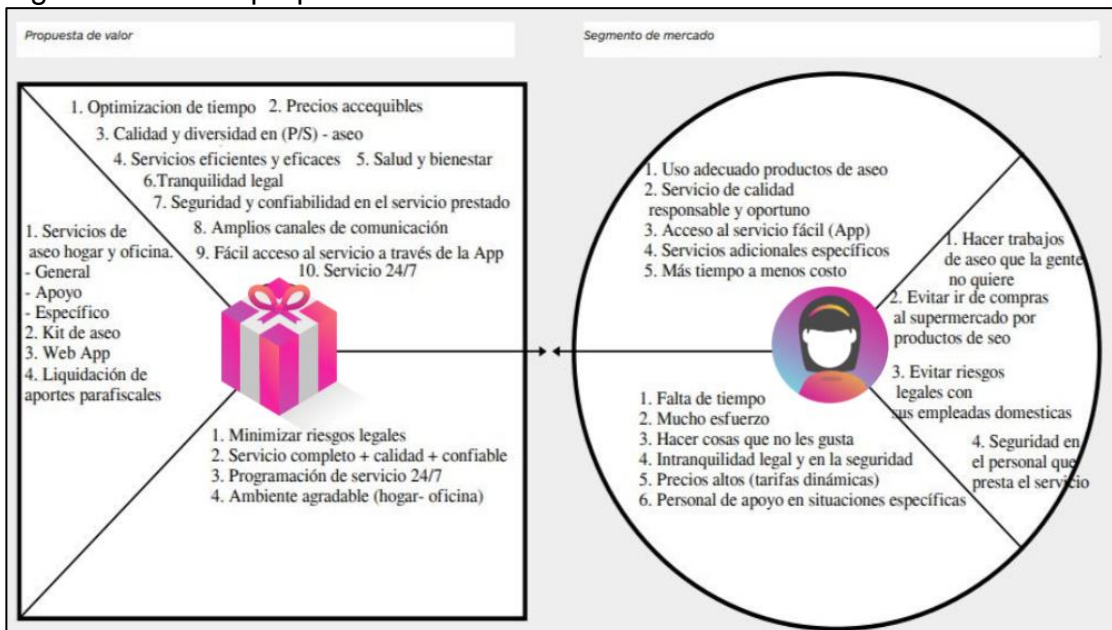
Figura 30. Lienzo propuesto de valor.



Fuente. Los autores.

CLIENTE 2

Figura 31 Lienzo propuesta de valor.



Fuente. Los autores.

De acuerdo con el lienzo de la propuesta de valor del cliente uno (Figura 30) y cliente dos (Figura 31), junto con la información recopilada, producto de las interacciones mencionadas, se procedió a elaborar y diseñar el Canvas, del modelo de negocio (Figura 32). El cual pretende dar solución a uno de los retos país que impacta en la sociedad colombiana (desempleo masivo de las mujeres) y a su vez generar un valor agregado para ellas que disminuyan las estadísticas presentadas por el DANE.

Figura 32 Canvas – Modelo de negocio.



Fuente. Los autores.

Con el diseño del modelo de negocio, se identificó que la diferenciación y la propuesta de valor se encuentra en el empoderamiento de las mujeres, ubicadas en la ciudad de Bogotá y en situación de vulnerabilidad, por medio de capacitaciones, talleres, que desarrollen y fortalezcan sus habilidades, para satisfacer las necesidades existentes y futuras del cliente dos. Generando doble valor para ellas (crecimiento laboral, personal y remuneración económica) y generando en la sociedad un impacto positivo, replicable en otras ciudades y con efecto rebote dentro de su núcleo familiar.

4 VALIDACIÓN DE SUPUESTOS

Validación supuestos de modelo de negocio desde la interacción con actores clave en el modelo de emprendimiento social diseñado a partir del proceso de investigación.

4.1 ¿Por qué validar supuestos?

El objetivo de este análisis fue validar la propuesta de valor, necesidades actuales y expectativas existentes en la ciudad de Bogotá, y así determinar la viabilidad o aceptación del servicio que se desea brindar y definir las principales oportunidades en el mercado, presupuesto, preferencias, intereses del sector, frecuencia con la que utilizan el servicio y problemas presentados actualmente. A partir de esto identificar el personal idóneo que satisfaga el servicio de la primera etapa y a su vez poder dar apertura a la fase dos donde se potencializa la propuesta de valor para el cliente uno y dos.

Se utilizaron encuestas de aspecto exploratorio con variables cuantitativas las cuales permitieron determinar aspectos como opinión respecto al servicio prestado actualmente, costo que estaría dispuesto a pagar por un buen servicio, servicios que requiere, gustos y preferencias a la hora de elegir un servicio de aseo para el hogar. La aplicación de la encuesta se desarrolló mediante un muestreo no probabilístico, donde se contactaron diferentes tipos de personas por redes sociales y correo electrónico hasta conseguir una muestra suficiente y con las características específicas. Para garantizar el cumplimiento de las especificaciones de los encuestados, se procedió a realizar el muestreo mediante el método no aleatorio denominado Bola de Nieve.

Para obtener el número de elementos que conforman la muestra fue necesario calcularlo con la metodología STATS con la fórmula de poblaciones infinitas, un margen de error del 5%, un nivel de confianza del 95% y tamaño de una población 99999, arrojando así un tamaño de muestra de 385 hogares, para las cuales se implementó la encuesta.

Esta herramienta fue empleada de manera virtual, enviándolas a través de correos electrónicos y redes sociales.

Se realizaron catorce preguntas de las cuales trece eran cerradas de selección múltiple con única respuesta y una abierta que permitió que las personas dieran su punto de vista en el caso de no estar de acuerdo con una de estas.

4.2 ANÁLISIS DE MERCADO

4.2.1 Análisis del entorno. Para describir el entorno en que se desenvolverá el modelo de negocio, se utilizó la técnica de PESTEL, que describió el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socio - culturales, ecológicos, tecnológicos y legales. Al describir el contexto actual y futuro en base a las variables mencionadas, se realizó un ejercicio de reflexión, que arrojó información sobre cómo se comportaría el mercado a corto y mediano plazo.¹⁴⁴

4.2.1.1 Dimensión política. Los factores políticos pueden tener gran impacto en la organización de manera directa o indirectamente, a continuación, se exponen los datos recopilados de los aspectos legales que influyen en el desarrollo del diseño del modelo de negocio que se planteó.

- La política pública colombiana cuenta con un marco normativo para la creación de empresa, comprendiendo como eje central la Constitución política en su título 12 “Del régimen económico y de la hacienda pública”, capítulo 1” De las disposiciones generales”, artículo 333. Se establece la libertad económica y se considera la empresa como base para el desarrollo ¹⁴⁵

El estado fortalece y estimula el desarrollo empresarial para activar de manera exponencial la economía, debido a que las organizaciones presentan el núcleo esencial del patrimonio que conlleva al bienestar social y mejora en la calidad de vida.

- El 22 de abril del 2019 en el marco del Congreso Global del Emprendimiento, Colombia fue elegida entre las mejores cinco iniciativas en la categoría política pública de Emprendimiento de los Compass Awards¹⁴⁶, lo cual convierte a Colombia en uno de los países que lidera iniciativas de impacto para el desarrollo del emprendimiento, la innovación y la economía naranja.
- El 7 de mayo en la Casa de Nariño, se lanzó C Emprende, el campus de emprendimiento de América Latina, que conecta al Gobierno Nacional e iniciativas como los centros Sacúdete, con grandes inversionistas internacionales, líderes

¹⁴⁴ PIÑA, Damirya Danesa Prieto. Análisis de los factores del entorno bajo el enfoque de PESTEL y DAFO para el proyecto empresarial “FEQUIMA”: Portal web de maquinarias, equipos y herramientas en Brasil. *Sapienza Organizacional*, 2015, vol. 2, no 3, p. 129-152.

¹⁴⁵ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Constitución política. Art. 333

¹⁴⁶ VESGA, Rafael. N° 19. El caso de INNpuls Colombia. La evolución de una política pública para el crecimiento empresarial extraordinario. 2015.

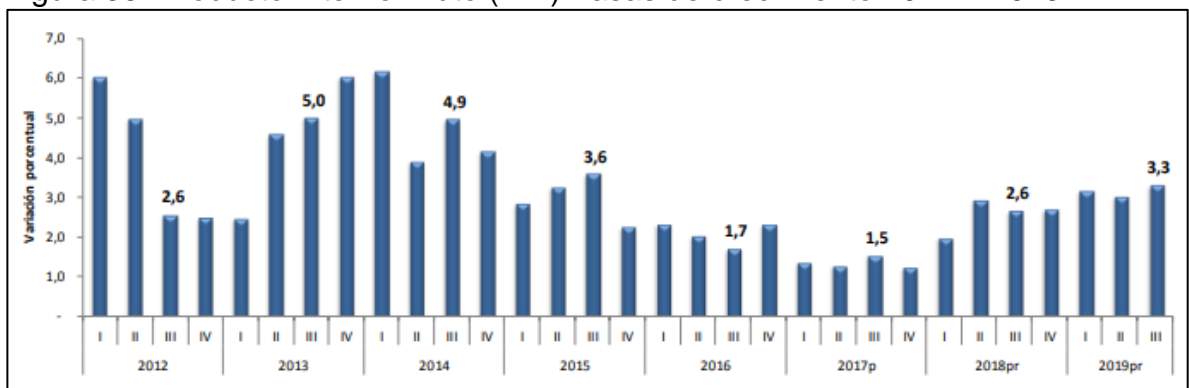
empresariales y actores clave para cerrar brechas y dar el paso hacia la transformación digital ¹⁴⁷

- El presidente Duque promueve la política del emprendimiento, fortaleciendo fondos como Innpulsa, Emprender y trabajando en conjunto con universidades y el sector privado¹⁴⁸ para impulsar a fondos ángel, en el cual inversionistas inyectan un capital a empresas en etapas tempranas en su ciclo de vida a cambio de una participación accionaria.

4.2.1.2 Dimensión económica. Los factores económicos son de vital importancia en cualquier sector, debido a que estos determinan el rumbo de las empresas de un país o región, por lo cual se analizaran factores como el PIB y el IPC.

- **PIB:** en el tercer trimestre de 2019, el Producto Interno Bruto (Figura 33) en su serie original crece 3,3% respecto al mismo periodo de 2018.

Figura 33. Producto Interno Bruto (PIB) Tasas de crecimiento 2012 – 2019.



Fuente: DANE, Cuentas nacionales.¹⁴⁹

¹⁴⁷ DINERO, EMPRENDIMIENTO [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 19 de noviembre de 2019]. Disponible en: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/donde-queda-el-primer-nodo-de-c-emprende-en-colombia/279158>

¹⁴⁸ REVISTA DINERO. Tres plataformas de crowdfunding para financiar proyectos {en línea}. Bogotá: La Revista {citado 19 noviembre, 2019}. Disponible en Internet: {URL: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/plataformas-de-crowdfunding-para-financiar-proyectos/243850>}

¹⁴⁹DANE, Cuentas nacionales sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 19 de noviembre de 2019]. Disponible en: {[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim19_produccion_y_gasto.p df](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IIItrim19_produccion_y_gasto.pdf)}

De acuerdo con el Director del Dane, Juan Daniel Oviedo, los sectores que más favorecieron a este repunte fueron comercio, administración pública y actividades profesionales, científicas y técnicas. En total, las tres ramas cooperaron con 1,7 puntos porcentuales.¹⁵⁰

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,8%.
- Administración pública y defensa: planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,1%.
- Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 3,6%.

Se observa que diferentes actividades económicas que contribuyen, en el crecimiento económico de Colombia, presenta un comportamiento positivo.

