

**ESTADO DEL ARTE DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO APROBADAS POR EL
FONDO EMPRENDER DEL AÑO 2008 AL 2015 EN LAS CIUDADES DE DUITAMA Y
SOGAMOSO**

LEONEL MEDINA ROJAS

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONOMICAS Y DE
NEGOCIOS ECACEN
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DUITAMA**

2017

**ESTADO DEL ARTE DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO APROBADAS POR EL
FONDO EMPRENDER DEL AÑO 2008 AL 2015 EN LAS CIUDADES DE DUITAMA Y
SOGAMOSO**

LEONEL MEDINA ROJAS

Proyecto de Investigación para optar al Título de Administrador de Empresas

Directora

MYRIAM LUCIA PINEDA GONZÁLEZ

MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONOMICAS Y DE
NEGOCIOS ECACEN
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DUITAMA**

2017

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Duitama, Junio del 2017

DEDICATORIA

Esta Investigación es Dedicada

A mis Amados Padres Víctor Manuel Medina Bello Y Aura Ligia Rojas (Q.E.P.D),

Un corazón Agradecido los Ama, un Alma Indomable los Extraña.

A mi Hijo Emmanuel Medina Avendaño y mis Esposa Flor Ángela Avendaño Pedraza,

Quienes son el motor de mi vida a los cuales

Están dirigidos todos mis sueños y proyectos.

Emmanuel:

Te Amo desde antes de nacer,

Te Amo en el presente,

Te amare en la Eternidad

AGRADECIMIENTOS

Gratitud Infinita a ti Padre Celestial mi DIOS la fuerza que gobierna mi vida y maestro que me ha enseñado y conducido por caminos de felicidad y disciplina, tu fuerza y amor me da el privilegio de soñar para convertir en realidades mis más justas aspiraciones. A ti Divina Señora María Madre en la gracia que de forma amorosa guías mi sendero y traes paz a mi alma, con tu mirada angelical serenas y renuevas mi corazón. A mis padres Víctor Manuel Medina Bello y Aura Ligia Rojas los cuales me dieron el don de la vida y con su amor y ejemplo han forjado mi alma para luchar por mis sueños. A mi Hermosa y Admirable Esposa Flor Ángela Avendaño Pedraza la cual es la Bendición más Grande en mi Vida y mediante su Amor y apoyo me han dado la posibilidad de convertirme en un Hombre de Bien entregándome el regalo más precioso del mundo mi Hijo Emmanuel.

Mi Agradecimiento especial a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD especialmente a mi directora de Tesis tutora Myriam Lucía Pineda quien con su invaluable apoyo y permanente acompañamiento me permitieron la consolidación de la presente investigación. Por último y no menos importante agradezco al Ingeniero Leonardo Antonio Brijaldo Vega Lider Regional de Emprendimiento, Empresarismo y Fondo Emprender el cual desde el primer momento me brindó su apoyo invaluable a nivel personal y por medio de su equipo para poder efectuar el entregable motivándome para llevar a feliz término la investigación.

RESUMEN

La finalidad de la presente investigación es identificar las condiciones actuales de los planes de negocio viabilizados por el Fondo Emprender para las ciudades de Duitama y Sogamoso del Departamento de Boyacá. Por ello se abordará en primera instancia un marco teórico con las definiciones de emprendimiento para en forma posterior ver el contexto en Colombia, Boyacá y las ciudades propuestas en cuanto al a la dinámica de la creación de empresas logrando finalmente describir y analizar el impacto del Fondo Emprender en Boyacá. Así mismo se presenta una evolución de dichos indicadores de impacto determinando el porcentaje de masa empresarial generada, como también la discontinuidad empresarial. La investigación se fundamentará en un enfoque Mixto con un diseño Triangular Concurrente no experimental el cual garantizará un modelo de réplica para otras indagaciones relacionadas.

Palabras Clave: Emprendimiento, Fondo Emprender, Planes de Negocio, Masa Empresarial. Discontinuidad Empresarial

ABSTRACT

The purpose of the present investigation is to identify the current conditions of the business plans made possible by the Emprender Fund for the cities of Duitama and Sogamoso of the Department of Boyacá. For that reason, a theoretical framework with the definitions of entrepreneurship will be approached in a later form to see the context in Colombia, Boyacá and the cities proposed in terms of the dynamics of the creation of companies, finally managing to describe and analyze the impact of the Fund To undertake in Boyacá. Likewise, an evolution of these impact indicators is presented, determining the percentage of corporate mass generated as well as the business discontinuity. The research will be based on a Mixed approach with a Triangular Concurrent non-experimental design which will guarantee a replication model for other related inquiries.

Key Words: Entrepreneurship, Entrepreneurship Fund, Business Plans, Corporate Mass. Business Discontinuity.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag
INTRODUCCIÓN.....	19
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.1. Descripción del Problema.....	22
1.2. Objetivos.....	24
1.3. Justificación.....	26
1.4. Viabilidad del Proyecto.....	27
1.5. Consecuencias de la Investigación.....	29
2. MARCO DE REFERENCIA.....	30
2.1. Marco Teórico.....	30
2.1.1. <i>Teóricos Relevantes del Emprendimiento</i>	30
2.1.2. <i>Emprendimiento en Economías Emergentes</i>	32
2.1.3. <i>Informe Global de Emprendimiento GEM Colombia 2015/2016</i>	34
2.1.4. <i>Definiciones GEM</i>	35
2.1.5. <i>Proceso Emprendedor</i>	36
2.1.6. <i>Programas de Emprendimiento en Colombia</i>	37
2.1.7. <i>Investigaciones de Emprendimiento en Colombia</i>	39
2.1.8. <i>Emprendimiento e innovación e Colombia</i>	41

2.1.9. Acercamiento al Emprendimiento en el Departamento de Boyacá.....	43
2.1.10. Características de los Emprendedores de las Ciudades de Duitama y Sogamoso.....	45
2.1.11. Fondo Emprender.....	47
2.2. Marco Conceptual.....	49
2.3. Marco Legal.....	55
2.3.1. Reglamento Fondo Emprender.....	55
2.3.2. Ley 1014/2006 Cultura del Emprendimiento.....	57
2.4. Marco Espacial.....	57
2.4.1. Sogamoso.....	57
2.4.2. Duitama.....	59
2.5. Marco Temporal.....	62
2.5.1. Hipótesis.....	63
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	65
3.1. Definición del Enfoque del Estudio.....	65
3.2. Definición del Diseño de Investigación.....	66
3.3. Determinación de la Población y la Muestra.....	68
4. RECOLECCIÓN DE DATOS.....	74

4.1. Métodos y Pruebas Estadísticas Aplicadas.....	74
4.1.1. <i>Operacionalización de Variables</i>	74
4.1.2. <i>Codificación y Nivel de Medición</i>	76
4.2. Selección de los Instrumentos de Medición.....	77
4.3. Software y/o Programa Estadístico utilizado en el Procesamiento y Análisis de información.....	79
4.4. Consideraciones Importantes del Trabajo de Campo.....	81
5. RESULTADOS.....	82
5.1. Resultados Parciales.....	83
5.1.1. <i>Caracterización del Emprendedor</i>	83
5.1.2. <i>Caracterización Unidades Productivas</i>	89
5.1.3. <i>Resultados: Variables Iniciales por Ciudades</i>	97
5.1.4. <i>Resultados: Variables Actuales por Ciudades</i>	102
5.1.5. <i>Resultados Discontinuidad por Ciudades</i>	111
5.2. Resultados Globales.....	114
5.2.1. <i>Caracterización del Emprendedor</i>	114
5.2.2. <i>Caracterización Unidades Productivas</i>	115
5.2.3. <i>Generación de Empleo Inicial</i>	117

5.2.4. <i>Variables Iniciales</i>	118
5.2.5. <i>Empleos Actuales</i>	118
5.2.6. <i>Variables Actuales</i>	119
5.2.7. <i>Articulación Institucional</i>	120
5.2.8. <i>Discontinuidad Empresarial</i>	121
5.2.8.1. <i>Discontinuidad General</i>	121
5.2.8.2. <i>Discontinuidad por Género</i>	122
5.2.8.3. <i>Discontinuidad por Categoría</i>	123
5.3. Resultados de la Entrevista.....	124
6. VERIFICACIÓN DE OBJETIVOS.....	128
7. CONCLUSIONES.....	129
8. RECOMENDACIONES.....	132
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	134
ANEXOS.....	137

LISTA DE TABLAS

	Pag
Tabla 1: Proposiciones Emprendimiento en Economías Emergentes.....	33
Tabla 2 Programas de Emprendimiento en Colombia.....	38
Tabla 3 Número y antigüedad de los grupos de investigación de Emprendimiento en Colombia.....	40
Tabla 4 Propuestas eje Cultura de Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento.....	42
Tabla 5 Competencias Emprendedoras Boyacenses.....	44
Tabla 6 Identificación de variables emprendedores Duitama y Sogamoso.....	46
Tabla 7 Resultados de Impacto del Fondo Emprender.....	48
Tabla 8 Descripción de las Modificaciones al Manual de Operaciones y Financiamiento.....	56
Tabla 9 Principales características de la ciudad de Sogamoso.....	58
Tabla 10 Principales características de la ciudad de Duitama.....	60
Tabla 11 Clasificación y Justificación Hipótesis.....	64
Tabla 12 Criterios de Justificación de Elección Enfoque Mixto.....	66
Tabla 13 Factores de Selección Diseño Triangular Concurrente.....	67
Tabla 14 Descripción Unidades Productivas pertenecientes a la Muestra.....	70
Tabla 15 Operacionalización Variables Estudio.....	75

Tabla 16 Asignación Niveles de Medición Categorías identificadas.....	76
Tabla 17 Descripción principal Funciones de SPSS.....	79
Tabla 18 Forma de Procesamiento de los datos cualitativos.....	80
Tabla 19 Forma de Presentación de los Resultados de la Investigación.....	82
Tabla 20 Descripción de Resultados Entrevista.....	125
Tabla 21 Verificación Cumplimiento de Objetivos de la Investigación.....	128

LISTA DE FIGURAS

	Pag
Figura 1: Marco conceptual proceso emprendedor GEM 2014.....	36
Figura 2: Proceso Emprendedor y definiciones operativas.....	37
Figura 3. Mapa Político de Sogamoso.....	59
Figura 4. Mapa Político de Duitama.....	61
Figura 5. Desarrollo Cronológico de la Legislación en temas de emprendimiento y PYMES.....	62
Figura 6: Definición de Universo, población y muestra de la investigación.....	69
Figura 7: Clasificación del género del emprendedor por ciudad.....	83
Figura 8: clasificación Rango de Edad del emprendedor por ciudad.....	84
Figura 9: Clasificación del Estado Civil del emprendedor por ciudad.....	85
Figura 10: Vulnerabilidad del emprendedor por ciudad.....	86
Figura 11: Integantes Nulceo Familiar del emprendedor por ciudad.....	87
Figura 12: Representación nivel Educativo del emprendedor por ciudad.....	88
Figura 13: Representación nivel Educativo del emprendedor por ciudad.....	89
Figura 14: Representación gráfica tipo de convocatoria emprendimiento por ciudad.....	90
Figura 15: Representación gráfica utilización redes sociales unidad productiva por ciudad.....	91

Figura 16: Representación gráfica utilización pagina web unidad productiva por ciudad.....	92
Figura 17: Representación gráfica tipo de emprendimiento por ciudad.....	93
Figura 18: Representación gráfica Planes de Negocio Viabilizados horizonte de estudio por ciudad.....	94
Figura 19: Representacion gráfica Sector Economico de los emprendimientos por ciudad.....	95
Figura 20: Representacion gráfica Tecnologia Utilizada por los emprendimientos por ciudad....	96
Figura 21: Representacion gráfica Generacion de Empleo Inicial de los emprendimientos Duitama.....	97
Figura 22: Representacion gráfica Generacion de Empleo Inicial de los emprendimientos Sogamoso.....	98
Figura 23: Representacion gráfica Nivel de Ingreso Inicial de los emprendedores por ciudad.....	99
Figura 24: Representación gráfica Puntos de Produccion y Venta Inicial de los emprendimientos por ciudad.....	100
Figura 25: Representación gráfica Vocación Exportadora de los emprendimientos por ciudad.....	101
Figura 26: Representación gráfica Generación de Empleo actual de los emprendimientos Duitama.....	102
Figura 27: Representación gráfica Generación de Empleo actual de los emprendimientos Sogamoso.....	103

Figura 28: Representación gráfica Nivel de Ingreso actual de los emprendedores por ciudad.....	104
Figura 29: Representación gráfica Puntos de Produccion y venta Actual de los emprendimientos por ciudad.....	105
Figura 30: Representación gráfica Nivel Venta Actual de los emprendimientos por ciudad.....	106
Figura 31: Representación gráfica Capacidad Exportadora Actual de los emprendimientos por ciudad.....	107
Figura 32: Representación gráfica Adquisición de Créditos de los emprendimientos por ciudad.....	108
Figura 33: Representación grafica Apoyo Institucional a los emprendimientos Duitama.....	109
Figura 34: Representación grafica Apoyo Institucional a los emprendimientos Sogamoso.....	110
Figura 35: Representación gráfica clases de discontinuidad de los emprendimientos por ciudades.....	111
Figura 36: Representación gráfica Discontinuidad Empresarial de los emprendimientos por géneros y ciudades.....	112
Figura 37: Representación gráfica Apoyo Institucional a los emprendimientos Sogamoso.....	113
Figura 38: Representación gráfica variables sobresalientes caracterizacion emprendedor.....	114
Figura 39: Representación gráfica variables sobresalientes caracterización Unidades Productivas.....	115

Figura 40: Representación gráfica Generación de Empleo Inicial unidades Productivas	117
Figura 41: Representación gráfica variables Iniciales Unidades Productivas.....	118
Figura 42: Representación gráfica Generación de Empleo actual Unidades Productivas.....	118
Figura 43: Representación gráfica Variables Actuales Unidades Productivas.....	119
Figura 44: Representación gráfica Articulción Institucional Unidades Productivas.....	120
Figura 45: Representación gráfica Discontinuidad General Unidades Productivas.....	121
Figura 46: Representación gráfica Discontinuidad General por Genero Unidades Productivas.....	122
Figura 47: Representación gráfica Discontinuidad General por Categoría Unidades Productivas.....	123

LISTA DE ANEXOS

	Pag
Anexo A: Formato Cuestionario.....	138
Anexo B: Formato Entrevista.....	139

INTRODUCCIÓN

El nuevo orden de la economía mundial está siendo influenciado de forma significativa por escenarios sociales inestables en los cuales se desenvuelven los países especialmente las dinámicas presentadas en la Unión Europea, China, Norte América y por supuesto América Latina. En pocos meses se ha pasado de una Globalización incuestionable a proliferar sentimientos y políticas proteccionistas en la economía, un ejemplo claro de ello es el Brexit y la elección del presidente de Estados Unidos periodo 2017-2021. Bajo el anterior contexto el Ecosistema de Emprendimiento presentan grandes desafíos, las empresas en especial las Pequeñas y Medianas (PYMES) y los esfuerzos de emprendimiento se enfrentan a dos restricciones fundamentales: la primera tener mayores niveles de competitividad y la segunda impulsar el consumo interno.

Dentro del ecosistema del Emprendimiento El Fondo Emprender es catalogado como la fuente de Financiación de Capital Semilla más importante, los impactos generados a nivel de recursos condonados y empleos generados han sido muy significativos, sin embargo se desconoce el nivel de evolución que han tenido dichas empresas desde el momento de su viabilización hasta la actualidad por lo cual no se tiene una línea base de comparación exacta con los índices de Discontinuidad empresarial del Informe GEM¹ verificando de esta manera como

¹ Global Entrepreneurship Monitor GEM es el informe global de emprendimiento el cual se aplica cada año a 180 países en el mundo inclusive Colombia para medir la dinámica emprendedora y sus factores interno y externos

están preparadas estas unidades productivas ante la situación descrita en el párrafo anterior (mercados inestables, competitividad y consumo interno).

Con base en los razonamientos anteriores se presenta a continuación la presente investigación denominada **“ESTADO DEL DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO APROBADAS POR EL FONDO EMPRENDER DEL AÑO 2008 AL 2015 EN LAS CIUDADES DE DUITAMA Y SOGAMOSO”** el cual es requisito final para optar por el Título de Administrador de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. El entregable pertenece a la Línea de Investigación de Gestión de las Organizaciones y la Sub línea de Gestión Estratégica de la Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios ECACEN

El propósito fundamental del presente entregable es el de poder identificar la evolución de los planes de negocio viabilizados y condonados (o en proceso de condonación) por el Fondo Emprender para las ciudades de Duitama y Sogamoso identificando una línea base de comparación con informes globales de emprendimiento como el informe GEM y evaluaciones nacionales como la realizada por **ECONOMETRÍA y OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA**² en aspectos claros como Fuga empresarial, Masa empresarial, características de los emprendedores e impactos generados.

² La evaluación de Econometría y Oportunidad Estratégica se llevó a cabo en todas las operaciones de Fondo Emprender en el País y sus resultados fueron publicados en el año 2014

El Documento está dividido en 6 capítulos, en el primero se describirá el Planteamiento del Problema, en el segundo capítulo se abordará el Marco de Referencia de la Investigación posteriormente en el capítulo 3 se presentará el Diseño Metodológico, en el capítulo 4 se describe la Recolección de Datos y en los capítulos 5 y 6 se describen los Resultados Obtenidos y la Verificación de Objetivos respectivamente. Se invita al lector (es) a leer y revisar en forma detenida la presente investigación debido a que podrá encontrar una fuente de consulta donde se logra identificar el estado actual y evolución de las empresas viabilizadas por el Fondo Emprender en dos de las ciudades más importantes del departamento de Boyacá las cuales hacen parte protagónica del corredor industrial del Departamento, lo anterior permite tener un alcance definido para futuras líneas de investigación relacionadas.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 . Descripción del Problema

La generación de emprendimientos de valor y sostenibles en el mercado son la exigencia más apremiante en la dinámica económica actual del contexto nacional e internacional. Tal como lo señalan los expertos: “El desarrollo económico se logra por la vía de la creación de empresas. Lo que se ha denominado el tejido empresarial. Nuevos empresarios crean nuevas empresas. Empresarios con capacidad gerencial transforman empresas pequeñas, en empresas medianas y grandes”. (Crissien, 2009, pag.3). Bajo el anterior contexto son muchas las organizaciones del orden público y privado que mediante diversos mecanismos promueven la cultura del emprendimiento en el país, dentro de ellas la más representativa, de mayor impacto y cobertura es el Fondo Emprender la cual a través de convocatorias regionales y nacionales buscan apoyar iniciativas de negocio entre sus diversos beneficiarios.

En el escenario del departamento de Boyacá el Fondo Emprender ha jugado un papel protagónico en la promoción del emprendimiento, según datos del portal oficial de dicha entidad de las 5250 planes de negocio viabilizados a nivel nacional³ 228 corresponden al departamento de Boyacá, es decir, se tiene una participación del 4.3%, igual comportamiento se registra para la variable de recursos asignados de las iniciativas aprobadas con un 4.3% de participación, finalmente en lo relacionado con la variable de creación de puestos de trabajo del total nacional

³ Esta cifra corresponde al mes de septiembre noviembre del 2016, las cifras se actualizan de forma continua por lo cual al momento de consultar el lector (es) podrá ver incrementado este numero

se generaron un 4.5% para el departamento. Los anteriores datos pueden reflejar una participación moderada pero no se debe olvidar que ninguna otra organización ha logrado acercarse a estas cifras de suma importancia para el desarrollo económico de la región,

Sin embargo pese al impacto de las estadísticas registradas en la aprobación y asignación de recursos, no se conoce en forma detallada el comportamiento de cada una de las empresas viabilizadas debido a que transcurridos dos años siguientes de operación donde se realiza la última visita del interventor y se procede a solicitar la condonación de recursos por alcanzar los objetivos de la evaluación cesa el alcance del Fondo Emprender⁴, es por ello que surge la imperiosa la necesidad de conocer en forma detallada el estado del arte las empresas derivadas de los planes de negocio aprobados, pues hasta el momento no se tiene una aproximación real de su comportamiento y su actual contribución al sector económico. Sin una información exacta de su evolución desde su creación hasta el periodo presente no es posible determinar cuáles son sus requerimientos principales y por ende cualquier esfuerzo puede no tener un alcance pertinente por parte de los actores del ecosistema de emprendimiento de Boyacá (como la Red Regional de Emprendimiento) para potencializar las empresas constituidas.

Con base en lo anterior se propone adelantar un análisis del estado del arte para las ciudades de Duitama y Sogamoso del departamento de Boyacá, dichas ciudades presentan dos condiciones importantes para la investigación , por una parte son dos de los centros urbanos e

⁴ En el segundo año de Operaciones el Fondo Emprender a través de sus Unidades de Emprendimiento (en la Actualidad llamadas Centro de Atención Empresarial CAE) ofrece un acompañamiento a través del Programa denominado de Fortalecimiento Empresarial

industriales con mayor actividad e influencia en el departamento y por el otro unifican el 40% de los planes de negocio aprobados por el Fondo Emprender (80 empresas viabilizadas)⁵, ante la importancia de conocer cada uno de los factores de incidencia en el desempeño de estas empresas así como las contribuciones y principales restricciones experimentadas por ellas el presente estudio busca responder la siguiente pregunta de investigación :

¿Cuál es el estado del arte de los planes de negocio viabilizados por el Fondo emprendre en las convocatorias regionales y nacionales comprendidas entre los años 2008 al 2015 para las ciudades de Duitama y Sogamoso del departamento de Boyacá?

⁵ Esta cifra corresponde a los planes de negocio aprobados desde la puesta en marcha del Fondo Emprender en el departamento hasta el año 2016, la cifra no se refiere solo al horizonte planteado en el alcance del proyecto sino de forma total.

1.1. Objetivos

- **Objetivo General:** Determinar la Estado del Arte de los planes de Negocio aprobados por el Fondo Emprender en las convocatorias nacionales y regionales en el periodo 2008 - 2015 para las ciudades de Duitama y Sogamoso del departamento de Boyacá.

 - **Objetivo Específicos**
 - Identificar las características de los emprendedores y de cada uno de los planes de Negocio Aprobados
 - Determinar las condiciones iniciales de las unidades productivas en el primer año de operación en lo relacionado empleabilidad, nivel de ingreso, capacidad de Exportación y puntos de producción y/o venta.
 - Analizar el estado actual de las condiciones iniciales de los emprendimientos, así como su articulación institucional.
 - Evaluar la discontinuidad empresarial presentada por ciudades, género, nivel de madurez y análisis global.
-

1.2. Justificación

De acuerdo con el informe Dinámica Empresarial Colombiana del Global Entrepreneurship Monitor GEM 2015 el porcentaje de empresarios establecidos (personas económicamente activas las cuales son propietarias de una unidad productiva por más de 42 meses tiempo en el cual se han realizado pago de salarios y se han consolidado las actividades operativas, administrativas y financieras) llego al 5.2%, siendo un indicador preocupante para la economía, el mismo informe no precisa el comportamiento por departamentos, dificultando el análisis para el contexto regional del Departamento de Boyacá.

Por otra parte el informe de la Evaluación del Fondo Emprender realizada por UT Econometría y Oportunidad Estratégica indica un 69% de empresarios establecidos, es decir, 69 de cada 100 empresas viabilizadas han superado 42 meses de operación, pero al igual que ocurre con el informe GEM no se efectúan consolidados por departamento lo cual no permite generalizar estos resultados pues ciudades con ecosistemas desarrollados de emprendimiento como Medellín y Bogotá presentan el mejor comportamiento en comparación con otras

Como se puede apreciar solo se disponen de datos nacionales sin descripción regional donde las cifras que se manejan de las dos fuentes citadas difieren en gran magnitud con porcentajes diametralmente opuestos. Es por ello que la investigación propuesta contribuirá a identificar y consolidar una línea de base la cual sirva de herramienta de consulta y análisis para la Red

Regional de Emprendimiento de Boyacá (todos sus actores asociados incluyendo la Universidad nacional Abierta y a Distancia UNAD y la Regional del Centro de Desarrollo Empresarial) donde se puedan diseñar políticas de apoyo y desarrollo a estas empresas beneficiarias del Fondo Emprender en las ciudades de Duitama y Sogamoso. Así mismo los resultados obtenidos del estudio permitirán visualizar las características y requerimientos de los emprendedores beneficiarios.

En lo concerniente a la parte institucional la investigación dotara a la universidad con un activo organizacional para poder soportar de forma óptima su rol de asesoría en planes de negocio del estamento de estudiantil y egresados. Inclusive los resultados podrán ser utilizados para poder apoyar acciones pedagógicas de la Universidad ante el sector productivo dando cumplimiento a su función social.

1.3. Viabilidad del Proyecto

La factibilidad del Proyecto de Investigación radica en varios aspectos fundamentados principalmente en la disponibilidad de la consecución de la información tanto en sus fuentes primarias como secundarias, además de lo anterior el alcance de la investigación en cuanto a las unidades de análisis (Planes de Negocio con Recursos Condonados o en proceso de Condonación) permite tener una alta confiabilidad en el tratamiento de la información y sus

posteriores conclusiones dado el apoyo institucional por parte de la oficina de Emprendimiento, Empresarismo y de Fondo Emprender de la Regional Boyacá⁶.

Otro aspecto de suma importancia en la viabilidad de la investigación se relacionada con el antecedente de investigación realizado por la Unión Temporal de Econometría y Oportunidad Estratégica en la cual se logró realizar una evaluación al Fondo Emprender utilizando variables claramente aplicables a esta investigación, lo anterior sumado al Manual de Operaciones de Fondo Emprender se puede tener un contexto definido y pertinente para lograr identificar los parámetros clave para identificar el Estado del Arte de los Planes de Negocio garantizando el menor sesgo posible y claridad para las partes interesadas de la Investigación.

Por último en lo concerniente a la disponibilidad de recursos Humanos, financieros y Físicos es pertinente y de fácil acceso, por ejemplo, en los recursos humanos se tiene el apoyo de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia en especial del equipo docente del programa de Administración de Empresas junto con el soporte y orientación del líder y equipo de la oficina de Regional Boyacá del CAE. Las inversiones por traslados para el trabajo de campo (visitas a unidades productivas) no son de alto valor debido a su ubicación cercana a la residencia del autor. La disponibilidad de herramientas de las Tecnologías de la Información y Comunicación TICS permitirá también realizar una trazabilidad de la información con el objetivo de reducir desplazamientos y tiempos en el entregable.

⁶ Ahora en adelante se mencionará de acuerdo a su denominación actual Centro de Atención Empresarial CDE

1.4. Consecuencias de la Investigación

Los impactos del proyecto se relacionan con la posibilidad de disponer un documento de carácter regional con datos actualizados donde se puede consultar el nivel de influencia del Fondo Emprender a través de los Planes de Negocio viabilizados en las ciudades de Duitama y Sogamoso. Por otra parte, se consolidará una decisiva línea de base para poder replicar la propuesta investigativa a otras zonas geográficas del departamento e incluso a nivel nacional logrando identificar nuevos retos, escenarios y oportunidades para dotar de mayor competitividad a estas empresas estudiadas.

Al Fondo Emprender de la regional Boyacá la investigación le permitirá tener un documento, que les permita comparar la efectividad de los programas de acompañamiento y Fortalecimiento Empresarial a las unidades viabilizadas y trazar de esta manera las estrategias para aumentar su crecimiento y generación de valor, mejorando la oferta institucional recolectando a su vez lecciones aprendidas aplicables a los nuevos emprendimientos con el objetivo de disminuir su vulnerabilidad ante posibles discontinuidades empresariales

La universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD tendrá un documento con el cual se pueda dar continuidad a futuras investigaciones en estudiantes de pregrado del programa de Administración de Empresas y ser activo de consulta para proyectos a desarrollar por parte del grupo de investigación de la escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios ECACEN en los sectores productivos de las ciudades estudiadas.

MARCO DE REFERENCIA

1.5. Marco Teórico

1.5.1. *Teóricos relevantes del emprendimiento*

El emprendimiento guarda una estrecha relación con el desarrollo económico y por lo tanto con el índice de calidad de vida de los habitantes de una zona o región determinada, dicho desarrollo económico presenta el siguiente comportamiento como lo explica (Crissien. Op.cit., pag.32):

“Aun cuando el desarrollo económico, medido por su crecimiento, ha sido evidente en los últimos años, en términos de calidad de vida de sus ciudadanos debe mejorar en los próximos años. El objetivo final del desarrollo económico, es el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes; aun cuando, subjetivo, la calidad de vida puede y debe medirse en aspectos tales como: el acceso y cobertura en salud, educación, fuentes de trabajo, desarrollo de la libre personalidad, posibilidad de tener una vivienda digna y en general, el desarrollo humano y su bienestar”

En tal sentido es importante tener claras las diferentes aproximaciones sobre el emprendimiento por parte de diversos investigadores y académicos. Un primer concepto es el entregado por Drucker (1990) citado por (Crissien. Óp. Cit., p. 10) el cual define al emprendimiento como un proceso innovador donde se ve al cambio y su respuesta como una

opción de vida, es una oportunidad de desarrollo donde la efectividad del emprendimiento se mide por la capacidad de generar cambios el mercado. Una segunda aproximación la comparte Kirzner (1985) citado por (Crissien, 2009, *Ibíd.*, p. 10) con el argumento del emprendimiento como la acción capaz de movilizar a la sociedad permitiéndole pasar de un estado de inercia hacia una dinámica de producción la cual origina una mayor oferta de precios en beneficios del comprador.

En tercera instancia Kunkel (2000) concibe el proceso emprendedor como un mecanismo de renovación estratégica, es decir, es la capacidad de gestionar el cambio dentro o fuera de una organización que conlleva por lo general la creación de una nueva unidad productiva. J.B Say (2001) por su parte define al emprendimiento como la capacidad que tiene una persona para transmitir su éxito empresarial a la sociedad impactándola de forma positiva, así mismo entrega unas características principales asociadas al emprendedor como son el liderazgo, el asumir riesgos y su alta capacidad de gestión de recursos muchas veces restringidos para buscar un incremento en la productividad. Por ultimo H Stevenson (2005) comparte una visión del emprendimiento como la focalización de los esfuerzos en la generación de riqueza a través de la creación de empresas, donde la innovación juega un papel preponderante requiriendo su aplicación en toda la cadena de valor (Aprovisionamiento – Transformación- Distribución – Venta)

Con base en las apreciaciones descritas por los cinco autores propuestos se puede inferir al emprendimiento como un proceso generador de valor que demanda para su sostenibilidad de la

aplicación de innovación articulando capacidades individuales mayormente en las fases iniciales del mismo Sin embargo los autores no dan una temporalidad al esfuerzo emprendedor lo cual no permite determinar en forma clara el alcance del emprendimiento y por lo tanto su éxito, el anterior análisis se justifica en que si bien pueden existir un inicio formal de la idea de negocio esta puede no continuar en el mediano y largo plazo, aparece entonces el interrogante sobre si efectivamente fue un emprendimiento o solo un estado dentro de un comportamiento más complejo, para despejar esta y otras dudas en el siguiente numeral se abordan los conceptos claves e indicadores asociados al proceso emprendedor aplicados al contexto colombiano contemplados en el informe Global De Emprendimiento GEM versión 2015/2015⁷. Pero antes de proceder a realizar dicho análisis es preciso verificar el estado actual del emprendimiento en las Economías Emergentes.

1.5.2. Emprendimiento en Economías Emergentes

Según (Hoskisson, Eden, Lau y Wright, 2000, p. 249) citado por García, A; García M. (2013, p.6) define las economías emergentes como los “países de bajos ingresos y rápido crecimiento que utilizan la liberalización económica como herramienta principal para alcanzar el crecimiento”, si bien Colombia no tiene la caracterización explícita de economía Emergente como los BRICS⁸, su perspectiva en la región lo proyecta como un actor económico con las condiciones descritas por los autores anteriormente citados.

⁷ Para la presente investigación se utilizarán en forma conjunta los informes GEM Colombia 2014/2015/2016

⁸ Bloque de Países con economías Emergentes cuya asociación está compuesta por Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica

(García, Ha; García M. 2013, p. 10-22) manifiesta 9 proposiciones bajo las cuales se direcciona el emprendimiento en este tipo de economías, estos postulados se describen en la tabla 1 para mayor comprensión del lector:

Tabla 1

Proposiciones Emprendimiento en Economías Emergentes

PROPOSICIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Cuanto Mayor es la calidad de las estructuras regulativas para el emprendimiento en una economía emergente, más elevada será la actividad emprendedora por oportunidad en dicho territorio
2	Cuanto Mayor es el énfasis que las estructuras normativas conceden al emprendimiento en una economía emergente, más elevada será la actividad emprendedora por oportunidad en dicho territorio
3	Cuanto Mayor es el desarrollo y difusión de las estructuras cognitivas que facilitan modelos de emprendimiento en economías emergentes, más elevada será la actividad emprendedora por oportunidad en dicho territorio
4	Cuanto Mayor sea el grado de incertidumbre asociado a una economía emergente, en mayor medida serán las instituciones informales, frente a las formales, las que determinan el comportamiento emprendedor en tal territorio
5	Cuanto menor sea el capital humano en una economía emergente, en mayor medida las instituciones normativas y cognitivas influirán en el desarrollo de la actividad emprendedora en el territorio, pero cuanto mayor es el capital humano en mayor medida será la calidad de las instituciones regulativas para el emprendimiento las que determinen el comportamiento emprendedor

Continuación Tabla 1

- | | |
|---|---|
| 6 | El cambio institucional para promover el emprendimiento en una economía emergente será más exitoso cuanto mayor sea la actuación coordinada y cooperativa tanto entre los actores no políticos como entre estos y los agentes políticos |
| 7 | El cambio institucional para promover el emprendimiento en una economía emergente será más exitoso cuanto mayor sea la inversión de capital humano conducente a generar, conocer y entender las estructuras cognitivas, normativas y regulatorias relacionadas con la actividad empresarial |
| 8 | El cambio institucional para promover el emprendimiento en una economía emergente será más exitoso cuanto más responda este a un enfoque de desarrollo endógeno coherente con la realidad histórico-cultural, social y económica de tal economía emergente. |

Nota: adaptación del autor de García, A; García M. (2013). Para el proyecto de investigación el postulado 8 llama la atención porque infiere la articulación a tener entre las instituciones y el entorno razón de ser del Fondo Emprender. Con estas aclaraciones realizadas se procederá a dar una explicación de los aspectos teóricos del informe GEM.

1.5.3. Informe Global de Emprendimiento GEM 2015/2016

El Informe Global de Emprendimiento o por sus siglas en Ingles GEM (Global Entrepreneurship Monitor) es un proyecto del orden académico mediante el cual un consorcio de expertos internacionales realizan el seguimiento de la creación de empresas de los países que hacen parte del estudio, los cuales suman 73 distribuidos en los cinco continentes del planeta,

cada país participante forma un consorcio integrado por universidades representativas, las cuales realizan los levantamientos de información y análisis respectivos para el país, es así como el informe del 2015/2016 en Colombia fue llevado a cabo por las Universidades del Norte, ICESI, Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad de los Andes. Según (GEM, 2015, pag 13) “los objetivos son analizar la propensión de la población adulta de un país hacia la actividad empresarial e identificar las condiciones que facilitan o impiden estas iniciativas empresariales”.

1.5.4. Definiciones GEM

GEM tiene una recopilación de conceptos de varios autores dentro los cuales está el emprendimiento, siguiendo lo expuesto por (Reynolds et al., 1999, p. 3) para definir esta palabra clave de la investigación: “Cualquier intento de nuevo negocio o la creación de empresas, tales como trabajo por cuenta propia, una nueva organización empresarial, o la expansión de un negocio existente, por un individuo, un equipo de personas, o un negocio establecido”. Con esta definición se ve amplio el alcance del término mostrando que el emprendimiento se desarrolla dentro de un sistema altamente interactivo y no aislado, es por ello que en la figura 1 se describe el marco conceptual del proceso emprendedor.

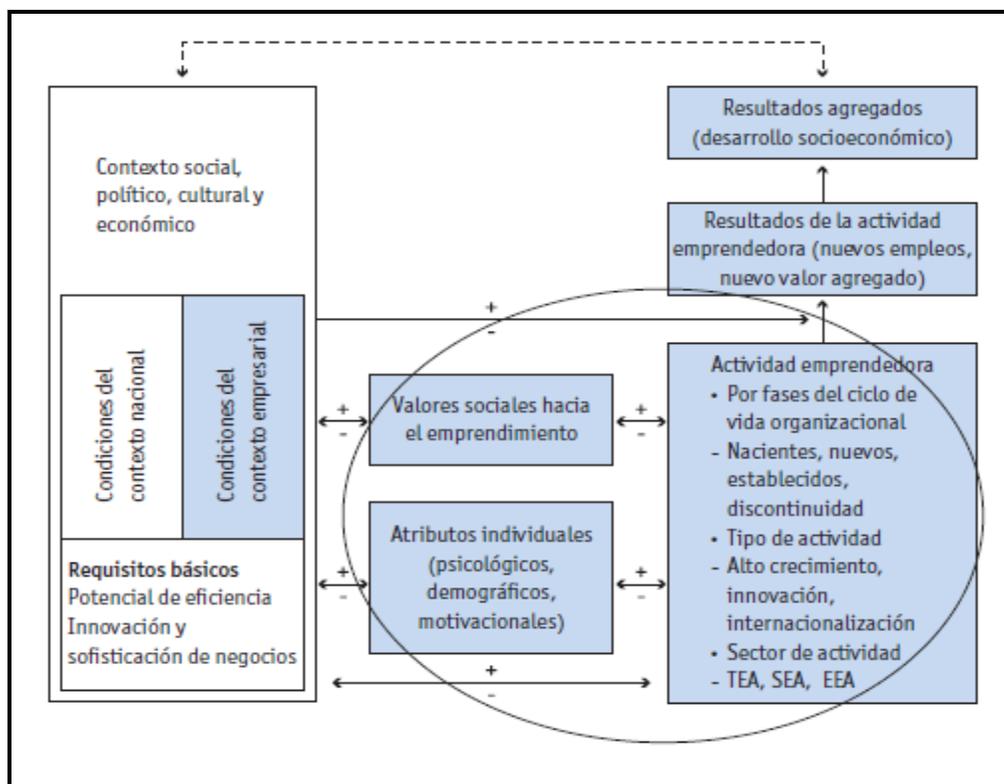


Figura 1: Marco conceptual proceso emprendedor GEM 2014. Tomado del Global Entrepreneurship Monitor: 2014 Global Report (2015). Existen 4 elementos estratégicos que favorecen la creación de empresas: Contexto Social, cultural, político y económico, en segundo lugar, están los valores sociales hacia la iniciativa emprendedora, como tercer factor están los atributos de los individuos. Finalmente, el 4 factor se relaciona con la Actividad Emprendedora. El último factor es el canalizador de todas las potencialidades del ecosistema.

1.5.5. Proceso Emprendedor

El proceso emprendedor según GEM está dividido en 4 estados principales los cuales son en su orden de madurez: Empresario Potencial, Emprendedor Naciente, Nuevo Empresario y Empresario Establecido. Además se tienen unos componentes transversales los cuales son: componentes demográficos, el sector, el impacto y los factores de discontinuidad empresarial. En la figura 2 se muestra la interrelación gráfica de los elementos antes mencionados.