- **Inflación y tasas de interés:** se ajustó la variación de los precios al consumidor¹⁵¹ para el final de 2019 de 3,4% a 3,5%. Esta proyección supone que para diciembre la inflación de alimentos habrá aumentado hasta un 5%, en tanto que la inflación básica se ubicará en 3,1%.
- **Fiscal:** a medida en que la economía crecerá por debajo de las proyecciones oficiales (2,9% frente al 3,6% estimado por el Banco de la República) en la segunda parte del año los ingresos corrientes pueden disminuir. Como consecuencia, es poco probable que el Gobierno logre la ejecución planteada en el Marco Fiscal de Mediano Plazo, consistente en alcanzar un déficit de 2,4% del PIB.¹⁵²
- **Entorno internacional:** los indicadores líderes de actividad han confirmado la tendencia de desaceleración por la que atraviesan las principales economías del mundo. De esta forma, el Banco Mundial redujo en 0,3 pps hasta 2,6% su pronóstico

¹⁵⁰ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA DANE. Proyecciones nacionales y departamentales de la población 2005 -2020. Bogotá: DANE, 2010, p. 9

¹⁵¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA DANE. Índice de precios al consumidor (IPC) [en línea]. Bogotá: DANE [citado 19 noviembre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidoripc>>

¹⁵² FEDESARROLLO. Productividad y salario mínimo [en línea]. Bogotá: ACRIP [citado 19 noviembre, 2019] Disponible en Internet: {URL: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3527/IML_Noviembre_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y}

de crecimiento del PIB mundial para 2019. Esto trae como consecuencia, que el crecimiento de los socios comerciales de Colombia sea de 1,5%, cifra que se esperaba fuera desde 2,2% y que representaría desafíos para las exportaciones.

4.2.1.3 Dimensión social. Los factores sociales son de vital importancia, debido a que estos determinan aspectos que pueden influir en el comportamiento empresarial.

- Colombia presenta una fuerte tendencia de crecimiento en los últimos años¹⁵³, lo que da una fuerte competencia por las empresas, en cuanto al estilo de vida y las tendencias de consumo, según el análisis económico realizado, al disminuir el IPC, los colombianos tendrán un mayor poder adquisitivo, por lo que el consumidor, buscará un servicio mucho más eficiente, que satisfaga sus deseos, adicional a esto, vemos que la mayor población se encuentra concentrada en Bogotá, por lo que es un buen lugar para el posicionamiento de cualquier empresa.
- El número de refugiados y migrantes venezolanos en el mundo alcanzó los 4'296.777 en agosto de este año, y de este total, los países de América Latina y el Caribe albergan la mayoría, siendo Colombia el que más. Con corte a 30 de junio, Migración hablaba de 1'408.055 ciudadanos venezolanos radicados en el país.¹⁵⁴

4.2.1.4 Dimensión tecnológica. Los factores tecnológicos, están regidos por el ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones, según la ley 1341 o ley de TIC, “es la entidad que se encarga de diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Dentro de sus funciones está incrementar y facilitar el acceso de todos los habitantes del territorio nacional a las tecnologías de la información y las comunicaciones y a sus beneficios”¹⁵⁵

- AR y VR: la Realidad Aumentada (AR) y la Realidad Virtual (VR) han revolucionado la industria del desarrollo de aplicaciones móviles.¹⁵⁶ En el 2019 estas

¹⁵³ DANE. “Proyecciones de Población 2015 – 2020” [Sitio Web] Bogotá D.C. CO. Sec. Inicio. {Consultado 19 noviembre, 2019}. Disponible en <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-boletin-tecnico2da-entrega.pdf>

¹⁵⁴ DE FLORES, Raquel Álvarez. La dinámica migratoria colombo-venezolana: evolución y perspectiva actual. Geoenseñanza, 2004, vol. 9, no 2, p. 191-202.

¹⁵⁵ MINTIC. “Acerca del MINTIC” [Sitio Web] Bogotá D.C. CO. Sec. Ministerio. {Consultado 19 noviembre, 2019}. Disponible en <https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.htm>

¹⁵⁶ SERRANO-COBOS, Jorge. Tendencias tecnológicas en internet: hacia un cambio de paradigma. Profesional de la información, 2016, vol. 25, no 6, p. 843-850.

tecnologías se están haciendo populares, en varios sectores como la sanidad, la ingeniería, la venta al por menor, o la inmobiliaria, entre otros.

- Las aplicaciones on-demand (bajo demanda) están entre las nuevas tendencias, se mueven sin esfuerzo con cada progreso tecnológico, son una tendencia para el futuro.¹⁵⁷ En el mercado actual, hay un sinfín de ideas para aplicaciones on-demand que permiten lanzar un nuevo producto o servicio de forma fácil y eficiente.¹⁵⁸
- Impulso al desarrollo de aplicaciones móviles es una iniciativa diseñada desde Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) y su plan Vive Digital para promover y potenciar la creación de negocios a partir del uso de las TIC, poniendo especial interés en el desarrollo de aplicaciones móviles, software y contenidos.

4.2.1.5 Dimensión ecológica. Se encuentran todos los factores que están relacionados con el entorno físico que influyen de manera directa en el cambio climático, la salud del consumidor y el impacto ambiental que se pueda generar desde el momento de la producción hasta el momento del pos consumo.

- Existe una preocupación mundial por el cuidado ambiental. Por esto las compañías hacen énfasis en adoptar estrategias que reduzcan el impacto
- No se visualizan aspectos ecológicos que generen gran impacto en la industria, sin embargo, el lema del modelo de negocio que se propone, es las 3R (Reducir, reciclar y reutilizar).
- En Colombia, se incorporó el aspecto medio ambiental en la gestión empresarial como medio para el mejoramiento de los procesos productivos enfocándose en la prevención y minimización eficientemente de impactos.

¹⁵⁷ RAYLE, Lisa, et al. *App-based, on-demand ride services: comparing taxi and ridesourcing trips and user characteristics in San Francisco*. Berkeley, CA: University of California Transportation Center, 2014.

¹⁵⁸ WEISSMAN, Craig D.; BOBROWSKI, Steve. The design of the force. com multitenant internet application development platform. En *Proceedings of the 2009 ACM SIGMOD International Conference on Management of data*. ACM, 2009. p. 889-896

4.2.1.6 Dimensión legal. En el ámbito legal se presenta favorable en cuanto a los siguientes aspectos

- Apoya la creación de nuevas empresas.
- Regula y controla el manejo de personal en las PYMES.
- Promociona el desarrollo de nuevas empresas.

Identificación de normativa colombiana aplicable a la creación y gestión de APPs móviles:

- Propiedad intelectual
- Normativa de protección de Datos personales
- Normativa de comercio electrónico
- Normativa de consumo – Ley 1480 de 2011 Estatuto del consumidor
- Gestión misional y de gobierno I+D+I
- Condiciones de uso en plataformas de distribución
- Términos de uso de las Apps
- Entorno legal y formativo

En general, las trabajadoras domésticas tienen las siguientes opciones de trabajo “formal”:

- A través de agencias de empleos.
- Empresas de servicios de limpieza
- Contratos particulares directo con su empleador.

En todos los casos los trabajadores tienen derecho a tener un contrato de trabajo tal como rige la ley. Los temas legales complicados en esta industria tienen relación con las siguientes condiciones particulares establecidas en el código del trabajo:

- Jornada Laboral, los trabajadores “puertas afuera” rige lo dispuesto por la ley respecto de que la jornada laboral no debe exceder las 12 horas diarias incluyendo 1 de colación o descanso.
- Descanso semanal: otras ventajas de los trabajadores contratados “puertas afuera” es que tienen derecho a descanso los domingos y festivos.
- Salario: remuneración mínima equivalente (salario mínimo nacional) desde el 1 de marzo de 2019 (Ley 20.281) más pago de cotizaciones.

4.2.2 Análisis de la competencia

Se hizo necesario realizar el análisis de los posibles competidores para la primera etapa del modelo de negocio que se diseñó. Debido a que permite anticipar cuales son los contrincantes potenciales, evaluar estrategias, fortalezas, limitaciones y planes futuros de los mismos, así como conocer el entorno en el que se va a convivir y las necesidades de los clientes.

La competencia es un elemento de mucho valor para las organizaciones, ya que es una referencia fiable a la hora de elaborar un proyecto empresarial. Se refiere a fiable porque uno de los objetivos de analizar a la competencia es determinar lo que ellos hacen, debido a que llevan más tiempo en el mercado y tienen más experiencia en la forma de trabajar en él.

Con este análisis se procuró predecir las respuestas del mercado y los cambios en las estrategias de la competencia, con el fin de planificar estrategias de respuesta para minimizar el riesgo y ayudar con la implementación de estas y planes propios. (ver anexo 3). se puede observar la matriz de competencia en la ciudad de Bogotá, que puede impactar en la primera etapa del proyecto

Esta exploración permitió identificar que el servicio de empleadas domésticas ha estado dominado por la informalidad en cuanto a su forma de contratación y vinculación laboral. Las empleadas domésticas generalmente son contratadas por términos no definidos y se realizan pactos verbales para su vinculación formal, obviando de esta manera una contratación legal que conlleve a un acuerdo favorable para las empleadas. No se suelen tener en cuenta prestaciones sociales ni pagos parafiscales, así como el reconocimiento de los tiempos de vacaciones ni permisos laborales. La ley colombiana no autoriza realizar la contratación mediante el “salario integral” habitualmente usado en este servicio.

4.2.3 Análisis de mercado

Caracterización del producto: el primer servicio o etapa inicial del proyecto será el servicio de aseo, este contara con personal altamente calificado para realizar las labores de aseo en el hogar, así como sus servicios podrán ser adquiridos por una aplicación en la que se puedan agendar las citas, tomar servicios adicionales (lavado, planchado, apoyo en reuniones, limpieza necesidades fisiológicas de mascotas, entre otros) , calificar el servicio, hacer pagos de prestaciones sociales para clientes que ya cuenten con su empleada doméstica, obtener productos de aseo para el hogar (cepillos, escoba, traperos, recogedor y líquidos y jabones desinfectantes) con una facilidad de pago virtual por varios medios tales como PSE, Baloto, PayPal, transferencias bancarias, pagos a través del móvil y Daviplata..

Ventajas y beneficios: satisface las necesidades de sus clientes ofreciéndoles calidad e innovación. Logrando que el usuario se identifique con la marca y obtenga una fidelización para adquirir un servicio funcional, a un precio justo, con confianza y calidad.

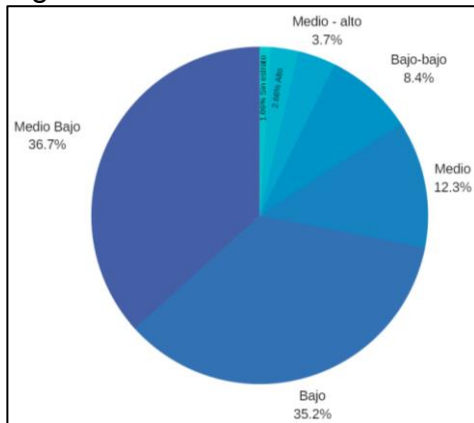
Valor agregado:

- Calidad
- Precio favorable
- Confiable y segura
- Servicio personalizado
- Facilidad para adquirirlo
- Diversidad de servicios y productos
- Aporta al cuidado del medio ambiente

4.2.4 Definición del mercado

En Bogotá habitan 45.6 millones de personas según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2019), de los cuales 4.609 millones pertenecen a la población económicamente activa (PEA), siendo estas de especial interés para la segmentación de nuestro mercado (Figura 34).

Figura 34 Distribución de viviendas por estrato socioeconómico.



Fuente: Los autores

El mercado a cubrir abarca la ciudad de Bogotá con una población definida para estratos 3,4,5 y 6 siendo estos los consumidores potenciales.