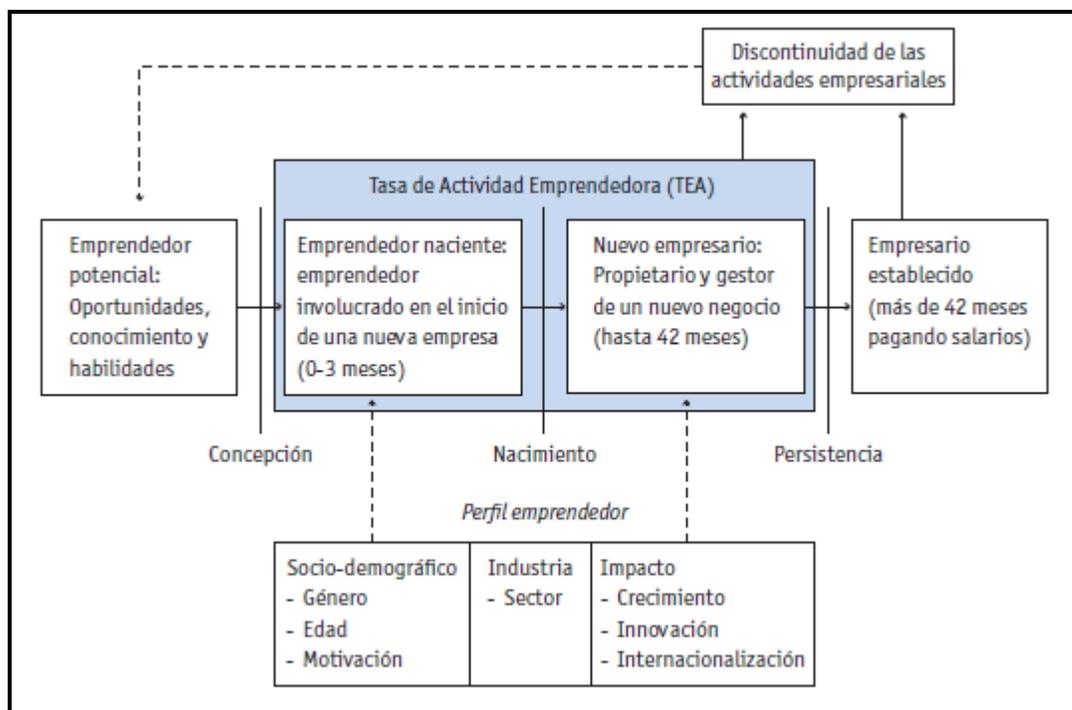


Figura 2: Proceso Emprendedor y definiciones operativas. Tomado de Global Entrepreneurship Monitor 2014 *Global Report* (2015). La Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) está compuesta por los Empresarios Nacientes y los Nuevos Empresarios, esta TEA es el indicador muy valioso para los análisis del informe GEM pues mide realmente la consolidación del proceso emprendedor en el país y en donde se presentan los mayores niveles de discontinuidad empresarial

1.5.6. Programas de Emprendimiento en Colombia

El marco normativo que regula el emprendimiento en Colombia es la ley 1014 del 2006 la cual propende por una cultura del emprendimiento, según Pedraza, L (2010) resume los programas de emprendimiento en categorías de iniciativa pública, privada y la academia, lo cual llama la atención del autor debido a la capacidad que puede derivar en el éxito de los planes de negocio mediante la incorporación de unidades de emprendimiento externas del Fondo Emprender. En la tabla 2 se describen cada una de las categorías expuestas por la autora citada y sus correspondientes programas asociados.

Tabla 2*Programas de Emprendimiento en Colombia*

SECTOR	PROGRAMA
PÚBLICO	Red Nacional de Emprendimiento
	Corporación Emprendedores Colombia
	Fondo Emprender SENA
	Colombia Joven
	Nodos de Creación e Incubación de Empresas
	Centro de Emprendimiento Universidad Rosario
	Centro de Iniciativa de emprendimiento Sociales Universidad Andes
ACADEMIA	Programa Emprendedor de la Universidad del Norte
	Programa Emprendedores de la Universidad Javeriana de Cali
	Centro de Consultoría, Innovación y Empresarismo EAFIT
	Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE) ICESI
	Red Nacional de Tecno parques SENA
PRIVADO	Empresarios Bolívar
	Club de emprendedores COOMEVA
	Ventures
	Red de Empresarios de Bavaria

Nota: adaptación del autor de Pedraza, L (2010). los programas relacionados con la academia tienen una mayor cantidad lo que permite inferir la influencia de este actor dentro del ecosistema de emprendimiento, también se observa como el SENA tiene dos programas importantes del cual el Fondo Emprender tiene mayor participación e impacto a nivel nacional siendo el proyecto insignia dentro de los analizados.

1.5.7. Investigaciones de Emprendimiento en Colombia

Las investigaciones sobre emprendimiento en Colombia se han centrado bajo dos aspectos principales, el primero tiene que ver con la publicación de artículos de carácter científico en revistas especializadas y el segundo concerniente a la actividad de los grupos de emprendimiento acreditados ante el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación COLCIENCIAS siendo el organismo regulador de la Investigación del Emprendimiento a nivel nacional.

Autores como (Matiz. Óp. cit., p. 8) han realizado importantes contribuciones en estos dos aspectos, “en la generación de conocimiento a través de publicaciones el investigador encontró, tomando como referencia la plataforma Publindex que solo se cuenta con 12 publicaciones indexadas (revistas) donde es posible encontrar información relacionada con el tema de emprendimiento” pero a consideración del autor no es una cantidad importante teniendo en cuenta la importancia del tema para el desarrollo del país.

En cuanto a la actividad de los grupos de investigación el doctor Francisco Matiz desarrollo la Relación de Grupos de investigación colombianos en Emprendimiento haciendo énfasis en su caracterización, líneas de investigación y antigüedad. Es así como hasta la fecha de publicación de los resultados de su trabajo (Año 2009) en el país se encontraban un total de 23 grupos de investigación los cuales tenían un auge en los inicios del año 2000 a la actualidad. En la tabla 3 se relacionan sus hallazgos principales para este análisis.

Tabla 3

Número y antigüedad de los grupos de investigación de Emprendimiento en Colombia

Creación	N° Grupos
Antes de los 90	1
Después de los 90	4
De 2000 a 2005	17
Después del 2005	1
Total	23

Nota: Tomado de Matiz, F (2009, p. 10). Se tuvo un pico alto en la creación de grupos de investigación en el primer quinquenio del presente del presente siglo, pero volvió a bajar a niveles complejos a partir del año 2005, ese dato es de suma preocupación porque en el año 2006 se sanciona la ley 1014 cuyo objetivo era el de promover una cultura del emprendimiento en Colombia

Además, al no existir investigación aplicada en forma continua limita la capacidad para conocer como están evolucionando los emprendimientos en Colombia en especiales en las provincias las cuales no cuentan con la estructura académica, interinstitucional para identificar y promover acciones para fortalecer este sector. Ante este este escenario adverso y restrictivo son muchos los desafíos a considerar por los actores del ecosistema del emprendimiento precisamente (Matiz. Óp. cit. p.12) señala como conclusiones de su estudio:

“Es importante destacar la evolución que la temática del emprendimiento ha tenido como campo para la investigación científica y la generación de conocimiento, sin embargo, esta temática aún adolescente en el mundo todavía se encuentra en etapa de gestación en países como Colombia, donde su surgimiento se centra básicamente en los últimos diez

años. Sin embargo, también es importante generar estrategias tanto desde las entidades reguladoras como desde la misma academia para dinamizar este importante trabajo, buscando mejorar los niveles cuantitativos y cualitativos de la investigación en emprendimiento, ya que es a través de ella que se puede encontrar un soporte real y significativo para soportar todas las políticas y programas que se han generado en torno al tema. Investigadores, entidades de educación, sector privado, gobiernos locales, regionales y el gobierno nacional, deben trabajar no sólo en la generación de una cultura que privilegie el emprendimiento como opción de vida y herramienta de desarrollo, sino como un área de construcción de conocimiento que permita el desarrollo de instrumentos que redunden en beneficios a los nuevos empresarios de la sociedad”.

1.5.8. Emprendimiento e Innovación en Colombia

Emprendimiento e Innovación guardan una estrecha relación tanto así que muchas personas pueden llegar a considerar estos términos como homólogos, debido al alcance de la presente investigación el autor considera no pertinente realizar un análisis detallado de las definiciones teóricas de los conceptos sino ver como estos dos elementos se interrelacionan en Colombia para fortalecer el desarrollo lo cual puede ser de mayor comprensión para el lector.

De acuerdo a la anterior justificación se toma como documento de apoyo la investigación de Gómez, H & Mitchel, D (2014) en su libro “INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA: BALANCE, PERSPECTIVAS Y RECOMENDACIONES DE POLÍTICA, 2014-2018”, en este escrito los autores trazan 4 ejes de trabajo para dotar al país de procesos de

innovación sostenibles y de alto impacto, dentro de ellos el eje número 3 denominado Cultura de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento sus propuestas guiarán esta parte del análisis.

Este tercer eje contiene un total de 5 propuestas bajo las cuales se propende por una cultura de la innovación. En la tabla 4 se describen cada una de estas propuestas.

Tabla 4

Propuestas eje Cultura de Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento

PROPUESTAS TERCER EJE (INNOVACION Y EMPRENDIMIENTO)	
PROPUESTA	DESCRIPCIÓN
P1: Promover Universidades y Centros de Investigación orientados a la Innovación	Buscar mayores incentivos para docentes por desarrollo en temas de innovación, emprendimiento y propiedad intelectual. Además de la vinculación de los empresarios con la academia
P2: Creación de un Programa Integral de Innovación Abierta	Creación de una plataforma Virtual la cual integre en un solo lugar los requerimientos de las empresas y las alternativas de mejora de los solucionadores
P3: Promover la Consolidación o creación de Oficinas de Transferencia Tecnológica en las Regiones	Las oficinas de transferencia permitirán la creación de redes de empresarios para adelantar labores de capacitación y asesoría en temas de innovación y emprendimiento
P4: Promover la Asociatividad y el fortalecimiento de las Pymes para el desarrollo de Proyectos de Ciencia, tecnología e Innovación de impacto Regional	Articular Pymes para que puedan tener acceso a fondos para llevar a cabo proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación. Los beneficios se podrán aplicar a los demás eslabones de la cadena de valor de las empresas cooperantes
P5: Apoyar procesos de Maduración de los Emprendimientos de alto Valor Agregado y establecer un entorno propicio para el emprendimiento dinámico	Incrementar las líneas de crédito de entidades que apoyen los emprendimientos en forma directa como Bancales así como aumentar los recursos de INNPULSA

Nota: Adaptación del Autor de Gómez, H & Mitchel, D (2014). Los autores abordan el término de Emprendimiento Dinámico o de alto Valor Agregado en franca coherencia con la definición de Peter Drucker donde “la capacidad de introducir cambios en el mercado es la característica principal de estos emprendimientos”

Para finalizar este apartado el autor considera indispensable socializar las conclusiones de los Investigadores (Gómez, H & Mitchel, D. 2014, p. 68) sobre la Innovación y el emprendimiento en Colombia:

“Tres conclusiones saltan a la vista de este informe. La primera es el papel preponderante que juegan la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo social y económico de largo plazo de las naciones. La segunda, es el importante rol del gobierno y las autoridades locales para abordar fallas de mercado y promover un entorno de generación de conocimiento, emprendimiento dinámico e innovación empresarial. Y la tercera, quizás la más importante, es que la estrategia de ciencia, tecnología e innovación debe girar alrededor de las empresas y los emprendedores”

1.5.9. Acercamiento al Emprendimiento en el Departamento de Boyacá

Una vez se han efectuado los análisis previos donde se identificaron los aspectos de terminología, condiciones internacionales y el contexto colombiano sobre el emprendimiento, el marco teórico se centrará en determinar cuáles son las competencias de emprendimiento en el departamento de Boyacá. Para soportar este contexto el autor recurre a la investigación realizada por las Autoras Diana Cristina Rodríguez Moreno y Adriana Ximena Gómez Murillo denominada “Competencias Emprendedoras en el Departamento de Boyacá”, en este documento se puede encontrar un total de 6 competencias básicas necesarias para adelantar en forma exitosa un proceso de creación de empresas, a continuación, se efectúa la identificación y resultados encontrados por las autoras en la tabla 5.

Tabla 5*Competencias Emprendedoras Boyacenses.*

COMPETENCIA	HALLAZGOS
Orientación a Objetivos	La mayoría de los emprendedores Boyacenses posee la capacidad de cumplir los objetivos que se propone, confiando y aprovechando sus capacidades para lograrlo
Capacidad de Exploración	La mayoría de los encuestados no ha desarrollado dicha capacidad, prefiere realizar las cosas de la misma manera que en situaciones similares o anteriores, hay baja capacidad de exploración y por lo tanto cierta aversión a hacer cosas distintas o de maneras diferentes o a tomar riesgos
Trabajo en Equipo	Por lo general se hace por conveniencia, ya que el emprendedor Boyacense tiene una baja cultura de trabajo en equipo, hay baja tendencia a la colaboración y cooperación con los demás, a menos que sea necesario u obligatorio
Liderazgo	La dificultad es notoria, los emprendedores Boyacenses sienten que poseen una baja influencia interpersonal. Hay dificultad en cuanto a la comunicación y el trabajo conjunto con personas que puedan tener puntos de vista distintos, situación que hace presumir un alto individualismo en el Boyacense, o que dificulta su capacidad de liderar procesos o iniciativas donde sin duda se requiere la participación de múltiples personas, que comparten conocimientos y expectativas diversas.
Pro actividad	La tendencia es la de plegarse a lo que ya existe a lo que ya está probado, lo que es congruente con la limitada competencia en exploración. No se evidencia una actitud permanente de adelantarse a los demás.
Pensamiento Estratégico	Baja capacidad de planificación, al parecer el emprendedor vive del día a día, tiene dificultades en conocer cuál debe ser su negocio, orientándose solamente al producto y servicio sin observar, la visión es escasa para la mayoría, por lo tanto, se infiere que en su mayoría son negocios de subsistencia. Hay falencias en el establecimiento de objetivos y por supuesto en la manera de alcanzarlos, y hay un bajo escaneo del entorno. Los emprendedores presenta gran dificultad en determinar metas, prioridades, acciones, plazos y recursos en cuanto a su vida personal y por supuesto esto se refleja también en las iniciativas empresariales

Nota: Rodríguez, D; Murillo, A. (2014). Los emprendedores consultados tienen un bajo nivel en cada una de las competencias evaluadas, esto significa que al no tener estas destrezas sumado a l volatilidad de los mercados los emprendimientos creados por ellos no serán de alto impacto y tendrán una mayor probabilidad de caer en fases de discontinuidad empresarial e incluso cierre definitivo.

Es muy factible que estos rasgos y resultados puedan estar relacionados con los emprendedores beneficiarios del Fondo Emprender para las ciudades de Duitama y Sogamoso por lo cual este soporte teórico es de vital presencia al momento de efectuar los análisis de información de los datos recolectados. Para finalizar el análisis de este estudio al igual que en numerales precedentes el autor de la presente investigación compartirá una de las conclusiones de las investigadoras citadas, Rodríguez, D; Murillo, A. (2014, p. 22):

“Para el emprendimiento se debe generar un ecosistema adecuado y uno de los componentes fundamentales es la infraestructura, puesto que el acceso a muchos municipios es difícil, lo que genera barreras para los empresarios. El departamento debe trabajar intensamente en el fortalecimiento de competencias emprendedoras, focalizándose en los sectores que ha declarado como potenciales; hay que tener en cuenta que el hecho de apostar a todo genera desgaste y sectores débiles”.

1.5.10. Características de los emprendedores de las ciudades de Duitama y Sogamoso

Según (González. Óp. Cit, p.27):

“Se visualiza la innovación como actividad estratégica dentro de la empresa, y su magnitud depende de la dinamización de esta a nivel organizacional, lo que permite la aplicación de una idea, invento o mejora y su posterior lanzamiento exitoso en el mercado. Por tanto, innovar no es solamente la generación brillante de ideas, sino la transformación de estas en productos y/o servicios para que sean valoradas positivamente por el mercado, garantizando el éxito comercial; esta conceptualización permitió ver que

la innovación empresarial en las ciudades de Duitama y Sogamoso se encuentra limitada por temor a la puesta en marcha de ideas favorables para el crecimiento empresarial”

El autor busco identificar las características de los emprendedores de las ciudades de Duitama y Sogamoso los cuales estaban formalizados en las Cámaras de Comercio de dichas ciudades, el estudio cuantifico 9 variables de las cuales se seleccionan 6 por considerarlas de mayor relevancia para la investigación, en la tabla 6 se describe la anterior selección.

Tabla 6

Identificación de variables emprendedores Duitama y Sogamoso

VARIABLE	PRICIPALES INDICADORES
Rol del Emprendedor	54,2% Propietarios
Formación Académica	33,2% Profesionales
Institución de Formación	64,1% Publica
Experiencia en Emprendimiento	58,2% si ha tenido experiencia
Formación en Emprendimiento	55% no ha tenido formación
Origen de los Recursos	52% Recursos Propios
Sector de las Empresas	30,9% Sector Comercio

Nota: Adaptación del autor de Gonzales, M (2014). El perfil del emprendedor de las ciudades de Duitama y Sogamoso de acuerdo al estudio es de Profesionales dueños de su unidad productiva egresados de instituciones públicas de educación donde no han tenido experiencias previas en la creación de empresas, el soporte financiero de sus emprendimientos han sido producto de sus recursos propios indicando que se está ante un emprendimiento por oportunidad focalizados en empresas de carácter comercial

1.5.11. Fondo Emprender

El fondo emprendre fue creado mediante la ley 789 del año 2002 el cual es un ente especial e independiente adscrito al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA el artículo 40 define su objeto como:

“Financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que, para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen”

La anterior Ley ha estado sujeta a un total de 3 modificaciones por medio de decretos siendo el más reciente el decreto 1072 del 2015 y por 6 acuerdos administrativos siendo el 00010 del 2013 el último que introdujo o modificó algún componente de operación. El proceso de acompañamiento comprende 8 etapas iniciando con la Formulación del Plan de Negocio y Finalizando con el Control y Evaluación de la Inversión. Además cuenta con una estructura de soporte denominada Unidades de Emprendimiento ubicadas en los centros de Formación del SENA especialmente⁹.

Hasta la fecha de la elaboración del presente proyecto de investigación se han efectuado un total de 47 convocatorias Nacionales y de 114 convocatorias regionales, es importante mencionar que el estado de las convocatorias es cerrado pues ya se han llevado a cabo cada uno

⁹ Además de las Unidades de Emprendimiento del SENA (internas) pueden existir otras localizadas especialmente en las universidades (externas)

de los procesos antes mencionados. En cuanto a las convocatorias regionales en Boyaca se han llevado a cabo 8 convocatorias las cuales donde los municipios con mayor índice de beneficio son Tunja, Nobsa y Puerto Boyacá. Los resultados a nivel nacional y para el departamento de Boyaca del Fondo Emprender se resumen en la tabla 7.

Tabla 7

Resultados de Impacto del Fondo Emprender

COLOMBIA		BOYACA	
VARIABLE	INDICADOR	VARIABLE	INDICADOR
Empresas Apoyadas	5251	Empresas Apoyadas	228
Municipios Beneficiados	682	Municipios Beneficiados	52
Recursos Aprobados	\$373.083.061.809	Recursos Aprobados	\$16.034.312.200
Empleos Generados	20103	Empleos Generados	940
Sector más Beneficiado	Agropecuario 36,9%	Sector más Beneficiado	Otros 52,8%

Nota: Elaboración del Autor. Se puede apreciar un impacto regional del Fondo Emprender en el departamento, sin embargo, el portal oficial no maneja datos relacionados con el estado actual de los planes de negocio aprobados, es decir, en este momento no se tiene un indicador que permita conocer cuál es el grado de masa empresarial (empresas que han superado los 42 meses de operación) y mortalidad empresarial (empresas que han cerrado).