- Segmentación geográfica: Ciudad de Bogotá
- Segmentación demográfica: PEA
- Segmentación socioeconómica: Estratos 3,4,5 y 6

Factores que influyen en la demanda: los elementos que intervienen ampliamente en la demanda para adquirir un servicio de aseo doméstico, son la calidad, seguridad, confiabilidad, precio, ingreso de la población y crecimiento poblacional directamente.

Un factor que influye notablemente en la demanda del servicio es la seguridad y confiabilidad, ya que en estudios previos como el design thinking se observó que la mayoría de los participantes al adquirir este servicio tienen como aspecto de vital importancia la seguridad, confiabilidad y calidad del servicio que se presta, ya que este es un elemento que define si vuelven a tomar el servicio o no, así como se identifica que actualmente el mercado no se encuentra totalmente satisfecho con el servicio actual, además que cada vez la ley exige más trámites y afiliaciones para las empleadas domésticas. Analizando el perfil del consumidor estos optan por evitar inconvenientes legales, tomando como opción contratar a través de empresas, lo cual demuestra que existe una potencial demanda en el servicio y con esto una oportunidad para entrar en el mercado.

Factores que influyen en la oferta: el mercado en Colombia es bastante extenso y competitivo. En Bogotá existe un gran mercado y variedad de empresas que prestan servicios de aseo doméstico, también personas informales que tienen esto como su sustento de vida y prestan sus servicios a un costo inferior, sin prestaciones sociales. Lo cual actualmente es un gran problema para los empleadores.

Algunas empresas prestadoras de servicio de aseo:

- Galatea Ltda.
- Presedo S.A.S
- Hogaru
- Casa Limpia
- Serviaseo

4.2.5 Diseño de la encuesta

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Objetivo general.

Establecer los elementos principales a tener en cuenta para la creación e implementación de un nuevo servicio de aseo en la ciudad de Bogotá teniendo en cuenta la percepción de los consumidores de estratos 3,4,5 y 6.

Objetivos específicos.

- Establecer cuáles son los factores de mayor importancia que tienen en cuenta las personas de estrato 3,4,5 y 6 al momento de elegir un servicio de aseo.
- Determinar los aspectos más relevantes para tener presente en los procesos previos a la creación de la app e implementación del servicio.
- Analizar la oferta y la demanda para verificar la existencia de un mercado potencial insatisfecho.
- Establecer los atributos que buscan los consumidores especializados en el servicio de aseo.

Método de la investigación

Esta investigación se realizó mediante dos metodologías (Cuadro 8).

Cuadro 11. Metodologías de investigación estudios de mercados.

METODOLIGÍA	HERRAMIENTA	ALCANCE
Quantitative	Encuesta	Generalizar los aspectos de frecuencia, lugar y nivel de aceptación de los servicios analizados
Cualitativa	Sesión de Grupo (Desing Thinking)	Profundizar sobre gustos, preferencias e ideas de mejora sobre la percepción sobre los servicios analizados.

Fuente: Los autores.

Ficha técnica de la investigación

- **ESTUDIO:**
Evaluación de la viabilidad y aceptación en el mercado

- **TIPO DE INVESTIGACIÓN:**

Investigación de mercados tipo cualitativa

Focus Grup para evaluar la percepción de los consumidores frente a los factores más importantes al momento de adquirir un servicio de aseo.

- **ESTRUCTURA POBLACIONAL:** se aplicó una muestra infinita, teniendo en cuenta que los indicadores reportados por el DANE 2018 arroja que la ciudad de Bogotá cuenta con 5´120,000 hogares de los cuales se excluyen estratos 1 y 2.
- **ALCANCE:** el alcance de la investigación, de acuerdo con su tipo descriptivo comprende el análisis de las características socioeconómicas, hábitos e intencionalidad de adquirir este tipo de servicios a través de la aplicación de una encuesta que permita caracterizar nuestro mercado objetivo.
- **MUESTRA:** para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula para poblaciones infinitas, encontrando así un tamaño de muestra de 385 hogares para aplicar la encuesta (Figura 35).

Figura 35. Tamaño de muestra con software STATS.

Margen de error: 5% ▾
 Nivel de confianza: 95% ▾
 Tamaño de Poblacion: 999999
 Calcular

Margen: 5%
Nivel de confianza: 95%
Poblacion: 999999

Tamaño de muestra: 385

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporcion de la poblacion con la caracteristica deseada (exito)
 q=Proporcion de la poblacion sin la caracteristica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la poblacion

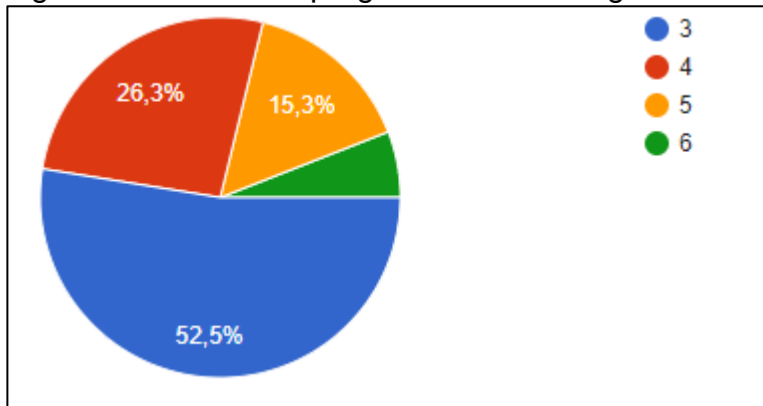
$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Fuente: Los autores.

4.2.6 Resultados encuesta

- Estrato socioeconómico al que pertenece (Figura 36).

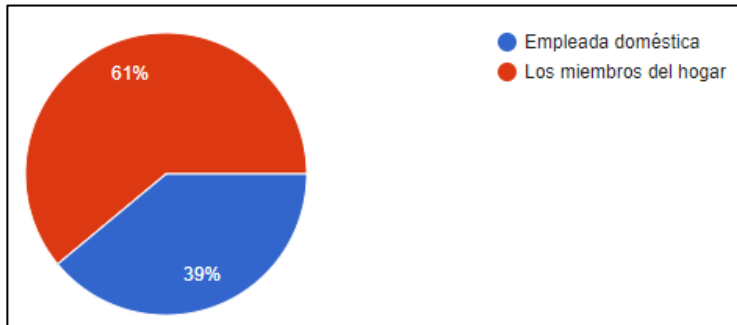
Figura 36. Resultado pregunta 1 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Quién realiza las labores de aseo en su hogar? (Figura 37).

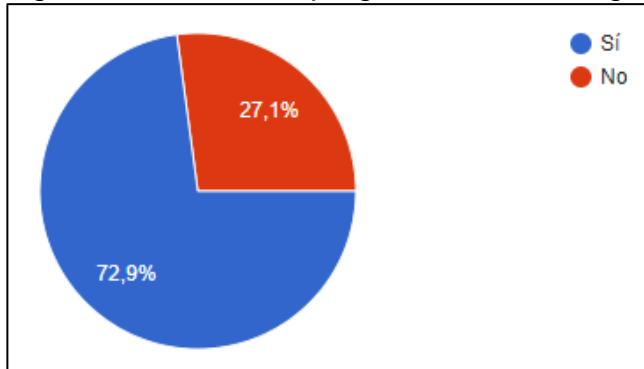
Figura 37. Resultado pregunta 2 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Utiliza o ha utilizado en el ultimo año los servicios de una empleada doméstica o de servicio? (Figura 38).

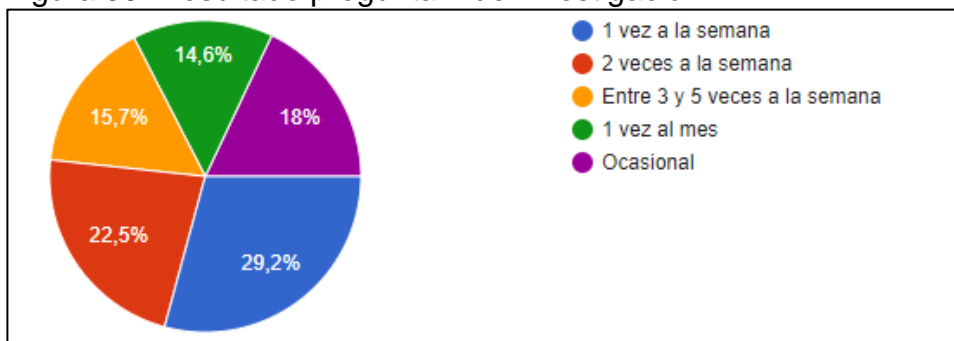
Figura 38. Resultado pregunta 3 de investigación.



Fuente. Los autores.

- Si su respuesta anterior fue si, ¿Con que frecuencia los utiliza? (Figura 39).

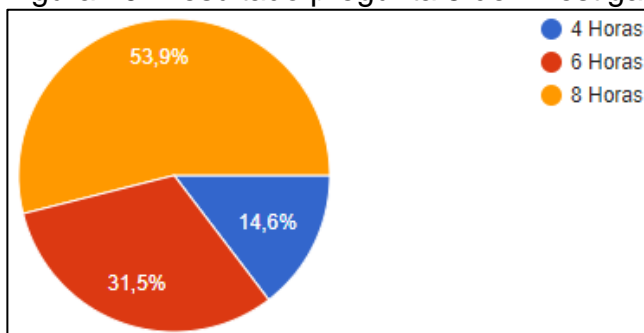
Figura 39. Resultado pregunta 4 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿ De que duracion toma el servicio? (Figura 40).

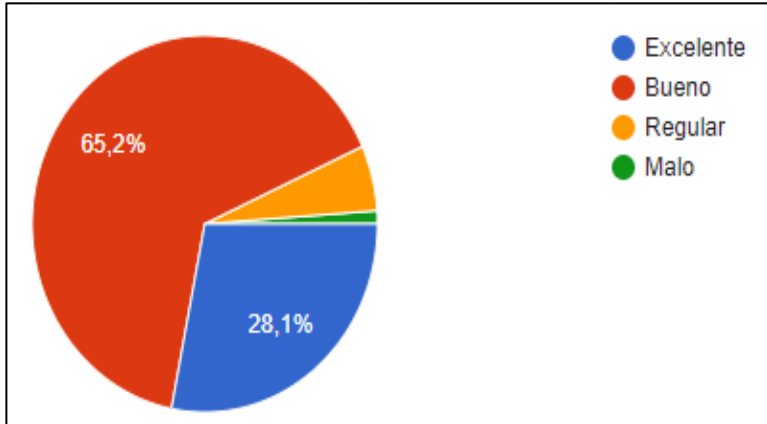
Figura 40. Resultado pregunta 5 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Cómo describe la calidad del servicio que utiliza o ha utilizado? (Figura 41).

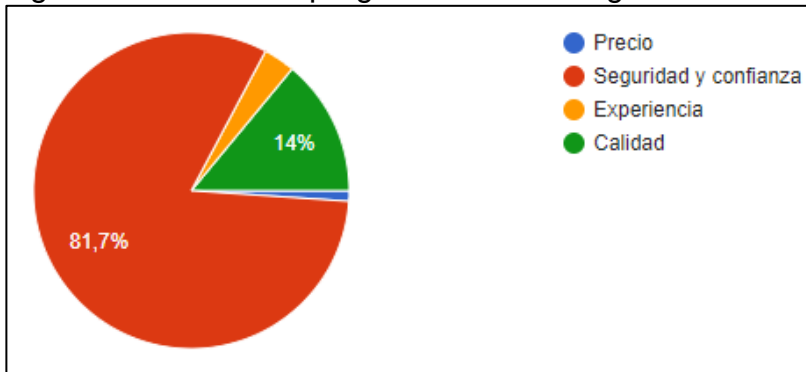
Figura 41. Resultado pregunta 6 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Qué consideraciones tiene al seleccionar el servicio de aseo? (Figura 42).