2.2. Marco Conceptual

Cada una de las definiciones conceptuales tendrá como referente los estudios mencionados en el marco teórico tales como informe Global de Emprendimiento, Evaluación de Econometría y las Leyes 789 del 2002 y 1014 del 2006

- ***Abandono Empresarial:*** el abandono empresarial se relaciona con la forma temporal o permanente en la cual el emprendedor no ejerce actividades en su unidad productiva, el periodo comprende desde el emprendedor naciente hasta el empresario constituido, es decir, desde el periodo cero hasta periodos mayores a 42 meses. Este concepto es vital para la investigación debido a su importancia al determinar la masa empresarial generada por los planes de negocio viabilizados y condonados por el Fondo Emprender.

- ***Emprendedores:*** Para efectos del Fondo Emprender el concepto de emprendedor se inscribe dentro del grupo de beneficiarios contemplados en el manual de operación y financiación de esta entidad interesados en crear y desarrollar una idea de negocios, sin embargo la ley 1014 del 2006 no restringe a ninguna persona para ejercer dicho rol solo deja como requisitos anexos a este rol la capacidad de innovación, generación de bienes y servicios, desempeño ético y responsable y la creatividad y efectividad en las propuestas.

- ***Emprendedor en Desarrollo o Nuevo Emprendedor:*** la tercera Fase del Modelo GEM de Emprendimiento comprende a los emprendedores que han pagado salarios durante el periodo comprendido entre los 3 meses y los 42 meses, siendo esta fase una de la de mayor madurez y con mejores perspectivas de sostenibilidad a la vez que representa un

mayor grado de criticidad por estar expuesta la empresa a variables internas y externas.

En la investigación este concepto permitirá conocer cuántos de los nuevos emprendedores representan el total de los planes de negocio viabilizados y también la tasa de planes de negocio condonados.

- ***Emprendedor Establecido:*** la última fase del Modelo GEM de Emprendimiento contempla el porcentaje de emprendedores los cuales han superado los 42 meses de operación sin caer en discontinuidades empresariales, en esta etapa la unidad productiva tiene el mayor nivel de madurez consolidando su crecimiento. En el estudio este concepto será de ayuda para identificar cuantos e los planes de negocio condonados fueron sostenibles en el tiempo, es decir, se evaluará de forma pertinente la discontinuidad empresarial de forma más clara.

- ***Emprendedor Naciente:*** es la segunda fase del Modelo GEM del Emprendimiento en él se evalúa la actividad emprendedora entre 0 y 3 meses periodo en el cual se realizan pagos de salarios a los colaboradores involucrados en la unidad productiva. Esta fase comprende desde la concepción estructurada de la idea hasta su nacimiento concreto legal y operativamente, dentro de la investigación este concepto permitirá determinar el porcentaje de planes de negocio del Fondo Emprender con continuidad y discontinuidad empresarial.

- ***Emprendedor potencial:*** dentro del modelo GEM corresponde a la primera fase del emprendimiento en ella se evalúa la capacidad que tiene la persona para iniciar un emprendimiento, las variables asociadas a dicha evaluación corresponden a las actitudes y

percepción de oportunidades para ideas de negocio potenciales. Dentro de la presente investigación este concepto es fundamental en el evento que permite comprender si los emprendedores encuestados tenían una formación preliminar sólida a nivel técnico y administrativo para llevar a cabo su idea de negocio.

- ***Emprendimiento:*** Según lo mencionado en la ley 1014 del 2006¹⁰ “Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global. Por otra parte P. DRUKER menciona al emprendimiento como una actividad innovadora en la continua búsqueda del cambio. Este concepto para la investigación se enmarcará como el responsable de la dinamización de la economía y su aporte para creación de sociedades más justas, con mayores oportunidades e incremento en la calidad de vida.

- ***Entorno emprendedor:*** Este concepto descrito en el informe GEM Colombia 2015/2016 estructura al Entorno Emprendedor como las condiciones del contexto institucional donde se ejerce la actividad de emprendimiento, comprende las políticas gubernamentales en mayor medida, pero no desconoce también los esfuerzos de agentes del sector privado (gremiales) y de organismos de cooperación internacional. El aporte de esta temática a la investigación radica en la capacidad de analizar de forma descriptiva las variables que ejercen influencia en las Unidades Productivas y los Emprendedores, determinantes en la evolución de los mismos.

¹⁰ Denominada en adelante Ley de la Cultura al Emprendimiento el emprendimiento ES

- ***Evaluación de Impacto Econometría:*** corresponde a la tercera evaluación realizada por parte del Consorcio Econometría y Oportunidad Estratégica al Fondo Emprender en él se lograron identificar los impactos a nivel de Sostenibilidad, Ingresos, Empleabilidad, Calidad de Vida y Movilidad Laboral. Los anteriores datos permitirán definir variables clave para ser incluidas en el diseño de los formatos del levantamiento de información.

- ***Evaluación de Operaciones Econometría y Oportunidad Estratégica:*** Esta es la primera de las evaluaciones consignadas en el informe de Econometría - Oportunidad Estratégica, su objetivo es: “Caracterizar y evaluar el desarrollo de los procesos que ejecutan los involucrados en la labor del Fondo Emprender FONADE, Unidades de Emprendimiento del SENA, Instituciones de educación superior, incubadoras de empresas, otras instituciones públicas o privadas certificadas por el SENA”. El concepto permitirá al investigador verificar la evolución no solo desde el punto de vista netamente financiero sino desde una óptica integral del ecosistema de emprendimiento como facilitador y acelerador de la consolidación de las empresas.

- ***Evaluación de Resultados Econometría:*** esta fase de evaluación al Fondo Emprender logro clarificar el desempeño obtenido por el Fondo mismo, así como los resultados obtenidos por cada una de los Planes de Negocio viabilizados y condonados, las variables utilizadas serán de referente obligatorio para el diseño de los instrumentos de recolección de información.

- ***Fondo Emprender***. Es la entidad del Gobierno Nacional Encargada de financiar iniciativas empresariales de personas beneficiarias de acuerdo a sus requisitos de elegibilidad consignados en sus manuales de operación y financiación, así como en las resoluciones de modificación expedidas. Es un organismo independiente adscrito al Servicio nacional de Aprendizaje SENA creado mediante la ley 792 del 2002. Como elemento decisivo en la investigación aporta los lineamientos para analizar el impacto de este organismo en la mesa nacional de Emprendimiento

- ***Global Entrepreneurship Monitor*** (en adelante, GEM por su sigla en inglés). Considerado como el Informe de Emprendimiento más importante a nivel mundial, es una iniciativa liderada por la academia cuyo objetivo principal es comprender la relación existente entre el emprendimiento y su articulación con el desarrollo integral nacional. Este documento es la columna vertebral para la investigación debido a su riqueza conceptual y resultados nacionales.

- ***Planes de Negocios***: la ley de la Cultura del Emprendimiento lo define como “un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos. Para la investigación este concepto marca el inicio formal del esfuerzo emprendedor constituyendo la línea base inicial del estudio y bajo la cual se desarrollará el proceso investigativo.

- ***Política Nacional de Emprendimiento***: el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio Industria y Turismo MCIT diseño la Política Nacional de

Emprendimiento la cual se focaliza en 5 ejes estratégicos: Iniciación Formal de la Actividad Empresarial, Financiación, Articulación, Soporte No Financiero y Ciencia Tecnología e Innovación. La investigación abordara aspectos de los 4 primeros objetivos estratégicos omitiendo el concerniente con Ciencia Tecnología e Innovación por pertenecer en la actualidad a INNPULSA.

- **Tasa de Actividad Emprendedora (en adelante, TEA por su sigla en inglés que equivale a Total Early-Stage Entrepreneurial Activity):** es el indicador más importante debido a que está compuesto por la sumatoria de los porcentajes de empresarios nacientes y nuevos, es decir, aborda el proceso emprendedor desde el momento cero hasta los 42 meses de operaciones. Para la investigación este concepto permitirá determinar el nivel de desempeño en el acompañamiento por parte del Fondo Emprender a los Planes de Negocio desde la viabilización de los recursos, condonación de la deuda y dos años adicionales de operación.

- **Programa FortaleceT:** Apoya a los empresarios para que aumenten sus niveles de desarrollo. Con un equipo de gestores profesionales orientados hacia los diferentes sectores económicos y sociales se busca apoyar a los empresarios para que aumenten sus niveles de desarrollo. Este equipo enfoca sus esfuerzos para que los empresarios obtengan resultados a corto, mediano y largo plazo, fortaleciendo sus áreas de procesos, personas, clientes y rentabilidad. De igual forma, brinda asesoría en la formulación del plan de acción correspondiente

2.3. Marco Legal

El desarrollo del marco legal contemplará dos partes importantes, la primera se relacionará con la descripción de cada uno de los componentes reglamentarios del Fondo Emprender tales como manual de Operación, manual de financiación y acuerdos reglamentarios de modificación. En segunda instancia se hará mención a la ley de la Cultura del Emprendimiento como legislación de referencia y reciente, se omitirá el análisis de la ley 904 del 2004 por no estar relacionada con el alcance del presente proyecto de investigación.

2.3.1. Reglamentación Fondo Emprender

- **Ley 789 del 2002:** El objetivo de esta Ley es el de “dictar las normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social” contempla en su capítulo VI lo relacionado con la actualización de la relación laboral y la relación de aprendizaje, precisamente en el artículo 40 determina la creación del Fondo Emprender definiendo origen, la naturaleza de los beneficiarios y periodo para la puesta en funcionamiento del Fondo.

- **ACUERDO N° 00007/04 Manual de Operaciones Fondo Emprender:** Promulgado en el año 2007 se estructura en 3 títulos los cuales abordan en su orden: Actores del Fondo Emprender (Consejo Directivo Nacional, Comisión Nacional Técnica, Grupo Integrado de Emprendimiento, Unidades de Emprendimiento, Asesores y Emprendedores), Condiciones Generales de Apoyo (Beneficiarios, Topes, montos y uso de los recursos asignados) y el Procedimiento para la presentación de Propuestas y Asignación de Recursos (Formulación del Plan de Negocio hasta el Control y Evaluación de la Inversión).

- **ACUERDO N° 00007/04 Manual de Financiación Fondo Emprender:** compuesto por 3 títulos determinan el proceso de financiación de cada uno de los planes de negocio viabilizados, en el título 1 se describe los Recursos del Fondo, Informes, Indicadores y causales de reembolso de los recursos. En el título segundo se menciona como se llevará a cabo la recuperación de la cartera y por último el título 3 especifica algunas definiciones en el Glosario de Términos.

Tabla 8.

Descripción de las Modificaciones al Manual de Operaciones y Financiamiento

NOMBRE	MODIFICACIÓN
Resolución 02510 del 2009 Primera Modificación al Manual de Operación	Se agregan nuevas categorías de beneficiarios y montos, rubros no financiables, convocatorias y además se incluye en los criterios de priorización y jerarquización para la asignación de recursos el componente de innovación y base tecnológica CONPES 3527 (Política Nacional de Competitividad).
Resolución 02509 del 2009 Primera Modificación del Manual de Financiamiento	Permite al Fondo Emprender recibir bajo la modalidad de dación en pago.
Acuerdo 004 del 2009 Reglamento del Fondo Emprender	Se armonizan los conceptos con el Manual de Operación incluyendo dentro de los beneficiarios la categoría de Posgrado y Maestría.
Acuerdo 0007 del 2011 Modificación Acuerdo 004/2009	Se especifican los límites de tiempo para ser beneficiarios. Así como la restricción para ser beneficiario teniendo vinculación laboral o contractual con algún grupo de emprendimiento
Resolución 01803 del 2012 segunda Modificación al manual de Operación	Se adicionan los Comités Regionales de Evaluación de Proyectos dentro de los actores del Fondo Emprender. Además se exige la presentación del plan de negocio en forma exclusiva por parte de la unidad de emprendimiento.
Acuerdo 00010 de 2013 Modifica el Acuerdo 007 del 2011	Dentro de los beneficiarios se incluye los nacionales que hayan residido en el extranjero y retornen al país con los requisitos expuestos en los anteriores acuerdos.

Nota: Elaboración del Autor teniendo en cuenta los documentos publicados en la página institucional del Fondo Emprender (www.fondoemprender.govco)

2.3.2. Ley 1014 del 2006 Cultura del Emprendimiento

El objetivo de esta ley es el de impulsar la cultura del emprendimiento en el país, compuesta por 3 capítulos representados en 24 artículos aborda temáticas como definiciones referentes al emprendimiento (capítulo 1), Marco Institucional (Capítulo 2) y Fomento a la Cultura del Emprendimiento (Capítulo 3). Esta normatividad permite definir el alcance de tiempo de la investigación (2008-2015) dado que desde el año 2008 se cuenta con un apoyo regulatorio a nivel de ley y se limita por el horizonte de tiempo de empresarios establecidos (42 meses) del informe GEM.

2.4. Marco Espacial

La investigación se llevó a cabo en dos de las ciudades más importantes del corredor industrial de Boyaca las cuales son Duitama y Sogamoso, en esta parte del estudio se describirán cada uno de los aspectos importantes para contextualizar al lector (es) en forma geográfica. A continuación se comparte el análisis espacial para las dos ciudades¹¹.

2.4.1. Sogamoso

La ciudad de Sogamoso fue fundada como villa republicana el 6 de septiembre de 1810, es considerada como la segunda ciudad del departamento de Boyaca, a lo largo de la historia reciente se ha caracterizado por su fuerte tradición industrial especialmente en los sectores

¹¹ Cada uno de los datos suministrados fueron extraídos directamente de las paginas institucionales de las ciudades (sogamoso-boyaca.gov.co y <http://duitama-boyaca.gov.co>)

extractivos, acero y fabricación de cemento. En la tabla 9 se resumen las características principales de esta ciudad.

Tabla 9.

Principales características de la ciudad de Sogamoso

PARAMETRO	DESCRIPCION
Nombre	Municipio de Sogamoso
Fecha de Fundación	6 de Septiembre de 1810
Ubicación	Centro Oriente departamento Boyaca Latitud 5° 42' 57" Norte, longitud de 72° 55' 38" Oeste.
Altitud	2600 metros sobre el nivel del mar
Extensión Total	208,54 Km ²
Temperatura	17 °C
Distancia de Referencia	210 Km de Bogotá y 80Km de Tunja
Economía	Su actividad productiva se soporta en un amplio aparato que comprende actividades industriales, mineras y particularmente, de comercio y prestación de una amplia gama de servicios sociales, personales y comunitarios.
Límites	Limita al norte con los municipios de Nobsa y Tópaga; al oriente con los municipios de Tópaga, Mongui y Aquitania; al sur con los municipios de Aquitania, Cuitiva e Iza; y al occidente con los municipios de Tibasosa, Firavitoba e Iza.

Nota: Adaptación del Autor. Como se hizo mención los datos fueron obtenidos de la página gubernamental del municipio de Sogamoso.

Para complementar la información relacionada en la tabla 9 de una manera gráfica se presenta la figura 3 en la cual se presenta el mapa



Figura 3. Mapa Político de Sogamoso. Imagen tomada de la página institucional de la alcaldía municipal. El área urbana es de 30.54 Km² y el área rural comprende 178 Km².

2.4.2. Duitama

La ciudad de Duitama dada su posición geográfica es un corredor estratégico para comunicar al departamento de Boyacá con Cundinamarca, Santander y Casanare. Dentro del corredor industrial de Boyacá se caracteriza por tener una oferta de servicios comerciales de consumo amplios. Según proyecciones del DANE Duitama para el año 2017 se proyecta con 113.516 habitantes convirtiéndola en la segunda ciudad del departamento con mayor población. En la tabla 10 se comparten las características más importantes de la ciudad.

Tabla 10.*Principales características de la ciudad de Duitama*

PARAMETRO	DESCRIPCION
Nombre	Municipio de Duitama
Fecha de Fundación	27 de Julio de 1819
Ubicación	Centro Oriente departamento Boyacá 5 grados, 49 minutos y 42 segundos latitud norte; 1 grado, 2 minutos y 48 segundos de longitud en relación con el meridiano de Bogotá
Altitud	2590 metros sobre el nivel del mar
Extensión Total	266,93 Km ²
Temperatura	16 °C
Distancia de Referencia	210 Km de Bogotá y 40Km de Tunja
Limites	limita por el norte con el departamento de Santander: municipios de Charalá y Encino; por el sur con los municipios de Tibasosa y Paipa; por el oriente con los municipios de Santa Rosa de Viterbo y Belén; y por el occidente con el municipio de Paipa
Economía	Actividad Productiva basada en la comercialización de bienes y servicios especialmente los dedicados a de los alimentos, además de la venta de productos del sector transporte y de la presencia de varias industrias dedicadas a este sector localizadas en el parque industrial

Nota: Nota: Adaptación del Autor página Gubernamental Alcaldía de Duitama.

En la figura 4 se describe la división política administrativa de la ciudad de Duitama por medio del mapa recuperado del portal institucional de la alcaldía



Figura 4. Mapa Político de Duitama. Imagen tomada de la página institucional de la alcaldía municipal. El área urbana es de 8.861.54 Km² y el área rural comprende 258.18 Km².

Cada uno de los análisis previos demuestra la pertinencia en la aplicación de la investigación para estas dos ciudades dado que son las de mayor dinámica industrial en el departamento de Boyacá. Además de lo anterior estas dos ciudades pertenecen al anillo turístico de Tundama y Sugamuxi¹² representando un contexto que favorece la creación de empresas en sectores como el de servicios y turismo diferente al tradicional (Agropecuario)

¹² En la Actualidad existen 6 añillos turísticos en el departamento de Boyacá según datos de Boyacá Cultural.Com

2.5. Marco Temporal

Hasta el momento se han realizado algunas aclaraciones respecto a la selección del periodo de tiempo bajo el cual se llevará a cabo la investigación, sin embargo, es preciso profundizar este parámetro en el presente numeral para ello se apoyará el razonamiento en la figura 5 donde es posible identificar las principales características a nivel de normatividad que tiene el periodo seleccionado del año 2008 al año 2015:

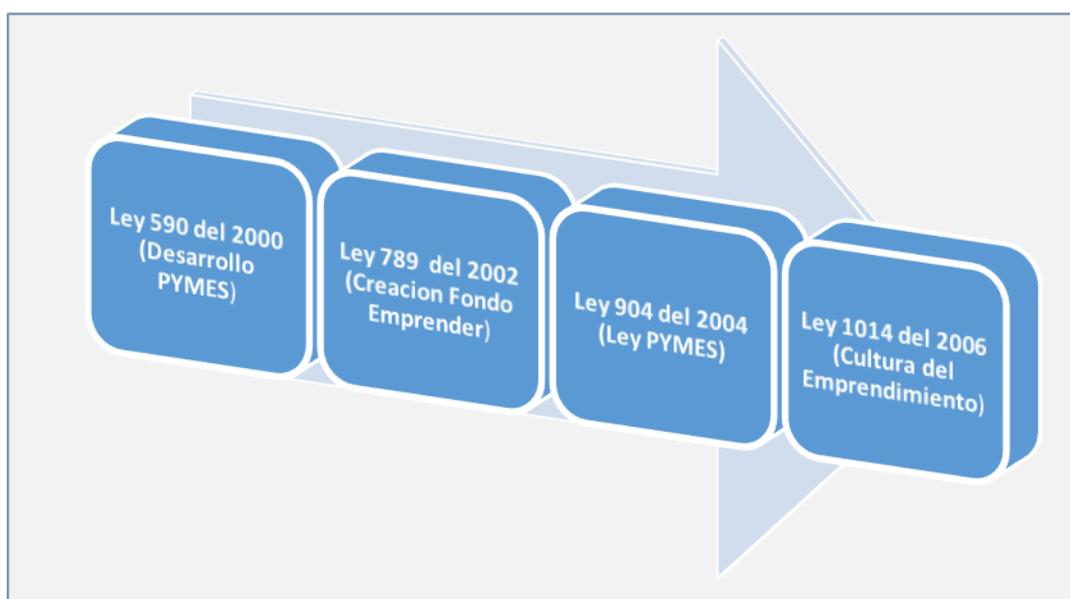


Figura 5. Desarrollo Cronológico de la Legislación en temas de emprendimiento y PYMES. Elaboración del Autor. los esfuerzos en cuanto a marco regulatorio en temas de emprendimiento y PYMES finalizaron con la ley 1014 del año 2006 denominada Ley de Cultura del emprendimiento, el bloque completo de las 4 leyes comenzó a regir en forma articulada a partir del año 2007 por lo tanto el estudio contempló como año inicial el 2008.