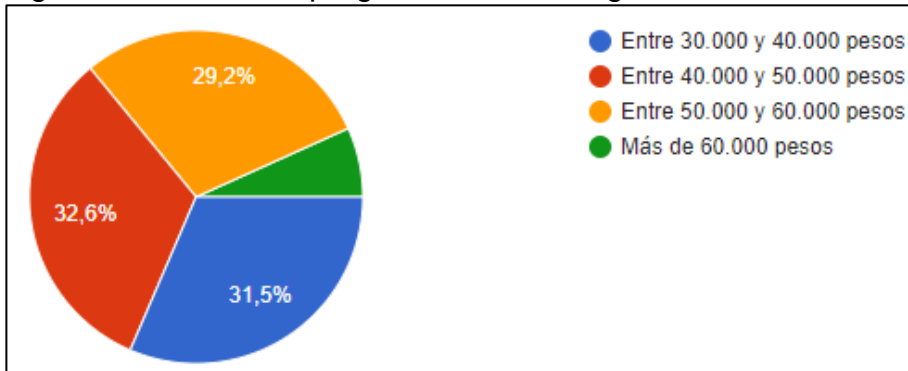
Figura 42. Resultado pregunta 7 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Cuanto paga actualmente por este servicio diariamente? (Figura 43).

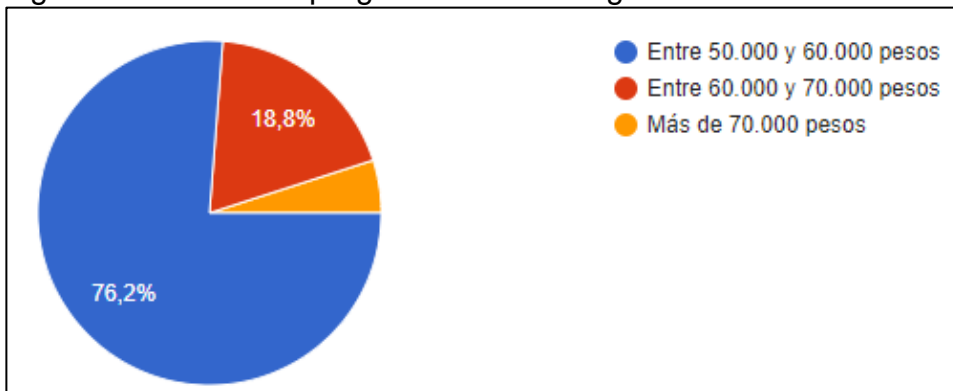
Figura 43. Resultado pregunta 8 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio diario que le brinde seguridad, confianza, calidad y que cumpla la ley laboral? (Figura 44).

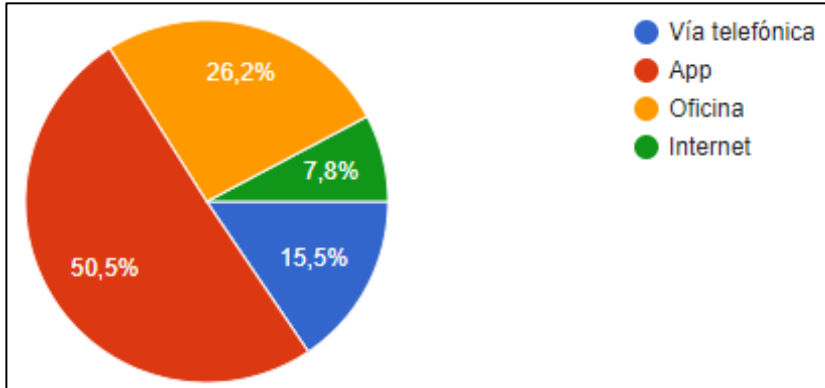
Figura 44. Resultado pregunta 9 de investigación.



Fuente. Los autores.

- ¿Por qué medio le gustaría adquirir el servicio? (Figura 45).

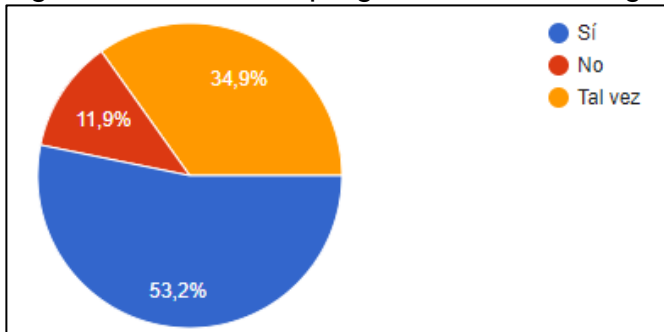
Figura 45. Resultado pregunta 10 de investigación.



Fuente. Los autores.

- Si se propone un servicio en el cual se envía una empleada doméstica idónea, con los implementos necesarios para el aseo del hogar a un sobre costo adicional y con el respaldo de una empresa especializada ¿Le interesa? (Figura 46).

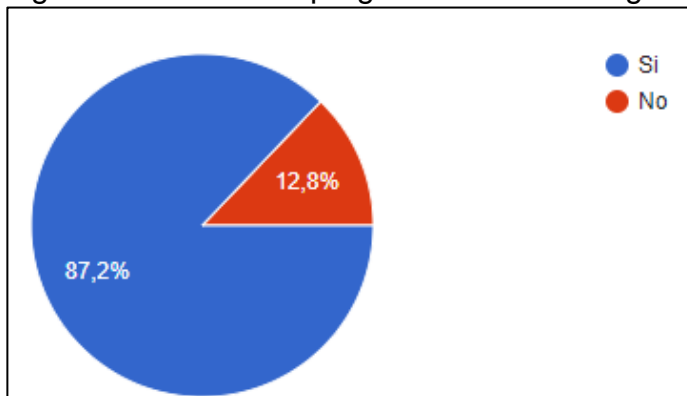
Figura 46. Resultado pregunta 11 de investigación.



Fuente. Los autores.

- Si adicional a los servicios que normalmente toma, se cuenta con personal de confianza y capacitado para tareas específicas o de apoyo en el hogar, desde actividades sencillas como tal vez organizar solo el closet, apoyar como logístico en reuniones pequeñas, lavado, planchado, aseo sanitario de mascotas, entre otras. ¿Tomaría este servicio? (Figura 47).

Figura 47. Resultado pregunta 12 de investigación.



Fuente. Los autores.

- Si su respuesta fue no, ¿Por qué razón no lo tomaría? (Tabla 1).

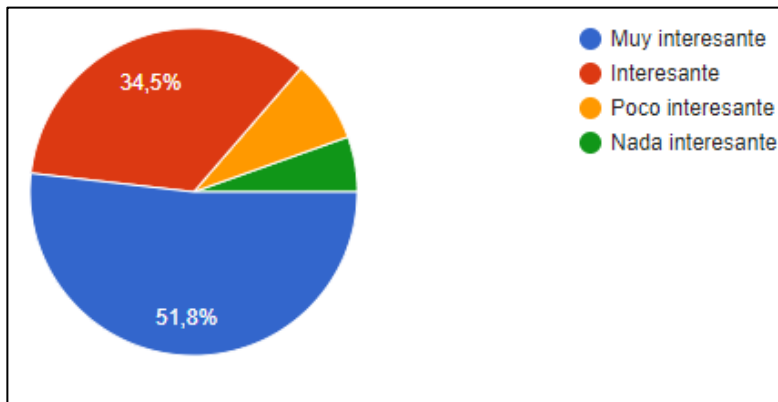
Tabla 1. Resultado pregunta 13 de investigación.

Xq esas labores deben estar incluidas en el servicio inicial. No como un adicional.
Porque esto no lo veo como un servicio adicional
No me interesa
Responsable
No la necesito
Hay gente disponible para realizarlas
Porque acá todos cumplimos diferentes funciones
Ppr ser extraños
No me es necesario
Lo tomo con personas conocidas
Consideró q son actividades q pueden hacer los miembros de la familia
No la necesito. Para algo tan sencillo.

Fuente. Los autores.

- Que tan interesante le parece poder adquirir los servicios para el hogar, desde el aseo hasta otras actividades específicas a través de una aplicación que le permita seleccionar el servicio que desea, agendarlo, verificar tarifas y que le brinde confianza y seguridad a un precio razonable con múltiples servicios que se ajusten según su necesidad. (Figura 48).

Figura 48. Resultado pregunta 14 de investigación.

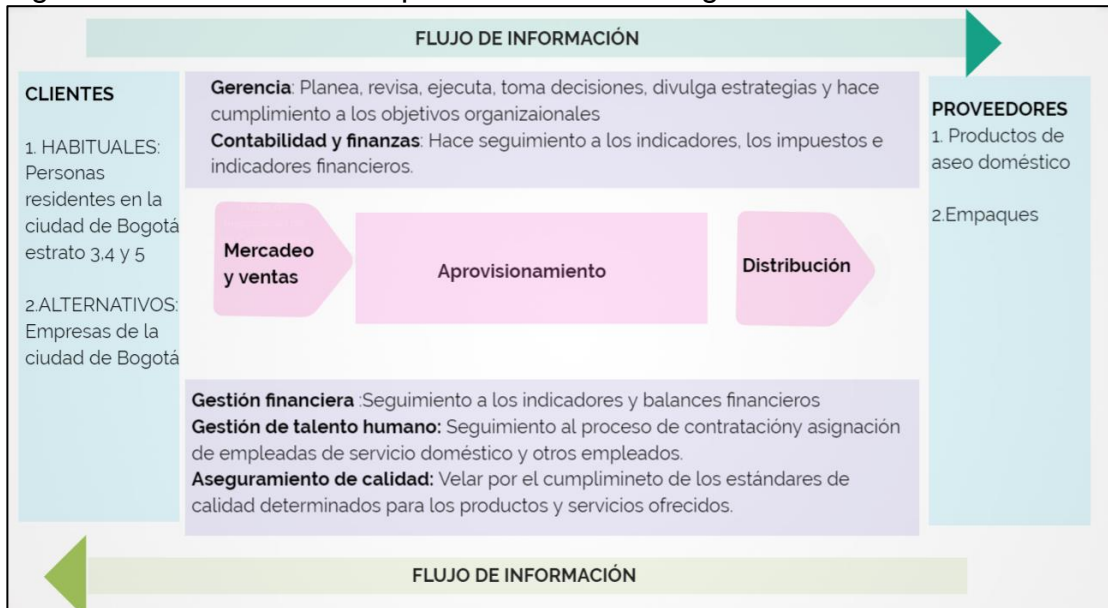


Fuente. Los autores.

4.2.7 Perfil del consumidor. Personas con un nivel socioeconómico medio-alto, residentes en la ciudad de Bogotá, las cuales debido a múltiples ocupaciones diarias no cuentan con el suficiente tiempo o disposición para realizar sus compras de aseo para el hogar, ni lidiar con empleadas domésticas y estén dispuestos a pagar por la tercerización de los servicios o labores domésticos en sus hogares u oficinas. Dentro del perfil de consumidor anteriormente planteado, se encuentran aquellas personas que viven solas o residen con sus parejas sentimentales, que además están en el grupo de profesionales empleados en cargos intermedios y altos en empresas o independientes y con negocios propios los cuales también cuentan con un ritmo de vida agitado y además tienen un amplio conocimiento de las nuevas tecnologías informáticas y están en constante utilización del Internet y las redes sociales, también tienen cabida los estudiantes universitarios procedentes de otras ciudades de Colombia y que convivan en grupos no familiares en Bogotá.

4.2.8 Aspectos técnicos. Cadena de valor propuesta para el modelo de negocio

Figura 49. Cadena de valor para el modelo de negocio.



Fuente. Los autores

Es evidente en la cadena de valor (Figura 49), que el cliente es el pilar fundamental de todo el flujo de información, es por esto que se hace esencial tener claro los requerimientos, basándose en los productos o servicios que el desee ordenar y facilitar hacer efectivo su pedido mediante los diferentes canales ya sea a través de la App, pagina Web o vía telefónica, con la finalidad de que la información llegue de forma automática a los encargados de las ordenes, la misma área encargada de aprovisionamiento de productos (Esto aplica en el caso de que el cliente tome el servicio de aseo con el kit de aseo). La recepción de insumos que hacen parte del Kit de aseo seleccionado por el cliente, pasará a una revisión detalla, con el fin de verificar que se encuentren en perfectas condiciones, luego una persona del área operativa, será la encargada de armar dicho kit y empacarlos en cajas con el logo de la compañía, posteriormente pasaran a despacho y por último serán distribuidos. Simultáneamente el área administrativa y estratégica, será la encargada de trazar el camino y el paso a seguir de la organización, con el fin de fijar metas continuamente y dar cumplimiento a cada una de ellas, los objetivos que se pretenden alcanzar y materializar la visión.

En la cadena de valor es importante contar con un proceso mixto de mercadeo y ventas, éste se encargará completamente de la comercialización, el presupuesto de ventas y la información del cliente, lo cual deberá ser administrado eficientemente.

El punto más importante dentro de la cadena será la tecnología (App y pagina Web), debido a que es el medio de interacción con el cliente y donde el podrá adquirir los servicios y productos. De manera que permita visualizará las ofertas del

mes, productos nuevos o de temporada, cambiando constantemente los contenidos ofrecidos y así obtener una base de datos de los clientes y un control e historial de compras y preferencias, además de programar la fecha y hora del servicio que desean adquirir.

4.2.9 Proveedores. Proveedores de productos de aseo (Cuadro 9 y 10), con el fin del lograr una cadena de suministro bien integrada y lista para la atracción de clientes en la primera etapa del proyecto, se realizó un análisis de los posibles proveedores especializados, competitivos y que se alineen con los planes de crecimiento. Esto es importante, ya que, al conocer la empresa de los abastecedores, se identifican sus debilidades y el potencial de cualidades, permitiendo exponer las necesidades para el desarrollo de un mejor producto y servicio.

Es importante aspirar a consolidar buenas relaciones con los proveedores para fortalecer las redes de abastecimiento, es por esto que se hizo un análisis e identificación de las principales empresas que venden productos al por mayor de aseo (químicos, escobas, recogedores, traperos entre otros), donde el objetivo es, obtener descuentos o precios favorables por volumen cada vez que se realice compras de este tipo de productos, creando alianzas estratégicas con estos para obtener un beneficio común.

La ventaja del modelo de negocio frente a las demás organizaciones se origina en la selección de proveedores adecuados, a continuación, se realizará un análisis los posibles proveedores:

Según la siguiente matriz, se evidencia que los proveedores, que más favorecen la demanda de la compañía debido a cercanía a vías principales y fácil acceso, así como de los autores y de sus clientes son IPLASAL S.A.S. y Vimach Colombia. Estos cumplen con los estándares de calidad y precios que vuelven el servicio y los productos más asequibles para el nicho de mercado y a su vez permiten a la organización ser más competitivos en sus servicios adicionales.

Cuadro 12. Análisis de proveedores.

PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	POLÍTICAS DE PAGO	UBICACIÓN	CONCEPTO
IPLASAL S.A.S.	Empresa industrial, encargada de elaborar productos para el aseo plásticos (escoba, churruscos, recogedores, traperos, entre otros del hogar e industria, para venta al detal o al por mayor, ya sea con marca propia o blanca	30 días Asignación de cupos	Carrera 26C # 28 - 93 Sur Bogotá – Colombia	Se encuentra en un punto estratégico para la compañía debido a la cercanía que se tiene a las vías principales como Av. 1 de mayo y NQS, esto es importante ya que, al quedar en cercanía, no se incurriría en gastos de transporte, adicional cuenta con la calidad deseada en los productos y precios que nos ayudan a ser más competitivos.
1A	compañía dedicada a producir y comercializar artículos de aseo para el mercado nacional e inter Fuente. Los autores nacional.	30 días	Cl. 44 Sur #5d99, Bogotá	Ubicación poco favorable para la compañía, se debe incurrir en gastos de transporte elevados y aunque su calidad está dentro de los estándares requeridos.

Cuadro 13. (continuación).

PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	POLÍTICAS DE PAGO	UBICACIÓN	CONCEPTO
Vimach Colombia	empresa colombiana dedicada a la fabricación, importación y distribución de soluciones innovadoras en aseo, papelería, cafetería y líquidos especializados.	30 días Asignación de cupos	Cra 69 # 37 B -25 Sur Bogotá, Colombia	Para inicial el negocio es importante manejar productos innovadores, de alta calidad y amigables con el medio ambiente, adicional a la asignación de un cupo según estudios, que la empresa no tiene necesidad de endeudarse más con el banco debido a que puede cubrir ese cupo que le dieron en 30 días.

Fuente. Los autores.

Otros proveedores:

Cuadro 14. Criterios de selección otros proveedores.

PRODUCTO	EMPRESA	CRITERIOS DE SELECCIÓN
Página Web	Ideoviral	<p>Para la ejecución de este modelo de negocio, se debe contar con una plataforma web robusta, práctica, modificable, funcional y disponible en todo momento entre otras características.</p> <p>Es importante contar con un servicio de creación de páginas web, es por esto que se realizó un análisis de los posibles proveedores. Por reconocimiento, costos y calidad se dejó como principal alternativa la empresa Ideoviral expertos en Ingeniería de Sistemas, creación de software y páginas web (uno de los recursos más importantes)</p> <p>El pago por la creación de la página actualmente es de \$4.000.000, con 2 años de garantía.</p>
App	IDEOVIRAL	<p>Es importante contar con el servicio de creación de páginas web, por lo mencionado anteriormente y el análisis de proveedores, la primera opción sería la empresa Ideo viral.</p> <p>El pago por la creación de la app actualmente es de \$6.000.000, con 2 años de garantía.</p>
Cajas Kit	PROCOLPACK	<p>Diseñadores, fabricantes y distribuidores de empaques de cartón corrugado en todos los tamaños y referencias, con calidad óptima y precios favorables, para el costo del Kit (En caso de que sea solicitado un servicio con este producto).</p>







Fuente. Los autores

4.2.10 Recursos claves. Herramientas e infraestructura (Cuadro 11). En la planificación estratégica se definieron los procesos clave y recursos de infraestructura, siendo esto esencial para el diseño de modelo de negocio.

Para el correcto funcionamiento de la primera etapa del proyecto, se requieren de herramientas y elementos generales para poder realizar sus operaciones. Es importante ya que al incluirlo en la metodología se consideran aspectos claves para el apalancamiento de una infraestructura adecuada.

Se realizó un análisis general de los principales recursos claves para el funcionamiento de esta etapa que se pueden observar en el siguiente cuadro.

Cuadro 15 Herramientas e infraestructura.

HERRAMIENTA	CANTIDAD	USO	VALOR und.	VALOR TOTAL	ESECFICACIONES	IMAGEN
Computador	2	Administración de App, página web, anuncios y comunicación con los clientes.	\$ 1.900.000	\$ 3.800.000	Windows office (Ultima versión), portátil, wi-fi y navegadores web.	
Celular	3	Para atención a clientes, proveedores entre otros	\$ 900.000	\$ 2.700.000	Dispositivo gama media para revisar App y pagina web, con plan de minutos ilimitado para llamar y confirmar pedidos	
Camioneta (Alquiler)	1	Para la distribución de los productos en los días de entrega (medio día)	\$ 50.000	\$ 50.000	Camioneta de carga pequeña	
Cajas	según requerimientos al mes	Protegen los productos mientras se transportan en el vehículo de carga. Además de facilitar su almacenaje en el carro.	\$ 1.800		Cartón corrugado, con diferentes medidas(según kit)	
Oficina física	1	Tener un sitio físico en el cual se pueda realizar las entrevistas de selección así como reunión con clientes y proveedores.	\$ 900.000	\$ 900.000	Oficina ubicada en la Carrera 53 # 53 - 41	
Centro de Capacitación	2	Reuniones y capacitación de personal	\$ 500.000	\$ 1.000.000	Salón Social Pablo VI	

Fuente. Los autores

4.2.11 Ficha técnica para el servicio de la primera etapa. Con la finalidad de aportarle al modelo una ventaja añadida respecto a los principales competidores (ver matriz de competidores), se elaboró una ficha técnica para el servicio de aseo doméstico y una para el kit de aseo con la información esencial y una definición breve de lo que se ofrece. Como se muestra en los cuadros 12 y 13.

Cuadro 16. Ficha técnica kit de aseo.

KIT DE ASEO PARA EL HOGAR Y OFICINA
DESCRIPCIÓN
El servicio del Kit de aseo para el hogar y la oficina que presta consiste en entregar a domicilio toda una gama de productos para el aseo general (Líquidos, escobas, recogedores, entre otros) a los clientes, que por medio de la App y pagina Web, seleccionaron de forma individual o por paquete, según su necesidad y la base existente (Productos).
BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cliente no tiene la necesidad de salir de casa para adquirir los productos ✓ Productos de excelente calidad ✓ Fechas de entrega del kit, son pactadas con el cliente ✓ Optimización de tiempo para el cliente, evitara largas filas en el supermercado.
MODO DE COMPRA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar a la página Web o App. 2. Realizar pedido 3. Generar pago por medio de TC, Efecty o transacción bancaria 4. Coordinar hora y fecha de entrega del pedido 5. Recibir pedido
OBSERVACIONES
Las fechas y horarios de entrega serán establecidas de acuerdo a las políticas de la organización.

Fuente. Los autores

Cuadro 17. Ficha técnica servicio de aseo.

SERVICIO DE ASEO PARA EL HOGAR Y OFICINA
DESCRIPCIÓN
El servicio aseo para el hogar y la oficina consiste en enviar al hogar u oficina del cliente, una persona que se encargará del aseo de baños, cocina, habitaciones, oficinas etc. La cual estará totalmente calificada, con el fin de satisfacer la necesidad del cliente.
BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none">✓ Personal confiable y eficiente.✓ Cliente cuenta con el respaldo de la empresa✓ El cliente puede ver en línea la disponibilidad del servicio
MODO DE COMPRA
<ol style="list-style-type: none">1. Ingresar a la página Web o App.2. Realizar solicitud del servicio (hora – Fecha- horas contratadas)3. Generar pago por medio de TC, Efecty o transacción bancaria4. Disfrutar de un servicio eficiente y de alta calidad
OBSERVACIONES
El cliente tiene varias opciones de adquirir el servicio, las cuales incluyen variables de tiempo y precio.

Fuente. Los autores

4.2.12 Aspectos legales. En Colombia hoy en día se presenta una diversidad de discusiones y planteamientos en torno a los efectos sociales, que se derivan del empleo generado por las plataformas digitales. Adicional a esto se suma la importancia de proteger a todas las personas que encuentran en esta tecnología un medio para salir de la pobreza y dejar de estar desempleados. Es importante comprender que en la actualidad modelos de negocio como Rappi y Uber, no cuentan con la existencia de un contrato bilateral entre los STAKEHOLDERS, por el contrario, todo circula en torno a la informalidad y a una herramienta que satisface las necesidades de los que acuden a ella por un servicio y los que la ven como su único medio de trabajo.

Por lo mencionado anteriormente y teniendo en cuenta la viabilidad del modelo de negocio, se realizará un Contrato civil por prestación de servicios con el cliente 1 (Mujeres) que contará con las siguientes características:

- Contrato que se celebra de manera bilateral entre la empresa y una persona (natural o jurídica).
- La remuneración se acordará entre las partes y no generará relación laboral ni obliga a la organización a pagar prestaciones sociales, pero se llevará el control de que, por parte del empleado estas se encuentren al día.