La fecha final del año 2015 corresponde al horizonte de tiempo donde los Planes de Negocio viabilizados por el Fondo Emprender alcanzan una ejecución (o no si se presenta discontinuidad empresarial) de 24 meses¹³, en este periodo de tiempo las unidades productivas

¹³ Tiempo calculado hasta la fecha de realización de la presente investigación

han alcanzado la fase de empresarios nacientes y Nuevos empresarios según el informe GEM. Si bien aquellas unidades aprobadas desde el segundo trimestre del año 2012 hasta el 2015 no aplicarían para el análisis de empresas establecidas la información recolectada puede ser muy útil en el evento de calcular el nivel de riesgo de no alcanzar esta fase.

2.5.1. Hipótesis

Los avances realizados hasta este punto del documento permiten al autor el poder formular la hipótesis referente de la investigación la cual será de segundo orden teniendo presente lo mencionado por (Méndez, 2011) “La hipótesis de segundo grado establece una relación de causa–efecto, su comprobación se hace frente a un modelo teórico identificando las generalidades empíricas asociadas al problema formulado”. A continuación, se comparte la formulación de la hipótesis y en la tabla 11 se describe la clasificación y justificación de su definición.

- **Hipótesis:** “Los Planes de Negocio aprobados por el Fondo Emprender para las ciudades de Duitama y Sogamoso en el Periodo comprendido del año 2008 al 2015 como están de acuerdo a los indicadores del Informe GEM 2015/2016”

Tabla 11.*Clasificación y Justificación Hipótesis*

ELEMENTO DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN
Grado de la Hipótesis	Segundo grado: la comprobación de la hipótesis requiere que se efectuó mediante los principales indicadores del Informe GEM Colombia 2015/2016
Tipo de Hipótesis	Investigativa de tipo descriptivo debido a que busca pronosticar un dato (evolución de indicadores) en la variable de Planes de Negocio viabilizados
Realidad	Hipótesis sometida a una muestra y contexto definido (tiempo y espacio)
Claridad	VARIABLES ESTÁN DEFINIDAS EN EL MARCO CONCEPTUAL (Planes de Negocio, masa empresarial, Discontinuidad empresarial)
Lógica de Variables	Los indicadores como el informe GEM y la evaluación de ECONOMETRIA están relacionados con los Planes de Negocio viabilizados por lo tanto existe lógica en las variables
Medición	Las variables pueden ser medidas mediante instrumentos de recolección de información
Verificación	El desarrollo de la investigación permite verificar la hipótesis formulada

Nota: Paramentos de Selección para la hipótesis. Adaptación de los postulados propuestos en (Sampieri. Op.cit p. 107)

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Definición del Enfoque del Estudio

Dentro del Diseño Metodológico de la presente investigación se describirá en primera instancia el enfoque utilizado, como se ha podido apreciar en el transcurso del documento y dado el alcance mismo del estudio el autor ha seleccionado un enfoque mixto de investigación¹⁴. El eje de la investigación son las Unidades de Negocio aprobadas y viabilizadas por el Fondo Emprender a las cuales se les efectuara un levantamiento de información con base en aspectos netamente numéricos y de cualidad

Sin embargo, al existir otros grupos de interés correlacionados como por ejemplo la Unidad Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender del SENA se hace prioritario comparar e indagar la forma como se ha realizado el acompañamiento a las empresas objeto del estudio. La anterior información será de ayuda en el evento en que proporcionaran recomendaciones y aspectos sistémicos facilitadores de una visión integral del esfuerzo emprendedor realizado desde las diferentes ópticas privadas, públicas e individuales.

A continuación, se describirán algunas de los elementos bajo los cuales se ajusta el enfoque seleccionado en la tabla 12:

Tabla 12.

¹⁴ El enfoque mixto es el resultante de mezcla aspectos del enfoque cuantitativo y cualitativo, dado las características del estudio el enfoque mixto ofrece un mayor campo de acción para la recolección de información y análisis de resultados

Criterios de Justificación de Elección Enfoque Mixto

CRITERIO		DESCRIPCION
Realidad Estudiar	a	Existe una realidad objetiva (determinación evolución planes de negocio) sin embargo esta está sujeta a variables cuantificables y de cualidad.
Naturaleza Estudiar	a	Los resultados de la investigación entregaran datos para conformar líneas de base y de esta manera formular Planes de Mejora
Objetividad		La objetividad se marca en el análisis cuantitativo a las unidades productivas, en el aspecto de acompañamiento del Fondo Emprender se evidencia un aspecto más subjetivo
Meta Investigación	de	Comparación del Momento cero (hasta primer año de operación) de la Unidad productiva y su estado actual, además de la identificación de aspectos que ejercen influencia en dicha evolución
Posición Personal del Investigador		Imparcialidad en la aplicación del cuestionario a los emprendedores, análisis personal sobre respuestas de la entrevista a funcionarios Unidad de Emprendimiento
Planteamiento del Problema	del	El planteamiento en su formulación es flexible no restringe los análisis a un solo enfoque ya sea cuantitativo o cualitativo sino que los articula
Reporte Resultados	de	Descripción cuantitativa de las variables (número de empleados, generación de ingresos, cierres, etc.) y descripción cualitativa como políticas de acompañamiento, planes de operativos, percepción de apoyo

Nota: Elaboración del Autor.

3.2. Definición del Diseño de Investigación

Una vez concluida la Selección y justificación del Enfoque Mixto de la Investigación el siguiente paso en este análisis será el definir el diseño de la Investigación. Después de efectuar una cuidadosa lectura de cada uno de los alcances recomendados para este enfoque (mixto) se encontró como opción pertinente la escogencia de un Diseño de Triangulación Concurrente el cual permite de forma concurrente (en paralelo) realizar la recolección de los datos tanto a nivel cuantitativo como a nivel cualitativo permitiendo la retroalimentación de los instrumentos utilizados y lograr efectuar comparaciones preliminares por ejemplo entre el desempeño de las Unidades de Negocio con relación a los esfuerzos de las Unidades de Emprendimiento.

El lector de forma anticipada podrá tener la concepción de que existe una relación directa de acompañamiento y comunicación entre los emprendedores y la Unidad de emprendimiento, sin embargo, es fundamental analizar en el horizonte de tiempo propuesto cuales llegaron a ser esas mejores prácticas implementadas y de esta manera tener un soporte teórico que permita comprender la evolución de las unidades productivas. Por otra parte, se podría llegar a la conclusión sobre la no pertinencia de abordar la comparación entre los resultados obtenidos a nivel cuantitativo con los cualitativos propios del diseño, lo cual se subsana mediante la explicación de (Sampieri. Óp. Cit., p. 80) y descritos en la tabla 13.

Tabla 13.

Factores de Selección Diseño Triangular Concurrente

FACTOR	DESCRIPCION
Propósito	Descripción de un Contexto a partir de dos estados en el tiempo (momento cero y actualidad) de las Unidades Productivas lo cual requiere la comparación en dichas series de tiempo
Valor	El diseño por comparación podrá identificar nuevos parámetros para fortalecer nuevas líneas de investigación futuras y relacionadas con la temática propuesta
Conocimiento Actual	Hasta el momento no se ha realizado ningún estudio regional sobre el tema por lo cual debe desarrollarse de una forma integral y con nivel comparativo de variables
Perspectiva del Investigador	El autor de la investigación busca con el producto final identificar otros estudios potenciales y correlacionales bajo el mismo el mismo enfoque (mixto) o solo utilizando el cuantitativo o cualitativo

Nota: Elaboración del Autor. el Diseño Triangular Recurrente (DITRIAC) permite obtener una validez cruzada en cada uno de los datos obtenidos con los instrumentos de recolección de información. De esta manera se elimina las deficiencias propias de cada enfoque (cualitativo y cuantitativo)

3.3. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

La selección de la población y muestra es un aspecto crucial en toda investigación “cuando se determina la muestra en una investigación se toman dos decisiones fundamentales: la manera cómo van a seleccionarse los casos (participantes, eventos, episodios, organizaciones, productos, etc.) y el número de casos a incluir (tamaño de muestra)” (Sampieri. Óp. cit., p. 567), sin embargo este procedimiento reviste mayor complejidad en los estudios mixtos por estar compuestos de las dos perspectivas cuantitativa y cualitativa los cuales tienen requerimientos claramente diferenciados y al serlo pueden dificultar la generalización de los resultados al universo¹⁵ y desde luego su replicabilidad a otros contextos investigativos.

Una muestra mixta como lo menciona (Plowright, 2011 y Collins, 2010) Citado por (Sampieri. Óp. cit. p. 567) se “pretende lograr un equilibrio entre la saturación de categorías y la representatividad, con base en lo anterior el autor citado menciona sobre la importancia de tener en cuenta dos parámetros clave: en primera instancia la selección de la muestra con base en criterios probabilísticos y guiado por razones y en segunda medida la disponibilidad de recursos, oportunidad y tiempo.

Con base en las aclaraciones anteriores se procede a determinar la Unidad de análisis, la población y la muestra para estudio, para ello en la figura 3 se definen los anteriores parámetros teniendo en cuenta el alcance propuesto en la pregunta de investigación.

¹⁵ Planes de Negocio Viabilizados por el Fondo Emprender en Boyacá

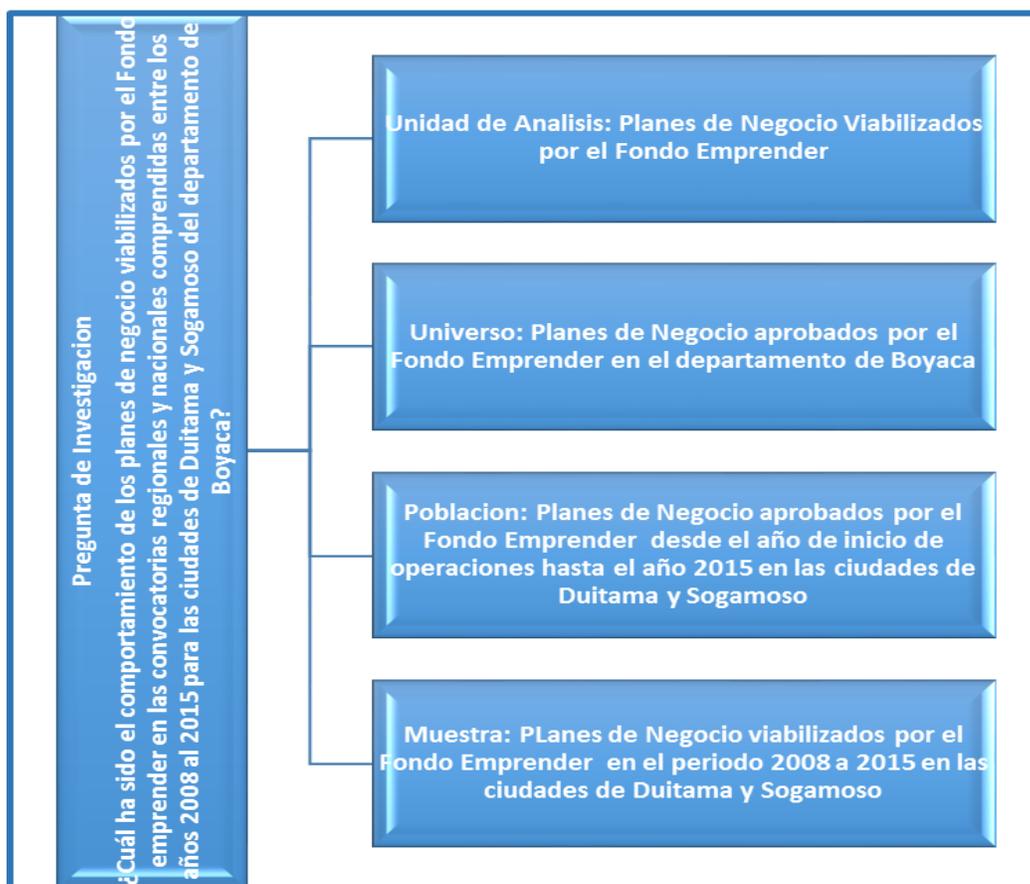


Figura 6: Definición de Universo, población y muestra de la investigación. Elaboración del Autor.

De acuerdo a la figura 3 se tiene una definición de la muestra basada en un muestreo Concurrente, lo anterior significa que en términos numéricos la muestra tendrá como características de selección el ser No Probabilística y por Propósito, a continuación, se explica estas dos características:

- **No Probabilístico:** de acuerdo al alcance de la investigación y gracias a la información suministrada por parte de la Unidad Regional de Emprendimiento Empresarial y Fondo Emprender bajo el liderazgo del Ingeniero Leonardo Antonio Brijaldo Vega en el periodo del 2008 al año 2015 se viabilizaron 50 Planes de Negocio en total, correspondiendo 23 para la

ciudad de Duitama y 27 para la ciudad de Sogamoso. Con base en esta cifra y las intencionalidades del estudio se opta por utilizar la totalidad de los planes de negocio viabilizados¹⁶, de esta forma no se efectuara selección aleatoria de ellas para la investigación.

- **Propósito:** La selección No Probabilística de los 50 Planes de Negocio radica además en la importancia que reviste cada Unidad Productiva y su proceso evolutivo el cual de ser omitido introduciría sesgos en los resultados de la investigación debido a su número y sector donde ejercen actividad. El propósito es el de poder trasladar los resultados obtenidos a futuros estudios que contemplen la totalidad de las Unidades Productivas viabilizadas por el Fondo en el Departamento de Boyacá. En la tabla 14 se relacionan las empresas seleccionadas como muestra sobre las cuales se aplicará el instrumento de recolección de información, se describirán también algunas características principales como ciudad, tipo de convocatoria y montos financiados.

Tabla 14

Descripción Unidades Productivas pertenecientes a la Muestra

ID	CONVOCATORIA	NOMBRE EMPRESA	FECHA INICIO	CIUDAD	VALOR CONTRATO
11062	CONVOCATORIA NACIONAL 5	PRODUCTOS TURÍSTICOS DE BOYACA PORTAL WEB	2.008	SOGAMOSO	\$ 50.742.900,00
18764	CONVOCATORIA NACIONAL 5	CERÁMICAS HIGUERA E.U.	2.008	DUITAMA	\$ 55.079.900,00
14970	CONVOCATORIA NACIONAL 4	HELICICOL LTDA	2.008	SOGAMOSO	\$ 72.427.900,00
16622	CONVOCATORIA NACIONAL 4	CERCAS ELECTRICAS BRAHMA LTDA	2.008	DUITAMA	\$ 29.491.600,00
19232	CONVOCATORIA NACIONAL 4	SPORT MODA Y DISEÑOS LIMITADA	2.008	DUITAMA	\$ 38.599.300,00
14079	CONVOCATORIA REGIONAL 28	FORJA ARTISTICA ROLMEC E.U	2.008	DUITAMA	\$ 19.082.800,00
23079	CONVOCATORIA REGIONAL 28	COMESTIBLES TENTACIONES E.U.	2.008	SOGAMOSO	\$ 77.632.300,00
18081	CONVOCATORIA NACIONAL 4	ACERARTE JREYES E.U.	2.008	DUITAMA	\$ 62.019.100,00
19230	CONVOCATORIA NACIONAL 4	KAURI MUEBLES E.U.	2.008	SOGAMOSO	\$ 65.055.000,00

¹⁶ Se realizó la clasificación de los planes de negocio viabilizados por la unidad de emprendimiento y los que operan en las ciudades debido a que las unidades pueden realizar la formulación de planes de negocio de otras ciudades dependiendo el sector económico de la misma.

Continuación Tabla 14

24662	CONVOCATORIA NACIONAL 7	&SOURCE LTDA.	2.009	SOGAMOSO	\$ 43.381.000,00
29210	CONVOCATORIA NACIONAL 7	EMPRESA DE COMUNICACIÓN PERIÓDICO EL PORTAVOZ E.U	2.009	SOGAMOSO	\$ 83.070.000,00
22116	CONVOCATORIA NACIONAL 7	COLOMBIA ARTFISH E.U	2.009	SOGAMOSO	\$ 69.225.000,00
35732	CONVOCATORIA NACIONAL 8	COTTONLAND S.A.S	2.010	DUITAMA	\$ 46.708.600,00
35229	CONVOCATORIA NACIONAL 10	LADRILLOS EL SOL S.A.S	2.010	SOGAMOSO	\$ 92.185.000,00
43222	CONVOCATORIA NACIONAL 11	CENTRO DE SERVICIOS ELECTRONICOS AUTOMOTRICES S.A.S	2.012	DUITAMA	\$ 41.776.800,00
45862	CONVOCATORIA NACIONAL 21	CASA DISEÑO S.A.S	2.013	SOGAMOSO	\$ 68.556.800,00
46052	CONVOCATORIA NACIONAL 21	CENTRO DE DISEÑO PERFORM S.A.S	2.013	DUITAMA	\$ 90.516.400,00
46478	CONVOCATORIA NACIONAL 21	SISTEMAS INNOVADORES MOLDEADOS Y ARQUITECTONICOS SIMA S.A.S	2.013	DUITAMA	\$ 96.408.000,00
46532	CONVOCATORIA NACIONAL 21	MOBILIARIO MODERNO EME S.A.S	2.013	DUITAMA	\$ 87.838.400,00
X46477	CONVOCATORIA NACIONAL 17	INDUMEPP S.A.S	2013	SOGAMOSO	\$ 39.098.800,00
45519	CONVOCATORIA NACIONAL 19	LADRILLERA CACIQUE GSOL S.A.S	2.013	SOGAMOSO	\$ 96.408.000,00
45620	CONVOCATORIA NACIONAL 19	LADRILLOS INDUSTRIALES DE COLOMBIA S.A.S	2.013	SOGAMOSO	\$ 96.408.000,00
46622	CONVOCATORIA NACIONAL 16	MORAS RIVERA S.A.S	2.013	DUITAMA	\$ 73.377.200,00
47953	CONVOCATORIA NACIONAL 16	PRODUCTOS A TU SALUD S.A.S	2.013	DUITAMA	\$ 50.882.000,00
46412	CONVOCATORIA NACIONAL 21	CORTES ESTRUCTURALES METALMECANICOS E INDUSTRIALES CON CNC S.A.S	2.013	SOGAMOSO	\$ 94.265.600,00
46477	CONVOCATORIA NACIONAL 17	INDUMEPP S.A.S	2.013	SOGAMOSO	\$ 39.098.800,00
48246	CONVOCATORIA NACIONAL 19	DOTARS S.A.S.	2.013	SOGAMOSO	\$ 68.021.200,00
48682	CONVOCATORIA NACIONAL 19	GREENBAT- REGENERACIÓN DE BATERIAS	2.013	DUITAMA	\$ 94.265.600,00
49256	CONVOCATORIA NACIONAL 15	CENTRO DE MEDICINA ESTETICA Y MEDICINA ALTERNATIVA VITALSALUD S.A.S.	2.013	DUITAMA	\$ 92.123.200,00
49094	CONVOCATORIA NACIONAL 17	FADEKU S.A.S	2.013	DUITAMA	\$ 87.302.800,00
49192	CONVOCATORIA NACIONAL 18	HSEQ ENFOQUE Y SOLUCIONES S.A.S.	2.013	SOGAMOSO	\$ 70.163.600,00
49275	CONVOCATORIA NACIONAL 21	LEANTEX SAS	2.013	SOGAMOSO	\$ 64.272.000,00
48889	CONVOCATORIA NACIONAL 23	PANADERIA MIL RICURAS DE SANBOY S.A.S.	2.014	SOGAMOSO	\$ 52.703.100,00
50697	CONVOCATORIA NACIONAL 30	MENTES VISUALES SAS	2.014	SOGAMOSO	\$ 99.625.500,00
52421	CONVOCATORIA NACIONAL 36	ALTANOVA DESIGN S.A.S.	2.014	DUITAMA	\$ 61.600.000,00
51908	CONVOCATORIA NACIONAL 37	INDUSTRIAS JAICO S.A.S	2.014	DUITAMA	\$ 105.336.000,00
52031	CONVOCATORIA NACIONAL 37	INDUSTRIA ALFARERA SAN JOSE SAS	2.014	SOGAMOSO	\$ 109.648.000,00
52392	CONVOCATORIA NACIONAL 37	TRACTOCARS- AUTOPARTES Y LUJOS	2.014	DUITAMA	\$ 110.880.000,00
49939	CONVOCATORIA NACIONAL 34	PANADERIA "PANZEROTTIS Y MAS"	2.014	DUITAMA	\$ 73.920.000,00
51360	CONVOCATORIA NACIONAL 38	CAMIONES LIMPIOS S.A.S.	2.014	DUITAMA	\$ 110.880.000,00
52924	CONVOCATORIA NACIONAL 38	CONSTRUIMOS AMBIENTES EN GUADUA	2.014	DUITAMA	\$ 110.880.000,00
53027	CONVOCATORIA NACIONAL 38	LADRILLERAS SAN AGUSTIN	2.014	SOGAMOSO	\$ 110.880.000,00
52332	CONVOCATORIA NO. 41	HELADOS JÄÄTELÖ	2015	SOGAMOSO	\$ 83.776.000,00

Nota: Información suministrada por la Oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender del Departamento de Boyacá. Dos correspondieron a convocatorias regionales por lo tanto los datos suministrados por estas dos unidades productivas serán de gran relevancia al momento de llevar a cabo el apartado correspondiente a Análisis de Datos para apreciar su articulación o divergencia respecto al comportamiento de las unidades de negocio beneficiadas mediante convocatoria nacional.

Hasta el momento se ha efectuado el análisis de la muestra desde el punto de vista cuantitativo pero dada las condiciones definidas en el enfoque (mixto) se precisa realizar el análisis y descripción de la muestra desde el punto de vista cualitativo, por ello la muestra intencional responde a los criterios de “Capacidad Operativa de la recolección, Entendimiento del Fenómeno y la Naturaleza del fenómeno de Análisis” (Sampieri. Óp. Cit. p. 384). La muestra intencional para este enfoque estará compuesta por un miembro actual del equipo de trabajo de la Unidad Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender del departamento de Boyaca. A continuación, se justifica el tamaño de la muestra.

- **Capacidad Operativa de la Recolección:** el número de casos (1) seleccionado es representativo del total de los miembros del equipo de la Regional¹⁷, la persona a entrevistar tiene un amplio conocimiento de la dinámica de las unidades productivas y del proceso que han llevado desde el acompañamiento realizado por el asesor del Fondo Emprender, por tal razón resulta altamente confiable y pertinente para la investigación
- **Entendimiento del Fenómeno:** como se mencionó anteriormente la persona seleccionada del equipo de la regional posee los conocimientos técnicos y de experiencia (lecciones

¹⁷ La gestora de apoyo fue seleccionada por el Ingeniero Leonardo Antonio Brijaldo Vega Líder Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender de acuerdo a criterios de preparación y disponibilidad de tiempo para apoyar la investigación

aprendidas) las cuales serán de valiosa ayuda al momento de cruzar y analizar la información obtenida de manera cuantitativa para comprender las inferencias a presentarse, por otra parte las condiciones anteriores permitirán que no se presente Saturación de Categorías¹⁸ al momento de aplicar el instrumento.

- **Naturaleza del Fenómeno de Análisis:** la accesibilidad de la persona seleccionada es permanente, no demandando grandes cantidades de tiempo para la obtención de la información, es preciso mencionar la alta disponibilidad para recabar información las ocasiones que la investigación así lo requiera.

¹⁸ “Cuando los datos se vuelven repetitivos o redundantes y los nuevos análisis confirman lo que se ha fundamentado” Sampieri,, Óp. Cit, p. 435)

4. RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

4.1. Medidas y Pruebas Estadísticas Aplicadas: Consideraciones para el Instrumento de Medición

El primer paso para realizar la selección del instrumento de medición es definir aspectos como la Operacionalización, la codificación y el establecimiento de los niveles de medición, estos aspectos permitirán estructurar y dar un contexto claro al lector sobre los aspectos sobre los cuales se pretende obtener información. A continuación, se describen cada una de las características antes mencionadas.

4.1.1. Operacionalización de Variables

La Operacionalización de las variables implica según lo descrito por (Solis, 2013) citado por (Sampieri. Óp. Cit., p. 211) “El paso de una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles e ítems o equivalentes”, por lo tanto, se efectuará el desglose de la variable a dimensiones, indicadores hasta categorías. En la tabla 15 se presenta la Operacionalización de las variables para seleccionar y construir el instrumento de investigación.

Tabla 15.*Operacionalización Variables Estudio*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	CATEGORIAS
Evolución Planes de Negocio	Caracterización	Grado del Estado Inicial bajo el cual el Plan de Negocio fue viabilizado	Tipo de Convocatoria
			Ciudad
			Sector Económico
			Año Viabilizarían
			Monto Financiado
			Genero Emprendedor
			Edad del Emprendedor
			Estado Civil Emprendedor
			Estrato Socioeconómico
			Núcleo familiar
			Nivel Educativo
			Tipo de Emprendimiento
			Tiempo de Operación
	Producción	Grado de las condiciones operativas Iniciales y actuales de la Unidad Productiva	Número de Empleos Iniciales y Actuales+
			Genero Empleados Iniciales y Actuales
			Tipo de Tecnología Utilizada
			Tipo Población Empleados
			Turnos Iniciales y Actuales
			Movilidad Laboral
	Ventas	Grado de las Condiciones de Mercado Iniciales y actuales de la Unidad Productiva	Gestión de Mercadeo Inicial y Actual
Nivel de Ingreso Inicial y actual			
Capacidad Exportadora			
Diversificación de Clientes			
Financiera	Grado de los aspectos financieros iniciales y actuales	Rentabilidad Inicial y Actual	
		Créditos	
		Productos Bancarios	
Acompañamiento	Grado en el cual las Unidades productivas tienen soporte por parte Instituciones Especializadas	Articulación con academia	
		Acompañamiento Fondo Emprender	
		Apoyo Cámara de Comercio	
		Apoyo Alcaldía Municipal	
		Acceso a Oferta Programas Gobierno	

Nota: Elaboración del Autor. Cada una de las variables descritas se fundamentó tanto en el manual de Operaciones de Fondo Emprender como en la Evaluación de Econometría

4.1.2. Codificación y Nivel de Medición¹⁹

La codificación hace mención a la asignación de un carácter alfanumérico a las categorías identificadas, este procedimiento será de ayuda al momento de aplicar el análisis estadístico una vez se efectuó el levantamiento de información. En la tabla 16 se presenta los niveles de medición para cada categoría (nominal, ordinal, por intervalos y medición por razón). Lo relacionado con la codificación esta se presentará directamente en el Anexo A (Formato de Cuestionario).

Tabla 16.

Asignación Niveles de Medición Categorías identificadas

CATEGORIAS	NIVEL DE MEDICION	CATEGORIAS	NIVEL DE MEDICION
Tipo de Convocatoria	Nominal	Tipo Población Empleados	Nominal
Ciudad	Nominal	Inclusión Laboral	Ordinal
Sector Económico	Nominal	Movilidad Laboral	Intervalos
Año Viabilización	Ordinal	Gestión de Mercadeo Inicial y Actual	Intervalos
Monto Financiado	Ordinal	Nivel de Ingreso Inicial y actual	Intervalos
Genero Emprendedor	Nominal	Capacidad Exportadora	Ordinal
Edad del Emprendedor	Ordinal	Diversificación de Clientes	Nominal
Estado Civil Emprendedor	Nominal	Rentabilidad Inicial y Actual	Ordinal
Estrato Socioeconómico	Ordinal	Créditos	Nominal
Núcleo familiar	Ordinal	Productos Bancarios	Nominal
Nivel Educativo	Ordinal	Articulación con academia	Nominal
Tipo de Emprendimiento	Nominal	Acompañamiento Fondo Emprender	Nominal
Tiempo de Operación	Ordinal	Apoyo Cámara de Comercio	Nominal
Número de Empleos Iniciales y Actuales	Intervalos	Apoyo Alcaldía Municipal	Nominal
Genero Empleados Iniciales y Actuales	Nominal	Acceso a Oferta Programas Gobierno	Nominal
Tipo de Tecnología Utilizada	Nominal		

Nota: Elaboración del Autor. La identificación de los niveles de medición permite un diseño pertinente del instrumento de medición.

¹⁹ La codificación se omite en este apartado y se relaciona directamente en el Anexo A para dar una mejor secuencia de comprensión al lector y facilitar la interpretación del diseño del Instrumento

4.2. Selección del Instrumento de Medición

Teniendo en cuenta las características de las variables descritas en el numeral anterior y en coherencia con el alcance del estudio y su metodología propuesta, el autor selecciona como instrumentos de recolección de información el Cuestionario (Información cuantitativa) y la entrevista estructura (Información cualitativa). A continuación, se describe cada uno de ellos.

- **Cuestionario:** como lo señala Chasteauneuf, 2009) citado por (Sampieri, Op.cit. p. 217) “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo”. Es por ello que este instrumento de recolección de información estará destinado a los emprendedores descritos en la muestra contemplando las categorías consignadas en la tabla 15. Es pertinente aclarar sobre la utilización exclusiva de preguntas cerradas para el cuestionario dado los requerimientos del enfoque mixto de la investigación el cual se complementará con los resultados de la entrevista estructurada.

Un aspecto determinante en el cuestionario es definir su medio de aplicación, teniendo presente el marco espacial y los recursos para llevar a cabo la investigación el autor dentro de los modelos de administración del cuestionario²⁰ selecciona el método de entrevista personal. El lector podrá encontrar mucha similitud de este instrumento y el de la entrevista estructura, sin embargo, se diferencian en dos aspectos fundamentales: el primero la estandarización entendida como la aplicación del mismo instrumento a todos los elementos de la muestra y el segundo la

²⁰ Los otros dos modelos son auto administrado y por entrevista telefónica, en ambos casos se recomiendan cuando se tienen restricciones de desplazamiento y la muestra es numerosa.

utilización de las escalas de medición para clasificar los resultados apoyándose en la utilización de preguntas cerradas como se hizo mención con anterioridad.

- **Entrevista:** de acuerdo a (Savin-Baden y Major, 2013; y King y Horrocks, 2010) citado por (Sampieri. Op.cit. Página 403).” La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”. Por esta razón se elige este instrumento para ser aplicado a la señora María Inés Umbarila Suárez Gestora de Apoyo Regional Unidad de Emprendimiento, Empresarismo y Fondo Emprender del Sena Regional Boyacá, quien en la actualidad se encarga de efectuar el seguimiento a los planes de negocio en todas sus fases y fue la persona designada para realizar el apoyo en la presente investigación por parte del Líder Regional²¹.

El tipo de entrevista a utilizar será el de Estructurada teniendo en cuenta lineamientos como “En este tipo de entrevista, el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden)” (Sampieri. Op.cit. p. 403). La justificación radica en la articulación de este instrumento con el cuestionario el cual busca mediante el diseño metodológico propuesto realizar inferencias cruzadas que permitan dar mayor validez a los resultados obtenidos. El formato de Entrevista se encuentra desarrollado en el Anexo B del presente documento.

²¹ Ingeniero Leonardo Antonio Brijaldo Vega

4.3. Software y/o programa estadístico utilizado en el procesamiento y análisis de la información

Para el análisis de los datos obtenidos mediante el cuestionario se utilizara el Programa Statistical Package for the Social Science (SPSS)²² creado por IBM el cual goza de un amplio uso y aceptación a nivel mundial. La interfaz es de fácil comprensión y utilización por parte del usuario, en la tabla 17 se relacionan algunos de sus funciones principales como justificación de la selección.

Tabla 17.

Descripción principal Funciones de SPSS

FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN
File	Posee los accesos para apertura, cierre, guardado e impresión de la información
Edit	Permite editar las principales herramientas como fuente cuadrícula y menús
View	Facilita la visualización de las fuentes, cuadrículas y menús
Data	Define las propiedades de las variables y el nivel de medición asociado
Transform	Recodifica las variables así como el conteo y agrupación de las mismas
Analyze	Se llevan a cabo los análisis estadísticos (informes, tablas, modelos, correlaciones, etc.)
Direct Marketing	Clasificar y agrupar datos
Graphs	Solicitud de Gráficos
Utilities	Definición de ambientes, conjuntos e información de variables

Nota: Adaptación (Sampieri, 2014. Página 275). Además de SPSS se utilizará el programa Excel dada su versatilidad al momento de poder consolidar cálculos y efectuar representaciones en gráficas y tablas, en cada caso se evaluará la conveniencia y ventajas que ofrece cada aplicación y se procederá a utilizarlos en forma conjunta

²² Paquete estadístico para las Ciencias Sociales

Para el procesamiento de la información de los datos cualitativos el autor considera un tratamiento no estadístico fundamentado en los aspectos propios del instrumento, sin embargo, es pertinente mencionar en este apartado la forma como se llevará a cabo dicho análisis para ser incorporados a la investigación. En la tabla 18 se describe el protocolo para el procesamiento de los datos suministrados por la entrevista.

Tabla 18.

Forma de Procesamiento de los datos cualitativos

FACTOR	DESCRIPCION
Explorar los Datos	Determinar y justificar cada una de las preguntas del instrumento de Recolección de Información (Entrevista)
Imprimir Estructura	Con base en la respuesta inferir estructura lógica en la información suministrada
Describir Experiencias	Definir las percepciones dejadas por el entrevistado dando a conocer los aspectos más relevantes para la investigación
Descubrir Conceptos	Determinar los principales planes y programas de apoyo a los empresarios así como la capacidad institucional de la Oficina Regional
Comprender Contexto	Lograr entender y asimilar como se lleva a cabo el acompañamiento del Fondo Emprender en cada fase del proceso
Vincular Resultados	Con los datos obtenidos realizar el cruce de información con los resultados preliminares del cuestionario

Nota: Adaptación realizada de la información suministrada en (Sampieri, 2014. Página 418)

4.4. Consideraciones Importantes del Trabajo de Campo

Como se ha reiterado en numerales anteriores la investigación utilizo un enfoque (método) mixto con un diseño Triangular Recurrente (Descriptivo No experimental), el cual permitió llevar a cabo la recolección de información en 3 momentos específicos:

- **Momento 1:** trabajo de campo aplicando el cuestionario en la ciudad de Sogamoso a los 20 emprendedores, en este periodo de tiempo se obtuvo información relevante acerca de la evolución de las unidades en esta ciudad y tener elementos de apoyo para reafirmar la entrevista o ajustar alguna pregunta aprovechando al máximo la información a suministrar por parte de la Oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y fondo Emprender

- **Momento 2:** realización de la entrevista al funcionario delegado de la Oficina Regional, en esta fase del trabajo de campo se logró en primera instancia determinar convergencias y divergencias tanto en las respuestas de los emprendedores como de la Oficina Regional y continuar con la aplicación del cuestionario en la ciudad de Duitama. En esta fase se logra determinar las inferencias preliminares orientadoras en la fase de Análisis de Resultados.

- **Momento 3:** Aplicación del cuestionario a los 20 emprendedores de la ciudad de Duitama identificados en la muestra, en esta fase se puede realizar el entrelazado de los resultados obtenidos de forma parcial en los dos momentos precedentes y de forma pertinente y coherente dar inicio a los análisis de la información con un enfoque integral teniendo en cuenta los grupos de interés directos.

5. RESULTADOS

La presentación de los resultados se dividirá en dos partes, en la primera presentación se relacionarán los datos por ciudades (resultados parciales) y en la segunda se especificarán los resultados globales (resultados totales). En la tabla 19 se describen la secuencialidad de la presentación de los resultados.

Tabla 19.

Forma de Presentación de los Resultados de la Investigación

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	VARIABLES
Resultados Parciales	Caracterización Emprendedor-	Género, edad, estado civil, estrato, nivel educativo y núcleo familiar
	Caracterización Emprendimiento	Iniciativa Emprendedora, convocatoria, utilización redes sociales, pagina web corporativa, clasificación del emprendimiento, año de convocatoria, sector tecnológico y tipo de tecnología
	VARIABLES INICIALES	Generación de Empleo, nivel de ingreso del emprendedor, puntos de venta iniciales y capacidad de Exportación
	VARIABLES ACTUALES	Generación de Empleo, nivel de ingreso del emprendedor, puntos de venta iniciales y capacidad de Exportación
	Articulación Institucional y Gremial	Créditos Bancarios, apoyo institucional y conocimiento del Sistema Nacional de Apoyo a las PYMES
	Discontinuidad Empresarial	Discontinuidad por Genero y evolución del emprendimiento (emprendimiento naciente y establecido)
Resultados Totales	caracterización Emprendedor	Género, edad, estado civil, estrato, nivel educativo y núcleo familiar
	caracterización Emprendimiento	Iniciativa Emprendedora, convocatoria, utilización redes sociales, pagina web corporativa, clasificación del emprendimiento, año de convocatoria, sector tecnológico y tipo de tecnología
	VARIABLES INICIALES	Generación de Empleo, nivel de ingreso del emprendedor, puntos de venta iniciales y capacidad de Exportación
	VARIABLES ACTUALES	Generación de Empleo, nivel de ingreso del emprendedor, puntos de venta iniciales y capacidad de Exportación
	Articulación Institucional y Gremial	Créditos Bancarios, apoyo institucional y conocimiento del Sistema Nacional de Apoyo a las PYMES
	Discontinuidad Empresarial	Discontinuidad por Genero y evolución del emprendimiento (emprendimiento naciente y establecido)

Nota: elaboración del Autor

5.1. Resultados Parciales

5.1.1. Caracterización del Emprendedor

- **Género del Emprendedor**

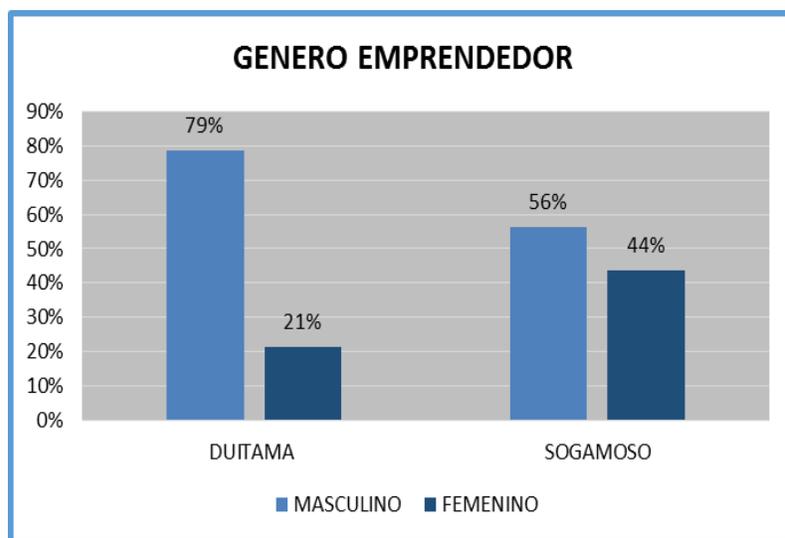


Figura 7: Clasificación del género del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

En la figura 7 se observa como se evidencia una mayor equidad de género en la ciudad de Sogamoso, en comparación a la ciudad de Duitama la relación a favor del género masculino es de 4 hombres emprendedores por cada mujer emprendedora, el anterior resultado para la ciudad de Duitama es de sensibilidad marcada en el evento de que las mujeres representan la tasa de mayor participación en la población. Además de lo anterior el valor obtenido para la ciudad de Duitama reviste gravedad en el momento de relacionar este dato con el de discontinuidad empresarial, al

comparar los datos de acuerdo al informe GEM Duitama se encuentra de las mismos porcentajes mientras ue sogamoso presente una tendencia con mejores proporciones en equidad de genero.²³

- **Edad**

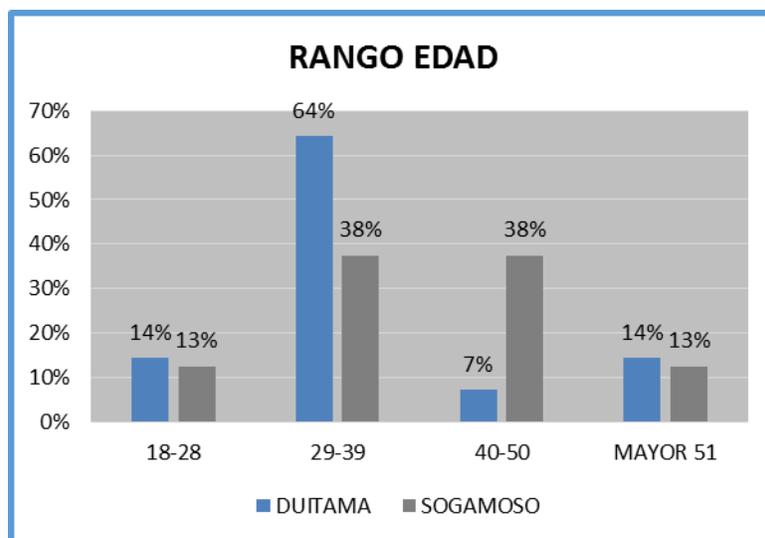


Figura 8: clasificación Rango de Edad del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

De acuerdo a la figura 8 el 78% de los emprendedores de la ciudad de Duitama se ubican en rangos de 18 a 39 años, esta cifra indica que se está ante un emprendedor (a) joven con mayor dinamismo y facilidad de integrar nuevos conocimientos dado su contacto con las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Para el caso de la ciudad de Sogamoso el 76% de los emprendedores (as) se ubican en rangos de edad de entre 29 y 50 años denotando un mayor grado de experiencia acumulada y madurez biológica y psicológica.