- La duración será igualmente en común acuerdo dependiendo del trabajo a realizar.
- El empleado recibirá un sueldo al cual se le descontará únicamente por concepto de retención en la fuente si hay lugar.
Para el caso del cliente 2 (personas que adquieren el servicio) se contará con una póliza de seguros que respaldará el servicio.
En el momento de constituir una empresa con el modelo de negocio propuesto se debe tener en cuenta:

Constitución de la empresa:

De acuerdo a la revisión de las sociedades existentes en Colombia para creación y constitución de una empresa, se determina que el modelo más conveniente es la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S). Debido a que esta figura de constitución tiene ventajas claras con respecto a las demás modalidades. Entre las más relevantes está la no obligación de un revisor fiscal, de una junta directiva y la valiosa disminución de trámites requeridos. Además, su naturaleza comercial sin importar su objeto social facilita el incremento de productos y servicios a ofrecer.

Trámites requeridos:

Debe ser presentado ante la Cámara de Comercio de Bogotá, teniendo en cuenta las siguientes actividades económicas (Cuadro 14).

Cuadro 18. Actividades económicas

ACTIVIDAD	CODIGO CIU
Comercio al por menor de artículos de aseo y detergentes	62511
Actividades de hogares privados como empleadores de personal doméstico	95000

Fuente. Los autores

El proceso realizado para la constitución de la empresa debe ser:

- Realización de consulta del nombre comercial ante el Registro Único Empresarial (RUE), haciendo inspecciones en nombres de empresa, nombres de productos y homonimia nacional.
- Asesoramiento por parte del programa Bogotá Emprende para la definición del tipo de sociedad a constituir.

- Redacción del documento de constitución o minuta en el cual consta los aspectos principales de la sociedad, los accionistas, su aporte de capital y sus responsabilidades. Se utilizó el formato disponible en www.crearempresa.com.co.
- Diligenciar en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá los formularios de registro para la solicitud del NIT y del Registro Único Tributario de la persona jurídica.
- Solicitud ante la DIAN de la resolución de facturación para la empresa.
- Adicionalmente, se debe realizar la solicitud de la resolución de facturación necesaria para los cobros de la empresa, así como la recaudación de impuestos relacionados con las ventas.

Régimen y responsabilidades tributarias:

Se ubica en el régimen común y tiene por obligación las siguientes responsabilidades:

- Pagos de impuesto de renta.
- Realización de retención en la fuente a título de renta.
- Pago de IVA según la naturaleza tributaria de cada producto.
- Facturación con números consecutivos de la DIAN.
- Entregar información exógena (en medios magnéticos).

De acuerdo con la resolución N° 0219 del 25 de febrero del 2004 emitida por la Secretaría de Hacienda Distrital de Bogotá, estipula que la actividad de Comercio al por menor de artículos de aseo y detergentes a domicilio tiene una tarifa del impuesto de ICA de 4,14 por mil. La actividad de trabajos de hogares privados como empleadores de personal doméstico no genera tarifa para este impuesto.

4.2.13 MEDIO AMBIENTE

En el proceso de diseño para un modelo de negocio influyen diferentes factores, entre estos el medio ambiente. Por esto que se hace necesario pensar estratégicamente en metodologías verdes que cooperen en la transformación de estos desafíos en nuevas oportunidades de mercado, permitiendo acceder a nuevos segmentos de consumo, grandes cadenas de suministros y diferentes mercados. Adicionalmente es un punto de partida para alianzas con stakeholders en la cadena de valor.

Hoy en día el esfuerzo de las empresas y de las administraciones por el respeto por el medio ambiente es muy grande. Las empresas y el medio ambiente están

obligados a entenderse. Este entendimiento se denomina "eco eficiencia", por tal motivo para el proyecto se propone:

- Reciclar materiales de limpieza dentro de la empresa, hogares y oficinas donde se preste el servicio.
- Apostar por la eficiencia en los servicios: optimizar el uso de materiales y generar conciencia con el uso de los recursos del cliente (luz, agua, gas, etc.).

Para la selección de proveedores se tendrá en cuenta el eco diseño de productos sostenibles que minimicen el impacto ambiental durante todo el ciclo de vida, desde su diseño hasta la producción, utilización y retirada. Identificando los posibles aspectos e impactos ambientales del producto con base a el proceso de mejora continua, lo que permite tomar decisiones encaminadas a minimizar su repercusión en el medio ambiente.

El implemento de esta estrategia aporta ventajas a la empresa en distintos aspectos:

- Reducción de costes: disminución del gasto energético y del consumo de materias primas, optimización de las técnicas de producción, la reducción de gastos de transporte y embalaje, etc.
- Cumplimiento con la regulación ambiental vigente.
- Introducción de elementos innovadores y diferenciadores al utilizar criterios ambientales que pueden enriquecer el proceso creativo de diseño.

5 CONCLUSIONES

La revisión que se efectuó, permitió visualizar un panorama general de la evolución de las publicaciones de emprendimiento social en el mundo y los principales contenidos tratados, donde se destaca la conceptualización del tema en estudio. Simultáneamente se evidencia un interés creciente no solo de los investigadores y científicos, sino de toda una economía y diferentes organizaciones que se están enfocando hoy en día, a un nuevo modelo de negocio, con una doble generación de valor.

La manifestación del concepto práctico teórico sobre el emprendimiento social se encuentra en sus primeros niveles de desarrollo. Los estudios a través de la experiencia, requieren de un mayor grado de madurez en los diferentes sectores donde son implementados. En países como Colombia sale a la luz hace apenas diez años, esto debido a que ha tomado fuerza la generación de un impacto social a nivel empresarial y las exigencias gubernamentales son cada vez más altas entorno a este tema.

La metodología utilizada condujo a diseñar un modelo de negocio innovador de una forma sencilla y clara para quienes participaron del proceso creativo y para los que deseen implementarlo. Se identificaron dos clientes uno con disponibilidad de tiempo y habilidades y otro con falta de tiempo y requerimientos. La propuesta de valor, se enfocó en las necesidades de los dos clientes, sus alegrías y frustraciones, haciendo que el modelo de negocio al ser implementado sea rentable y sostenible.

Al desarrollar la metodología de Alexander Osterwalder basada en sus 9 bloques, permitió diseñar un modelo de negocios con doble propuesta de valor (económico – social), en donde al validar supuesto se descubrió que existe un interés significativo de la población ubicada en la ciudad de Bogotá con el servicio ofrecido. A su vez se identificó el perfil del consumidor, la competencia, proveedores, recursos claves, aspectos legales e impacto ambiental.

6 RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS

Se recomienda realizar el estudio de mercado para el diseño del modelo de negocio propuesto, con el fin de lograr una mayor comprensión de la viabilidad y necesidades de este, que permita detallar requerimientos funcionales, y así complementar el valor de los servicios diseñados para este segmento de clientes.

Una recomendación importante en el estudio del emprendimiento social en Colombia es trasladar este concepto desde la teoría a la práctica, debido a que en las universidades no apropian a los estudiantes para que sean generadores de empleo. Esto hace que muchas personas, en particular, jóvenes con ideas innovadoras prefieran desistir de ellas (no asumir el riesgo).

Teniendo en cuenta la poca claridad sobre este concepto en el país, se sugiere realizar una revisión teórica del emprendimiento social en Colombia que integre actores y agentes socioeconómicos, tanto del ámbito público como privado.

La agenda futura para quienes tomen este trabajo como referencia será: investigar acerca del papel de la innovación en los modelos de negocio, la percepción de los empresarios de este concepto en zonas geográficas específicas (Medellín, Cali, Pereira, Bucaramanga, entre otras) y la diferenciación entre modelos de negocio para organizaciones productoras y prestadoras de servicios. Evaluar el comportamiento de las empresas con base en distintos elementos del modelo de negocio y la comparación de sus características. Indagar la forma en la que interactúan los diferentes elementos que conforman el modelo de negocio dentro de una empresa, para determinar si existen diferentes niveles de valor de los elementos.

7 REFERENCIAS

ACEBEDO AFANADOR, Manuel José; VELASCO ABRIL, Maribel. Emprendimiento social femenino: prolegómenos conceptuales y estudio de casos. Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales, 2017, vol. 27, p. 102-116.

ACEBEDO AFANADOR, Manuel José; VELASCO ABRIL, Maribel. Emprendimiento social femenino: prolegómenos conceptuales y estudio de casos. Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales, 2017, vol. 27, p. 102-116.

AKBULAEV, Nurkhodzha; ALIYEV, Yusif; AHMADOV, Turan. Research models for financing social business: theory and practice. Heliyon, 2019, vol. 5, no 5, p. e01599.

AKBULAEV, Nurkhodzha; ALIYEV, Yusif; AHMADOV, Turan. Research models for financing social business: theory and practice. Heliyon, 2019, vol. 5, no 5, p. e01599.

AL-DEBI, Mutaz M.; EL-HADDADEH, Ramzi; AVISON, David. Defining the business model in the new world of digital business. AMCIS 2008 proceedings, 2008, p. 300.

ALONSO-MARTÍNEZ, Daniel; GONZALEZ-ALVAREZ, Nuria; NIETO, Mariano. La innovación social como motor de creación de empresas. Universia Business Review, 2015, no 47, p. 48-63.

ALONSO-MARTÍNEZ, Daniel; GONZÁLEZ-ÁLVAREZ, Nuria; NIETO, Mariano. Emprendimiento social vs innovación social. Cuadernos aragoneses de economía, 2014, vol. 24, no 1-2, p. 119-140.

ALTAMIRANO-ANALUISA, Danilo J.; ZAMORA-SÁNCHEZ, Ruth A.; MANCHENO-SAÁ, Marcelo J. Emprendimiento social en Ecuador: análisis del enfoque social vs. enfoque de mercado. Polo del Conocimiento, 2018, vol. 3, no 12, p. 336-350.

APETREI, Andreea, et al. El emprendedor social—una explicación intercultural. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 2013, no 78, p. 37-52.

BACH, Mirjana Pejić; SKOK, Marjana Merkač; SUŠA, Dalia. Determinants of Entrepreneurial Intentions in ICT Industry: Gender and country of origin perspective. *Naše gospodarstvo/Our economy*, 2016, vol. 62, no 1, p. 37-45.

BALGIASHVILI, Tamar, et al. Comparing Entrepreneurial Passion of Social and Commercial Entrepreneurs in the Czech Republic. *Central European Business Review*, 2017, vol. 6, no 4, p. 45-61

BANGUERO, Harold Enrique. Crisis financiera, recesión económica y globalización. *El Hombre y la Máquina*, 2010, no 35, p. 19-26.

BARGSTED, A., et al. El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 2013, vol. 13, no 25, p. 121-132.

BARGSTED, Mariana, et al. Psychosocial characterization of social entrepreneurs: A comparative study. *Journal of social entrepreneurship*, 2013, vol. 4, no 3, p. 331-346.

BARNES, Cindy; BLAKE, Helen; PINDER, David. *Creating and delivering your value proposition: Managing customer experience for profit*. Kogan Page Publishers, 2009.

BELTRÁN, Oscar A. Revisión sistemática de la literatura. *Revista colombiana de gastroenterología*, 2005, vol. 20, no 1, p. 60-69.

BENÍTEZ, Andrés Felipe Álvarez; ARCILA, Oscar Gonzalo Giraldo; PEÑA, Blanca Isabel Martínez. Emprendimiento, factor clave para el crecimiento económico. *Escenarios: empresa y territorio*, 2014, vol. 3, no 3, p. 55-73.

BETANCOUR, María Cristina; GUERRA, Massiel. *Global Entrepreneurship Monitor: Reporte de la Región Metropolitana 2010*. Ecoprint Impresores Ltda. Santiago de Chile. Chile, 2011.

BILBAO, Nerea Sáenz; VÉLEZ, Ana Luisa López. Las competencias de emprendimiento social, COEMS: Aproximación a través de programas de formación universitaria en Iberoamérica. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 2015, no 119, p. 159-182.

BRICEÑO, Juan C. Pérez; PEREIRA, Silvana E. Jiménez; CABRERA, Oscar A. Gómez. *Emprendimiento social: una aproximación teórica-práctica*. *Dominio de las Ciencias*, 2017, vol. 3, no 2, p. 3-18.

BROCK, Debbi D. *Social entrepreneurship teaching resources handbook*. Available at SSRN 1344412, 2008.

CASTILLO, Alicia. Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. *Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional*, 1999, vol. 21.

CASTRO, Javier Sánchez. El emprendimiento social, en auge frente a la crisis. *Executive excellence: la revista de liderazgo, la gestión y la toma de decisiones*, 2011, no 83, p. 46-48.

CASTRO, MA Alberto Bucardo; GARCÍA, María Luisa Saavedra; ADAME, María Elena Camarena. Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de negocios*, 2015, vol. 6, no 13, p. 98-107.

CATHERINE, P. I. Z. A., et al. Agricultura familiar: una alternativa para la seguridad alimentaria. *Conexion Agropecuaria JDC*, 2016, vol. 6, no 1, p. 13-25.

CERTO, S. Trevis; MILLER, Toyah. Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business horizons*, 2008, vol. 51, no 4, p. 267-271.

COCHRAN, Philip L. The evolution of corporate social responsibility. *Business horizons*, 2007, vol. 50, no 6, p. 449-454.

COHEN, Boyd; SMITH, Brock; MITCHELL, Ron. Toward a sustainable conceptualization of dependent variables in entrepreneurship research. *Business Strategy and the Environment*, 2008, vol. 17, no 2, p. 107-119.

COHEN, Nicole S. Entrepreneurial journalism and the precarious state of media work. *South Atlantic Quarterly*, 2015, vol. 114, no 3, p. 513-533.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Constitución política. Art. 333

CONTÍN, Ignacio; LARRAZA, Martín; MAS, Iñaki. Características distintivas de los emprendedores y los empresarios establecidos: evidencia a partir de los datos de REM Navarra. *Revista de empresa*, 2007, vol. 20, no 10.

COOK, Beth; DODDS, Chris; MITCHELL, William. Social entrepreneurship—False premises and dangerous forebodings. *Australian Journal of Social Issues*, 2003, vol. 38, no 1, p. 57-72.

CORAGGIO, José Luis. Sobre la sostenibilidad de los emprendimientos mercantiles de la economía social y solidaria. *Cuadernos del CENDES*, 2006, vol. 23, no 61, p. 39-67.

CUELLO COLL, Roxana De Jesús. Factores que inciden en el desempeño de emprendimientos sociales en Colombia: estudio comparativo. 2019. Tesis Doctoral. Universidad de la Costa.

CUENCA, Andrea. Desigualdad de oportunidades en Colombia: impacto del origen social sobre el desempeño académico y los ingresos de graduados universitarios. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 2016, vol. 42, no 2, p. 69-93.

CURTO GRAU, Marta. *El Emprendimiento Social. Estructura organizativa, retos y perspectivas de futuro*. IESE. N°14, abril de, 2012.

DANE. "Proyecciones de Población 2015 – 2020" [Sitio Web] Bogotá D.C. CO. Inicio. {Consultado 19 noviembre, 2019}. Disponible en <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-boletin-tecnico2da-entrega.pdf>

DE FLORES, Raquel Álvarez. La dinámica migratoria colombo-venezolana: evolución y perspectiva actual. *Geoenseñanza*, 2004, vol. 9, no 2, p. 191-202.

DE LA GARZA CARRANZA, María Teresa; BERBENA, María Alicia Zavala; LEMUS, Jorge Armando López. Competencias del emprendedor y su impacto en el desempeño organizacional. *Universidad & Empresa*, 2017, vol. 19, no 33, p. 53-74.

DE LEANIZ, Patricia Martínez García; RUIZ, Lidia Sánchez. EMPRENDIMIENTO SOCIAL COMO UN NUEVO PARADIGMA EN EL CAMPO DEL EMPRENDIMIENTO: REVISIÓN CONCEPTUAL Y CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS. En III Workshop de la Sección de Función Empresarial y Creación de Empresas de ACEDE. p. 185.

DEES, J. Gregory, et al. *The meaning of social entrepreneurship*. 1998.

DEFOURNY, Jacques; NYSSSENS, Marthe. El enfoque EMES de la empresa social desde una perspectiva comparada. *Ciriec-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 2012, no 75, p. 6-34.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 20 de agosto febrero de 2019]. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_eje_sexo_mar19_may19.pdf

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA DANE. *Proyecciones nacionales y departamentales de la población 2005 -2020*. Bogotá: DANE, 2010, p. 9

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA DANE. Índice de precios al consumidor (IPC) [en línea]. Bogotá: DANE [citado 19 noviembre, 2019]. Disponible en Internet: <URL:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidoripc>>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, DNP [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 20 de agosto febrero de 2019]. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/default.aspx>

DINERO, EMPRENDIMIENTO [sitio web]. Bogotá D.c; [Consultado: 19 de noviembre de 2019]. Disponible en: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/donde-queda-el-primer-nodo-de-c-emprende-en-colombia/279158>

DRAYTON, William. Everyone a changemaker: Social entrepreneurship's ultimate goal. Innovations: Technology, Governance, Globalization, 2006, vol. 1, no 1, p. 80-96.

DRAYTON, William; BROWN, Charlie; HILLHOUSE, Karin. Integrating social entrepreneurs into the "health for all" formula. 2006.

DUSSAN, Carlos Parra. Estatutos antidiscriminación y su desarrollo en Colombia. Revista de Derecho, 2007, no 27, p. 134-165.

FEDESARROLLO. Productividad y salario mínimo {en línea}. Bogotá: ACRIP {citado 19 noviembre,2019} Disponible en Internet: {URL: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3527/IML_No_viembre_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y}

FONCEA, Millán Díaz; MARCUELLO, Carmen; MARCUELLO, Chaime. Empresas sociales y evaluación del impacto social. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 2012, no 75, p. 178-198.

FONCEA, Millán Díaz; MARCUELLO, Carmen; MARCUELLO, Chaime. Empresas sociales y evaluación del impacto social. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 2012, no 75, p. 178-198.

FRAENKEL, Justin A.; PORRETTA, David. Physical activity and school-age individuals with visual impairments: A literature review. Adapted Physical Activity Quarterly, 2015, vol. 32, no 1, p. 68-82.

GÁLVEZ-MUÑOZ, Lina; RODRÍGUEZ-MODROÑO, Paula. Los retos de la crisis económica desde una perspectiva de género. Gaceta sindical: reflexión y debate, 2015, no 24, p. 111-126.

GEORGE, Gerard; BOCK, Adam J. The business model in practice and its implications for entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 2011, vol. 35, no 1, p. 83-111

GIESEN, Edward, et al. When and how to innovate your business model. *Strategy & Leadership*, 2010, vol. 38, no 4, p. 17-26.

GIRALDO GÓMEZ y GUERRERO GUERRERO, Op. cit., p. 21

GONZÁLEZ, María Luisa Mejía; VÉLIZ, Yusimí Guerra; ENRIQUEZ, Jorge Félix Massani. Desarrollo de la creatividad desde las ciencias sociales, un reto en la realidad colombiana. *Horizonte de la Ciencia*, 2019, vol. 9, no 17.

GRAU, Agustín. Crear negocios exitosos las diez claves [blog]. Blogs UAO. Santiago de Cali. 04 de Septiembre de 2019. [Consultado: 5 de noviembre de 2019]. Disponible en: <https://agustingrau.com/claves-crear-negocios-exitosos/>

Guzmán Vásquez, A., y Trujillo Dávila, M. A. (2008). Emprendimiento social – Revisión de literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-125.

HAUGH, Helen. A research agenda for social entrepreneurship. *Social enterprise journal*, 2005, vol. 1, no 1, p. 1-12.

HAUGH, Helen. Community–led social venture creation. *Entrepreneurship theory and practice*, 2007, vol. 31, no 2, p. 161-182.

HÉBERT, Robert F.; LINK, Albert N. *A history of entrepreneurship*. Routledge, 2009.

HIGGINS, Julian PT, et al. *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions* 4.2. 6 [updated September 2006]. The cochrane library, 2006, vol. 4, p. 2006.

HOPE, R. A., et al. *Mobile Water Payment Innovations in Urban Africa*. December 2011, School of Geography and the Environment and Skoll Centre for Social Entrepreneurship at Saïd Business School. 2011.

HUDCOVÁ, Eliška; CHOVANEC, Tomáš; MOUDRÝ, Jan. Social Entrepreneurship in Agriculture, a Sustainable Practice for Social and Economic Cohesion in Rural Areas: The Case of the Czech Republic. *European Countryside*, 2018, vol. 10, no 3, p. 377-397.

HUYBRECHTS, Benjamin; NICHOLLS, Alex. Social entrepreneurship: definitions, drivers and challenges. En *Social entrepreneurship and social business*. Gabler Verlag, 2012. p. 31-48.

IBARRA MARES, Alberto; GÓMEZ, Liyis. Hacia un diagnóstico latinoamericano para la creación de empresas con la aplicación del Modelo GEM 2006. Revista científica Pensamiento y Gestión, 2011, no 22.

INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTIN CODAZZI. Plano de la ciudad Santa Fe de Bogotá: Escala 1:30.000. Bogotá: IGAC, 2019.

JIMÉNEZ, M. El emprendimiento social ¿un mecanismo de integración de la población migrante. 2015.

KITCHENHAM, Barbara, et al. Systematic literature reviews in software engineering—a systematic literature review. Information and software technology, 2009, vol. 51, no 1, p. 7-15.

LASZLO, Kathia Castro, et al. Leaders of change: Social entrepreneurship and the creation of ecologies of solutions. ALAR: Action Learning and Action Research Journal, 2009, vol. 15, no 1, p. 141.

LEADBEATER, Charles. The socially entrepreneurial city. Social entrepreneurship: new models of sustainable social change, 2006, p. 233-246.

LETELIER, Luz María; MANRÍQUEZ, Juan J.; RADA, Gabriel. Revisiones sistemáticas y metaanálisis: ¿son la mejor evidencia?. Revista médica de Chile, 2005, vol. 133, no 2, p. 246-249.

LÓPEZ ARANA, Sandra, et al. Impuesto al valor agregado (IVA) a los alimentos de la canasta familiar en Colombia: proyecto de ley 197 de 2018. Revista chilena de nutrición, 2019, vol. 46, no 1, p. 81-85.

LÓPEZ, Ricardo Andrés. Socialab [blog]. Blogs UAO. Bogotá D.C. 14 de marzo de 2019. [Consultado: 18 de agosto del 2019]. Disponible en: <https://blog.socialab.com/10-ejemplos-de-emprendimiento-social/>

MAIR, Johanna, et al. Social entrepreneurship: What are we talking about? A framework for future research. IESE Business School, 2004.

MAIR, Johanna; MARTI, Ignasi. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. Journal of world business, 2006, vol. 41, no 1, p. 36-44.

Malone, Michael Shawn. Bill y Dave: cómo Hewlett y Packard construyeron la compañía más grande del mundo . Pingüino, 2007.

MANCHEGO VILLARREAL, Jorge Luis. Motivación y rendimiento académico en los estudiantes de la asignatura desarrollo de proyectos productivos de la

especialidad de industrias alimentarias de la Universidad Nacional de Educación 2016. 2017.

MANYAKA, Semape J. Social entrepreneurship: A solution for transforming the disadvantaged community of Nellmapius. *HTS Theological Studies*, 2015, vol. 71, no 3, p. 1-7.

MAQUEDA LIÉBANAS, Cristina. La importancia de la propuesta de valor: aplicación a una Empresa Social. 2015.