²³ El Informe GEM presenta una participación de 2 hombres por cada mujer en actividades emprendedoras, para la ciudad de Sogamoso la proporción está casi de uno a uno

En cuanto al intervalo de edad mayor de 50 años los porcentajes son similares 14% y 13% respectivamente, este valor llama la atención debido a la similitud con el porcentaje de jóvenes emprendedores. Se está ante un escenario donde la población joven²⁴ tiene bajos niveles de participación en la actividad emprendedora naciente y establecida lo cual es un indicio de su ubicación en sectores de actividad laboral formales e informales.

- **Estado Civil**

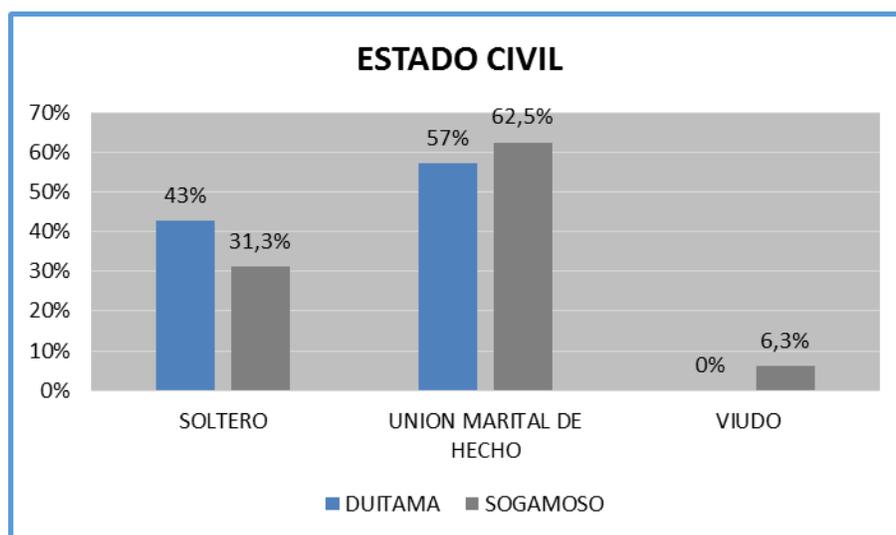


Figura 9: Clasificación del Estado Civil del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

Para la ciudad de Duitama el porcentaje de emprendedores solteros y en unión marital de hecho representan porcentajes en proporciones similares solo distantes en un 12%, este valor lleva a inferir que solo la mitad las unidades de negocio podrán tener una disponibilidad de tiempo total por parte del emprendedor. En cuanto a la ciudad de Sogamoso por cada 2 emprendedores en

²⁴ La población joven para el presente estudio se toma desde los 18 años hasta los 28 años límite de edad estipulado en la Ley Estatutaria 1622 del 2013

unión marital de hecho hay un emprendedor soltero lo que puede llevar a tener emprendedores con un mayor nivel de compromiso con la unidad productiva o también con mayores riesgos de discontinuidad dada las responsabilidades económicas que implica tener una familia y presentar una disminución en volumen de ventas.

- **Vulnerabilidad:**

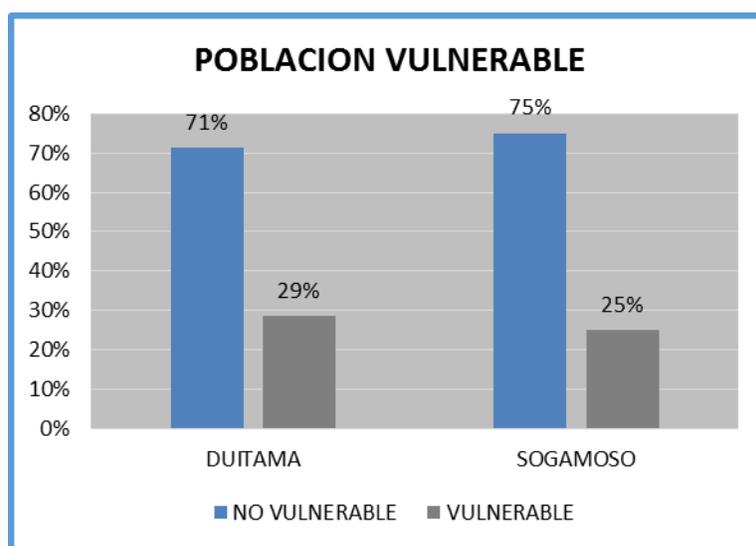


Figura 10: Vulnerabilidad del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

Para ambas ciudades en promedio por cada 3 emprendedores en condición de No vulnerable existe un emprendedor en condición de vulnerabilidad²⁵ representados en madres cabeza de familia y personas con diversidad funcional. Según estos datos se puede considerar como aceptable dado que no existe una política integral y sostenible de inclusión

²⁵ Según documento de Econometría- Oportunidad Estratégica se entiende como “vulnerable” “la población víctima del delito de desplazamiento forzado, en discapacidad, indígena, adolescentes en conflicto con la ley penal, integrantes del ICBF, adolescente trabajador, jóvenes vulnerables, población en cárceles (INPEC), reintegrados, soldados de mi pueblo, negritudes, mujer cabeza de familia, fuerza pública y personas de la tercera edad y “no vulnerable” como el resto de los beneficiarios que no cumplen con alguna de las características anteriores”

de población vulnerable destinada únicamente al emprendimiento, los apoyos existentes están constituidos en nivel de subsidios tanto a nivel nacional como regional y municipal.

- **Núcleo Familiar:**

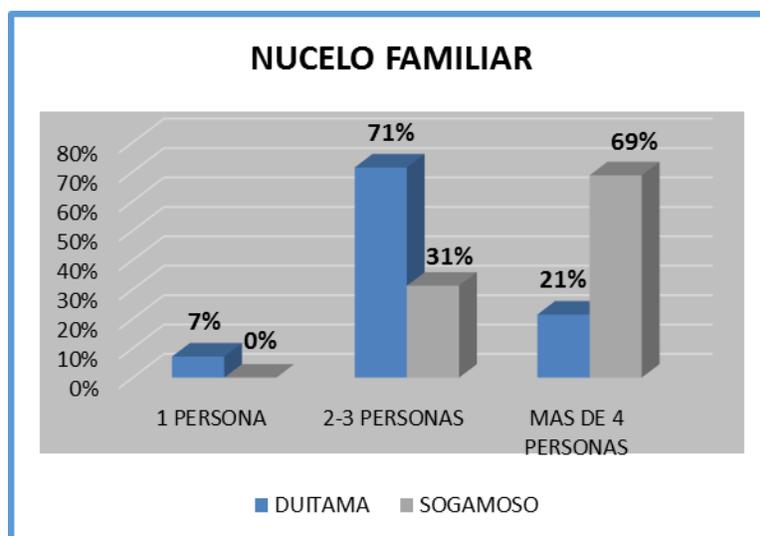


Figura 11: Integrantes Nucleo Familiar del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

La composición familiar demuestra una dinámica divergente para ambas ciudades, mientras para la ciudad de Duitama la mayoría de los emprendedores (71%) están en hogares de entre 2 y 3 personas dicho porcentaje es similar (69%) para hogares de más de 4 personas en la ciudad de Sogamoso, entre tanto las personas que viven solas representan valores muy bajos para la ciudad de Duitama e inexistentes para la ciudad de Sogamoso.

Los anteriores porcentajes reflejan un entorno familiar con una dinámica alta, al cruzar este resultado con el de estado civil se puede inferir cómo el emprendedor está viviendo con familiares allegados (personas solteras) y también conformando sus propias familias.

(uniones maritales de hecho), explicación sustentada al tomar como referencia los resultados de rango de edad. Los entornos familiares, dependiendo del rol ejercido (persona soltera o padre/madre) influyen en forma significativa en la motivación del emprendedor y la continuidad de la unidad productiva.²⁶

- **Nivel educativo:**

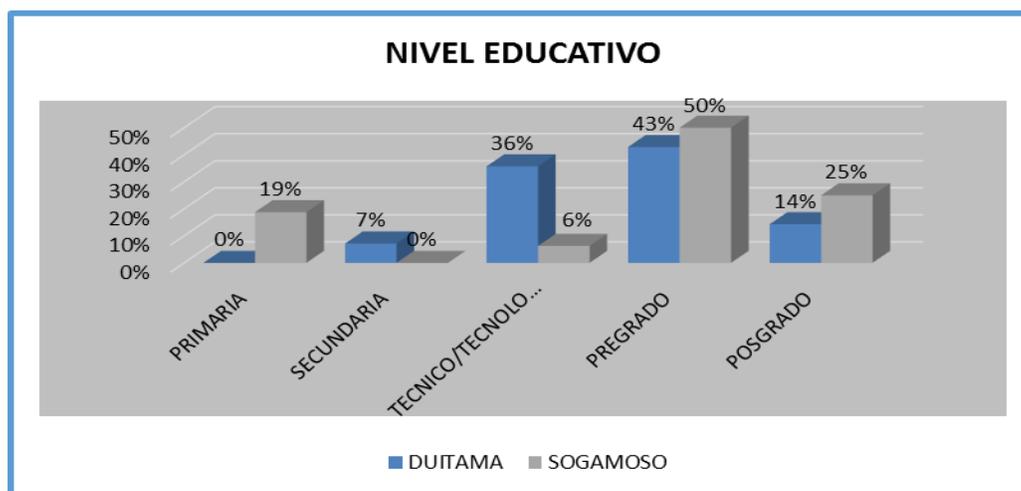


Figura 12: Representación nivel Educativo del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

Para la ciudad de Duitama los resultados indican como el 79% de los emprendedores se ubican en los niveles de educación Técnica/tecnológica y de pregrado, este dato permite apreciar como los estudiantes de educación superior tiene la tasa más alta de participación en las iniciativas emprendedoras lo cual puede dotar a la unidad productiva de mayor capacidad de administración y proyección. Además las categorías de de Posgrado (formación de alto nivel) tiene una participación considerable logrando sentar un precedente novedoso en la vocación emprendedora.

²⁶ Tanto en los informes GEM, AMWAY GLOBAL ENTREPRENEURSHIP REPORT y Evaluación de Econometría se presentan las variables de dinámica familiar por tal motivo no puede compararse esta variable a nivel nacional y mundial

Los datos obtenidos para la ciudad de Sogamoso presentar mayores valores de emprendimientos en formación de pregrado y posgrado con un 75% del total encuestados, esta cifra deja ver como los emprendimientos pueden obedecer a empresas con orientación innovadora con altos grados de generación de valor. Sin embargo en el nivel técnico y tecnológico la tasa de participación es baja (equivale a la sexta parte comparada con Duitama), este factor es preocupante en el evento de que se esperaría un mayor desempeño por la influencia de entidades como el SENA y las mismas unidades de Emprendimiento (Ahora llamadas Centro de Atención Empresarial).

5.1.2. Caracterización Unidades Productivas

- **Iniciativa Emprendedora:**

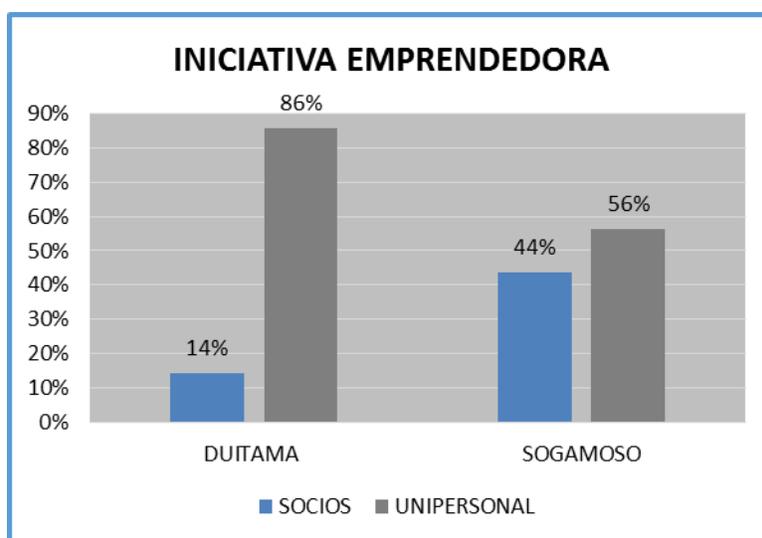


Figura 13: Representación nivel Educativo del emprendedor por ciudad. Elaboración del Autor

La iniciativa emprendedora por medio de sociedad tiene una mayor dinámica en la ciudad de Sogamoso, el porcentaje incluso supera a los emprendimientos unipersonales aunque la diferencia no es alta (12%), es un valor muy llamativo en el evento de la tradición que tiene la

región y la cual se aprecia en las estadísticas de la Cámaras de Comercio donde las empresas son unipersonales superan a las de sociedad.

La ciudad de Duitama prevalece las iniciativas del orden unipersonal con un 86%, esta cifra infiere una mayor sensibilidad en el emprendimiento al momento de experimentar variaciones en aspectos clave como por ejemplo picos de demanda, estacionalidad, falla de abastecimiento entre otras. De acuerdo a los datos de la Evaluación de Econometría y Oportunidad Estratégica la iniciativa individual en la creación de empresas es del 75%, en tal sentido la ciudad de Duitama presenta una desviación negativa²⁷ mientras Sogamoso está por debajo de la media nacional.

- **Tipo de Convocatoria:**

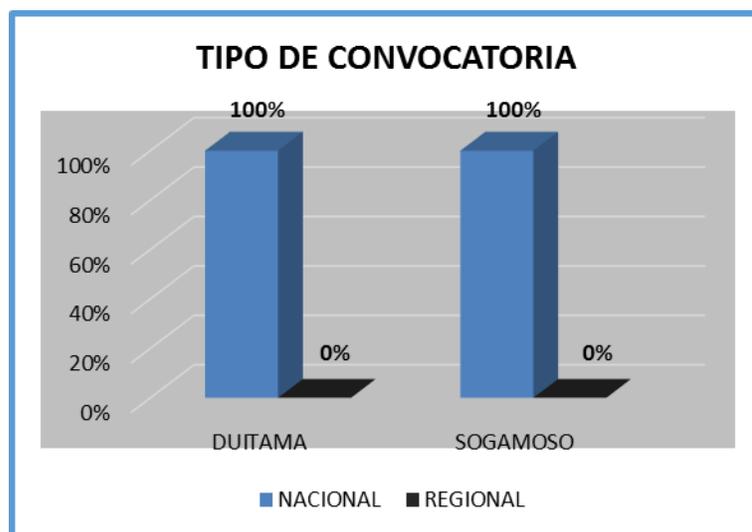


Figura 14: Representación gráfica tipo de convocatoria emprendimiento por ciudad. Elaboración del Autor
Para las dos ciudades la totalidad de los planes de negocio viabilizados y puestos en marcha que se encuentran en operación fueron presentados en convocatorias nacionales, como se mencionó

²⁷ Valor de 11% más que el promedio nacional (iniciativa individual del 86%)

en anteriores apartados existieron planes de negocio de convocatorias regionales, pero estos hacen parte de las discontinuidades empresariales presentadas.

- **Utilización de Redes Sociales**

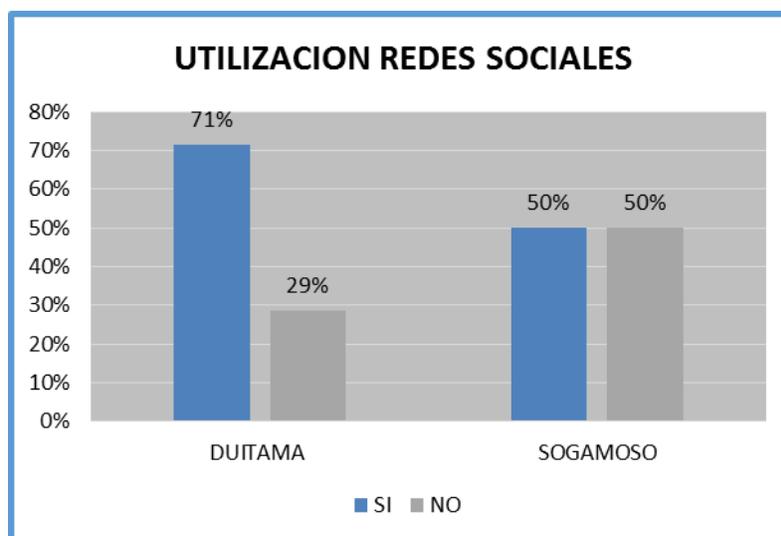


Figura 15: Representación gráfica utilización redes sociales unidad productiva por ciudad. Elaboración del Autor

En esta pregunta las redes sociales utilizadas por los emprendedores correspondieron a Facebook no existe otra red que utilicen como medio promocional. Con base en la aclaración anterior se observa como la tasa de mayor de utilización corresponde a la ciudad de Duitama en casi una proporción de 3 a 1, para el caso de la ciudad de Sogamoso las tasas de utilización y no utilización son equivalentes (50%).

La anterior estadística sugiere un requerimiento especial en capacitación para los emprendedores de esta ciudad con el objetivo de promocionar sus productos y servicios por medio de canales masivos y sin costo no solo limitándose a redes como Facebook sino también a la utilización de Blogs, canales de YouTube entre otros.