MARÍN, Aramís; RIVERA, Igor. Revisión teórica y propuesta de estudio sobre el emprendimiento social y la innovación tecnológica. *Acta Universitaria*, 2014, vol. 24, no 1, p. 48-58.

MARTIN, Roger L.; OSBERG, Sally. Social entrepreneurship: The case for definition. 2007.

MARTÍNEZ, Catalina Nicolás; BAÑÓN, Alicia Rubio. Gestión de recursos en la empresa social: un reto ineludible. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época, 2014, no 2, p. 7-25.

MAY, Ernesto, et al. La pobreza en Colombia: un estudio del Banco Mundial. Banco mundial, 1996.

MCGRATH, Rita Gunther; CLIFFE, Sarah. When your business model is in trouble. *Harvard Business Review*, 2011, vol. 89, no 1/2, p. 96-98.

MEJÍA, Carlos Alberto. La propuesta de valor. Documentos Planning. Publicación periódica coleccionable. Extraído el 25 de Agosto de 2013 desde <http://planning.co/bd/archivos/Julio2003.pdf>, 2003.

METZGER, Michael; DONAIRE, Víctor. Gerencia estratégica de mercadeo. Cengage Learning Editores, 2007.

MITCHELMORE, Siwan; ROWLEY, Jennifer. Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International journal of entrepreneurial Behavior & Research*, 2010, vol. 16, no 2, p. 92-111.

MINTIC. "Acerca del MINTIC" [Sitio Web] Bogotá D.C. CO. Sec. Ministerio. {Consultado 19 noviembre,2019}. Disponible en <https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.htm>

MORENO VILLALOBOS, Paula Alejandra. Emprendimiento social: proyecto de emprendimiento social para la autosostenibilidad del colegio amigos de la naturaleza. 2010. Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

MORO, María Luisa Solé. Los consumidores del siglo XXI. Esic Editorial, 2003.

MORT, Gillian Sullivan; WEERAWARDENA, Jay; CARNEGIE, Kashonia. Social entrepreneurship: towards conceptualization and measurement. En American Marketing Association. Conference Proceedings. American Marketing Association, 2002. p. 5.

MURPHY, Patrick J.; COOMBES, Susan M. A model of social entrepreneurial discovery. Journal of business ethics, 2009, vol. 87, no 3, p. 325-336.

MUTIS, Juliana; RICART, Joan Enric. Innovación en modelos de negocio: La Base de la Pirámide como campo de experimentación. Universia Business Review, 2008, no 18, p. 10-27.

NOBOA ALVAREZ, Sandra Eugenia. El emprendimiento basado en el modelo de aprendizaje vivencial. 2010. Tesis de Licenciatura.

NÚÑEZ, Jairo, et al. Éxitos y fracasos de la reforma laboral en Colombia. Documento CEDE, 2005, vol. 43, p. 17.

OCAMPO ELJAIEK, David Ricardo. El emprendimiento social en la formación integral. Revista EAN, 2016, no 81, p. 175-190.

OJESTO-MARTÍNEZ, Francisco A., et al. Proyecto de emprendimiento para ofrecer snacks saludables a niños en la región de zona metropolitana de Guadalajara. 2017.

OSTERWALDER, Alexander, et al. Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. African journal of business management, 2011, vol. 5, no 7, p. 22-30.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; TUCCI, Christopher L. Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. Communications of the association for Information Systems, 2005, vol. 16, no 1, p. 1.

PAINA-RACOLTA, Nicoleta, et al. Challenges for the Development of Social Entrepreneurship in Romania. Modelling the New Europe. An On-line Journal, 2018, no 27, p. 160-182.

PALACIOS NÚÑEZ, Guadalupe. Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. Revista de Ciencias Sociales, 2010, vol. 16, no 4, p. 579-590.

PARRA, José Carlos Vázquez. Elementos para la valoración integral de proyectos de emprendimiento social. Una herramienta para la formación de emprendedores. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 2018, vol. 13, no 26, p. 129-140.

PEREDO, Ana Maria; MCLEAN, Murdith. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 2006, vol. 41, no 1, p. 56-65.

PEREZ, David, et al. Design within Social Entrepreneurship: A Framework to reveal the use of Design in interdisciplinary spaces. *The Design Journal*, 2019, vol. 22, no sup1, p. 229-241.

PERRINI, Francesco; VURRO, Clodia. Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. En *Social entrepreneurship*. Palgrave Macmillan, London, 2006. p. 57-85.

PIÑA, Damirya Danesa Prieto. Análisis de los factores del entorno bajo el enfoque de PESTEL y DAFO para el proyecto empresarial "FEQUIMA": Portal web de maquinarias, equipos y herramientas en Brasil. *Sapienza Organizacional*, 2015, vol. 2, no 3, p. 129-152.

PORTER, Michael. ¿ Qué es la estrategia. *Revista INCAE*, 1997, vol. 10, no 1, p. 35-52

PRASZKIER, Ryszard; NOWAK, Andrzej. Social entrepreneurship: Theory and practice. Cambridge University Press, 2011.

RAMOS, Francisco Salinas; BAYTER, Lourdes Osorio. Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2012, no 75, p. 128-151.

RAYLE, Lisa, et al. *App-based, on-demand ride services: comparing taxi and ridesourcing trips and user characteristics in San Francisco*. Berkeley, CA: University of California Transportation Center, 2014.

REVISTA DINERO. Tres plataformas de crowdfunding para financiar proyectos {en línea}. Bogotá: La Revista {citado 19 noviembre, 2019}. Disponible en Internet: {URL: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/plataformas-de-crowdfunding-para-financiar-proyectos/243850>}

RICART, Joan E. Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia business review*, 2009, no 23, p. 12-25.

ROBERTS, Dave; WOODS, Christine. Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland business review*, 2005, vol. 7, no 1, p. 45-51.

RODRÍGUEZ, Aramis; OJEDA, Edwin. *La innovación en los emprendimientos sociales: Una tipología*. 2015.

SAHLMAN, William A. El mejor plan de negocios. *Gestión*, 2001, vol. 6, no 1, p. 78-86.

SANCHEZ ESPADA, Javier, et al. Education and training in social entrepreneurship: characteristics and creation of sustainable social value in social entrepreneurship projects. *REVESCO-REVISTA DE ESTUDIOS COOPERATIVOS*, 2018, no 129, p. 16-38.

SCHUMPETER, Joseph A. Entrepreneurship as innovation. *Entrepreneurship: The social science view*, 2000, p. 51-75.

SEELOS, Christian; MAIR, Johanna. *Social entrepreneurship-The contribution of individual entrepreneurs to sustainable development*. 2004.

SEN, Pritha. Ashoka's big idea: Transforming the world through social entrepreneurship. *Futures*, 2007, vol. 39, no 5, p. 534-553.

SERRANO-COBOS, Jorge. Tendencias tecnológicas en internet: hacia un cambio de paradigma. *Profesional de la información*, 2016, vol. 25, no 6, p. 843-850.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 2000, vol. 25, no 1, p. 217-226.

SHARMA, Preeti; VARMA, Shashi Kanta. Women empowerment through entrepreneurial activities of Self Help Groups. *Indian Research Journal of extension education*, 2016, vol. 8, no 1, p. 46-51.

SIMANAVIČIENĖ, Žaneta, et al. Comparison of Lithuanian, Italian and British Social Business Models. 2019.

Social Enterprise Knowledge Network (SEKN). Es una alianza de escuelas de negocios de España y América latina, convocada por James Austin en el año 2000 para estudiar y enseñar los emprendimientos sociales.

SOLANO, Sandra Escamilla; MARTÍNEZ-LOSA, Nuria Alonso; CASADO, Paola Plaza. Emprendimiento social. *Revista de Estudios de Juventud*, 2017, no 118, p. 69-81

SON, Hosung; LEE, Joosung; CHUNG, Yanghon. Value creation mechanism of social enterprises in manufacturing industry: Empirical evidence from Korea. *Sustainability*, 2017, vol. 10, no 1, p. 46

SPARVIERO, Sergio. The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas. *Journal of Social Entrepreneurship*, 2019, vol. 10, no 2, p. 232-251.

SULLIVAN MORT, Gillian; WEERAWARDENA, Jay; CARNEGIE, Kashonia. Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 2003, vol. 8, no 1, p. 76-88.

SULLIVAN MORT, Gillian; WEERAWARDENA, Jay; CARNEGIE, Kashonia. Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 2003, vol. 8, no 1, p. 76-88.

THOMPSON, John L. The world of the social entrepreneur. *International journal of public sector management*, 2002, vol. 15, no 5, p. 412-431.

THORNTON, Mark. Richard Cantillon and the Origin of Economic Theory. *Journal des Economistes et des Etudes Humaines*, 1998, vol. 8, no 1, p. 61-74.

TOMMASINI, G. The Meaning of Social Entrepreneurship for Congruent Regional Development. ADEST Srl–Irecoop–Veneto, 2004.

TRANFIELD, David; DENYER, David; SMART, Palminder. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British journal of management*, 2003, vol. 14, no 3, p. 207-222.

TRIANAFYLLOPOULOU, Athanasia. Social entrepreneurship-social enterprises: European experience and the Greek case. *Review of European Studies*, 2012, vol. 4, no 1, p. 115.

URIBE-MACÍAS, Mario Enrique; VARGAS-MORENO, Óscar Alberto; MERCHÁN-PAREDES, Luis. La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, criterios habilitantes en la gerencia de proyectos. *Entramado*, 2018, vol. 14, no 1, p. 52-63.

URREGO BAENA, Ana María; QUIROGA CRUZ, Angie Lorena. Revisión de la literatura respecto a influencia de la educación superior en el emprendimiento, énfasis Colombia. 2018.

VASAKARLA, Vasudha. A study on social entrepreneurship and the characteristics of social entrepreneurs. *ICFAI Journal of management research*, 2008, vol. 7, no 4, p. 32-40.

VASCONCELOS, Alexandre Meira de; LEZANA, Álvaro Guillermo Rojas. Model of life cycle of social enterprises. *Revista de Administração Pública*, 2012, vol. 46, no 4, p. 1037-1058.

VÁSQUEZ, Alexander Guzmán; DÁVILA, María Andrea Trujillo. Emprendimiento social–Revisión de literatura. *Estudios gerenciales*, 2008, vol. 24, no 109, p. 105-125.

VÁSQUEZ, Alexander Guzmán; DÁVILA, María Andrea Trujillo. Emprendimiento social–Revisión de literatura. *Estudios gerenciales*, 2008, vol. 24, no 109, p. 105-125.

VEGA GUERRERO, Juan Camilo; MERA RODRÍGUEZ, Carlos William. Modelo de formación en emprendimiento social para Instituciones de Educación Superior en Colombia. *Revista EAN*, 2016, no 81, p. 29-44.

VESGA, Rafael. N° 19. El caso de INNpulsa Colombia. La evolución de una política pública para el crecimiento empresarial extraordinario. 2015.

WEISSMAN, Craig D.; BOBROWSKI, Steve. The design of the force. com multitenant internet application development platform. En *Proceedings of the 2009 ACM SIGMOD International Conference on Management of data*. ACM, 2009. p. 889-896

WEI-SKILLERN, Jane, et al. *Entrepreneurship in the social sector*. Sage, 2007.

YUNUS, Muhammad; JOLIS, Alan. *O banqueiro dos pobres*. São Paulo: ática, 2000.

YUNUS, Muhammad; JOLIS, Alan; MORSHED, Lamiya. *El banquero de los pobres: los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo*. 2006.

ZAHRA, Shaker A. Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of business venturing*, 1993, vol. 8, no 4, p. 319-340.

ZAHRA, Shaker A., et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of business venturing*, 2009, vol. 24, no 5, p. 519-532.

ZAJKO, Katja; BRADAČ HOJNIK, Barbara. Social franchising model as a scaling strategy for ICT reuse: A case study of an international franchise. *Sustainability*, 2018, vol. 10, no 9, p. 3144.