- **Utilización página web corporativa**

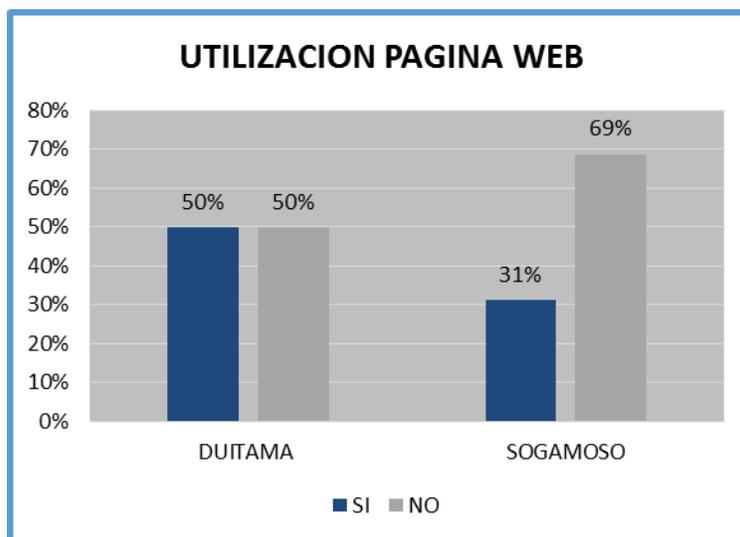


Figura 16: Representación gráfica utilización pagina web unidad productiva por ciudad. Elaboración del Autor

En cuanto a la utilización de páginas web²⁸ la ciudad de Duitama tiene un mayor grado de utilización en comparación con la ciudad de Sogamoso, los porcentajes de utilización y no utilización son equivalentes con un 50% consolidando a la ciudad de Duitama con un mayor nivel de manejo de herramientas de promoción en internet.

Para el caso de la ciudad de Sogamoso tan solo la tercera parte de sus emprendedores tienen un portal corporativo creado, este dato sumado al anterior se convierten en un factor crítico para la promoción de la unidad productiva e infiere un alcance de su oferta solo a nivel regional limitando la posibilidad de acceder a nuevos clientes en otros departamentos. Los anteriores resultados están dentro de los parámetros nacionales de la Gran Encuesta Pyme 2016 donde para empresas del sector industrial y comercial la utilización de internet solo llega al 50%.

²⁸ Para esta pregunta se entendió como página web las páginas con dominios con licencia y aquellos con dominios gratis

- **Clasificación del emprendimiento**

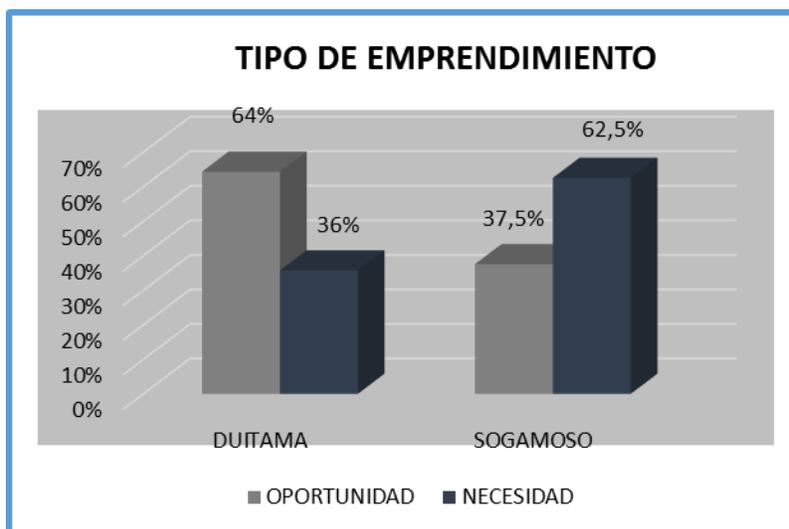


Figura 17: Representación gráfica tipo de emprendimiento por ciudad. Elaboración del Autor

El emprendimiento por oportunidad²⁹ encuentra una mayor participación en la ciudad de Duitama donde su relación con el emprendimiento por necesidad está de 2 a 1. Un mayor porcentaje de oportunidad infiere un mayor margen de gestión y resistencia de la unidad productiva ante escenarios adversos en el mercado o restricciones operativas internas y/o externas, la libertad de tener un ingreso adicional permite al emprendedor disminuir el temor al fracaso y asumir en mayor medida riesgos controlados.

En la ciudad de Sogamoso las iniciativas emprendedoras son de mayoría por necesidad lo cual tiene tres connotaciones importantes, la primera un mayor compromiso en la gestión de la unidad productiva, la segunda alta propensión a demandar ingresos en el corto y mediano plazo

²⁹ El emprendimiento por Oportunidad se relaciona con la capacidad que tuvo el emprendedor de otras fuentes de ingreso como salarios y/o rendimientos de otros negocios al momento de llevar a cabo el proyecto presentado en Fondo Emprender. Por emprendimiento de Necesidad se hace referencia a la no disponibilidad de ningún ingreso al momento de llevar a cabo la iniciativa emprendedora

limitando la posibilidad de reinversión. Finalmente, la tercera una mayor inclinación a asumir riesgos no controlados los cuales pueden ser un determinante de discontinuidad³⁰.

- **Año de convocatoria**

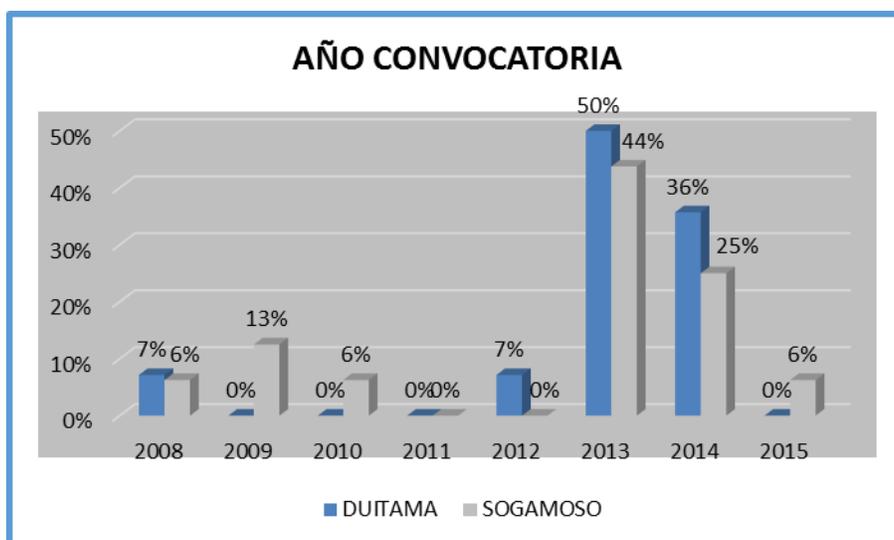


Figura 18: Representación gráfica Planes de Negocio Viabilizados horizonte de estudio por ciudad. Elaboración del Autor

La mayor actividad emprendedora para la ciudad de Duitama se origino en los años 2013 y 2014 con un total de 86%, en los años precedentes la actividad fue muy incipiente teniendo periodos sin ningún plan de negocio viabilizado como el correspondiente a los años 2009 a 2011. Se puede indicar un mayor dinamismo solo a partir del año 2013 sin embargo no existe un comportamiento uniforme.

³⁰ El emprendimiento por necesidad al estar focalizado en una generación de ingreso al corto plazo se caracteriza por una creación de autoempleo mientras que el emprendimiento por oportunidad tiene mayores perspectivas de generación de valor.

Para la ciudad de Sogamoso el periodo de los años 2013 y 2014 represento el de mayor actividad emprendedora, pero en un porcentaje moderado (69%) en comparación con la ciudad de Duitama, en años anteriores existió periodos con cero iniciativas viabilizadas como es el caso de los años 2011 y 2012 pero con una participación constante del 6% y 13% entre los años 2008 a 2010. No se evidencia una tendencia en el horizonte de tiempo por lo cual se infiere que el esfuerzo emprendedor es con ocasión de convergencia de factores favorables antes que de una planificación y articulación del ecosistema de emprendimiento a nivel local

- **Sector Económico**

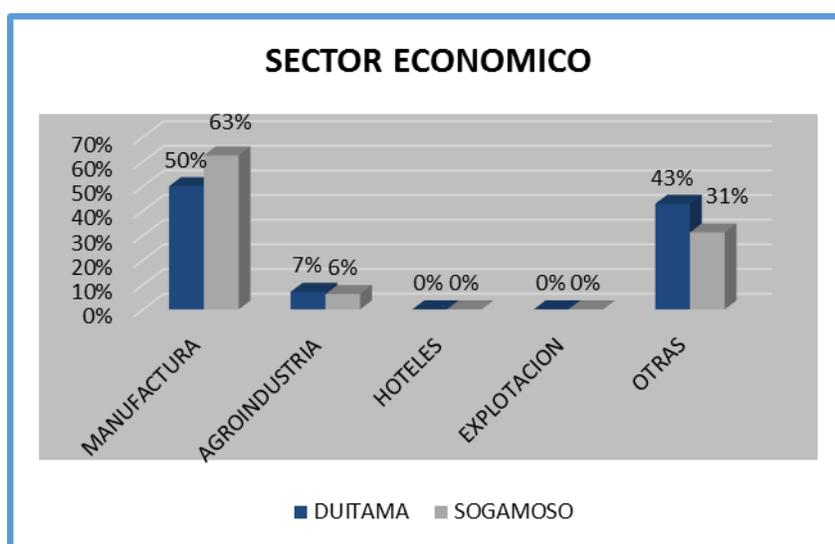


Figura 19: Representación gráfica Sector Económico de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor

Para las dos ciudades objeto del estudio existen dos sectores económicos³¹ donde se desarrolla más del 90% de las actividades emprendedoras en orden de participación son: el sector de manufactura y Otros. Es importante señalar que dentro de los sectores de Otros se encuentran las

³¹ Los sectores económicos tomados como referencia correspondieron a los descritos en la página institucional de Fondo Emprender <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Indicadores.aspx>

actividades de servicios como lavados, medicina, estética, Etc. Este último sector tiene un repunte significativo sobre los sectores económicos tradicionales.

Un dato sobresaliente lo conforma la escasa inmersión de los emprendimientos en sectores económicos tradicionales como el agroindustrial el cual es el de mayor vocación productiva en el departamento de Boyacá solo un promedio del 6.5% de los emprendimientos para las dos ciudades se ubican en estas actividades.

- **Tipo de Tecnología**

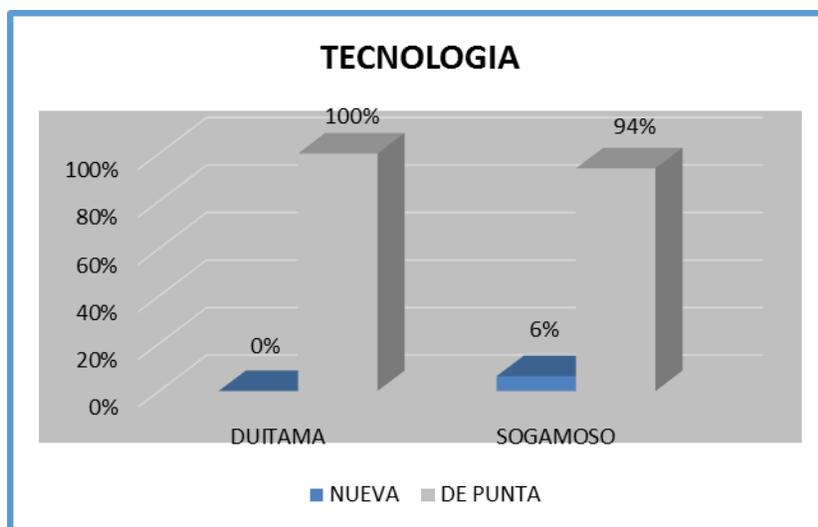


Figura 20: Representación gráfica Tecnología Utilizada por los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor

Para las dos ciudades objeto del estudio las unidades productivas están utilizando tecnología nueva (1-5 años) en su gran mayoría pues solo una de las empresas encuestadas afirmó tener tecnología inferior a un año, es decir, utiliza tecnología de punta dicha empresa corresponde a la venta, mantenimiento y programación de equipos de cómputo y software. Dado los márgenes

altos de financiación en máquinas y/o equipos utilizados en el proceso productivo una reconversión tecnológica no es factible en el corto ni mediano plazo. De las empresas analizadas solo 1 esta realizando gestiones para llevar a cabo esta reconversión mediante formulación de proyectos a distintas entidades del orden gubernamental en montos con estimaciones iniciales superiores a los 100 millones de pesos que si bien es una gran apuesta productiva su financiación y periodo de recuperación de la inversión requiere un horizonte de tiempo de largo plazo.

5.1.3. Resultados: Variables Iniciales por Ciudades

- **Generación de Empleos Duitama:**

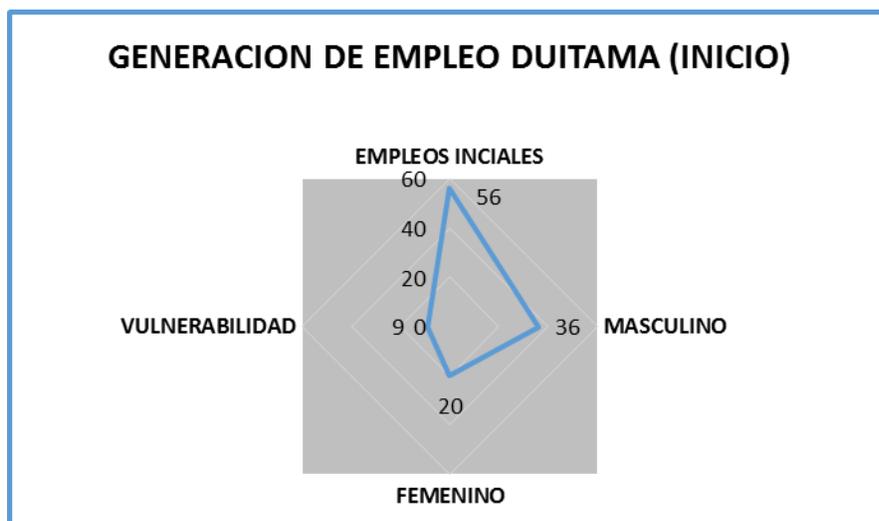


Figura 21: Representación gráfica Generación de Empleo Inicial de los emprendimientos Duitama. Elaboración del Autor.

La generación inicial de empleos de los emprendimientos de la ciudad de Duitama correspondió a 56 empleos directos de los cuales el 64,28% (36 empleos) corresponden al género femenino y el restante 35,71% (20 empleos) fueron para el género masculino. En cuanto a la inclusión

laboral de población vulnerable el 16,07% de los empleos totales correspondió a esta población.

No se evidencia equidad de género en la generación de empleo, la relación se encuentra en proporciones aproximadas de 2 a 1 a favor del género masculino, factor que se atenua en el evento que el 100% de los colaboradores en vulnerabilidad son del género femenino. El promedio de colaboradores por unidad productiva se situó en 4³².

- **Generación de Empleos Sogamoso:**

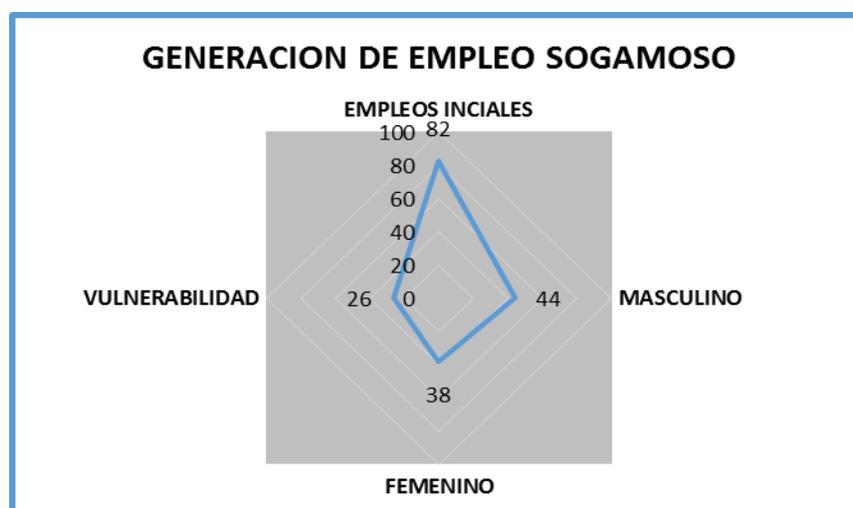


Figura 22: Representación gráfica Generación de Empleo Inicial de los emprendimientos Sogamoso. Elaboración del Autor.

La generación de empleo inicial para la ciudad de Sogamoso se situó en 82 empleos directos de los cuales el 53.65% correspondió al género masculino (44 empleos) y 46.34% al género femenino (38 empleos directos). Lo relacionado con la inclusión laboral de población vulnerable se situó en un 31.7% siendo mayor en comparación con la ciudad de Duitama.

La equidad de género también presenta mejores comportamientos con relación a la ciudad de Duitama, para el caso de la ciudad de Sogamoso prácticamente se esta ante un porcentaje equivalente de empleabilidad para ambos géneros. Por último la totalidad de los colaboradores en estado de vulnerabilidad correspondieron al género femenino constituyendo una tendencia para las dos ciudades en cuestión. El promedio de Colaboradores por unidad se situo en 5.12

- **Nivel de Ingreso del Emprendedor:**

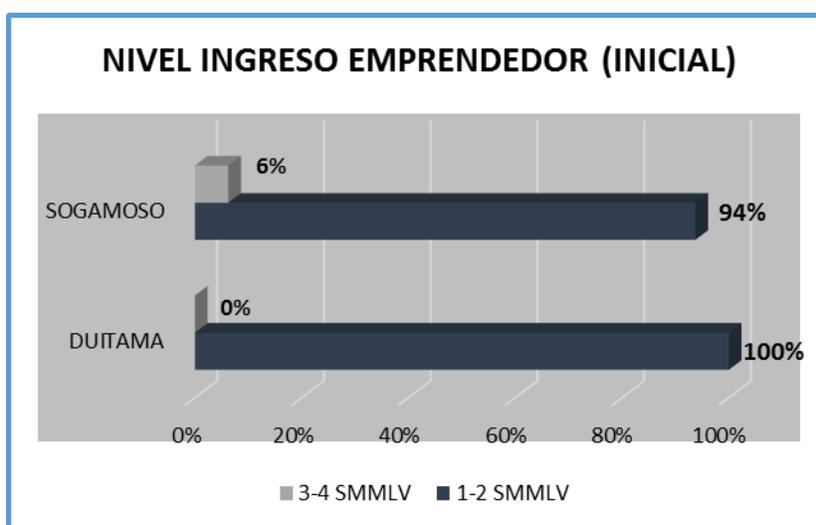


Figura 23: Representación gráfica Nivel de Ingreso Inicial de los emprendedores por ciudad. Elaboración del Autor

El nivel de ingresos inicial³³ de los emprendedores si situó en el primer año de operaciones para la ciudad de Sogamoso en un 94% con ingresos de 1 a 2 salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV). Esta cifra permite apreciar dos aspectos fundamentales: el primero una cautela en incrementar el nivel de gasto del emprendedor sin importar si el emprendimiento es

³³ El ingreso inicial permite determinar la línea base de posible reinversión de los futuros ingresos de las unidades productivas, la unidad productiva puede tener grandes ingresos, pero la capacidad de control de gastos en actividades fuera del emprendimiento (satisfacción de necesidades personales) se miden con esta pregunta.

por oportunidad o necesidad y la segunda un nivel de ingreso bajo dada la naturalidad del ciclo de vida del proyecto³⁴.

Para la ciudad de Duitama los ingresos fueron absolutos para la totalidad de los emprendedores de 1 a 2 SMMLV, se puede inferir un comportamiento tendencial par las dos ciudades por los factores descritos anteriormente: cautela y ciclo de vida del proyecto.

- **Punto de Producción y/o venta**

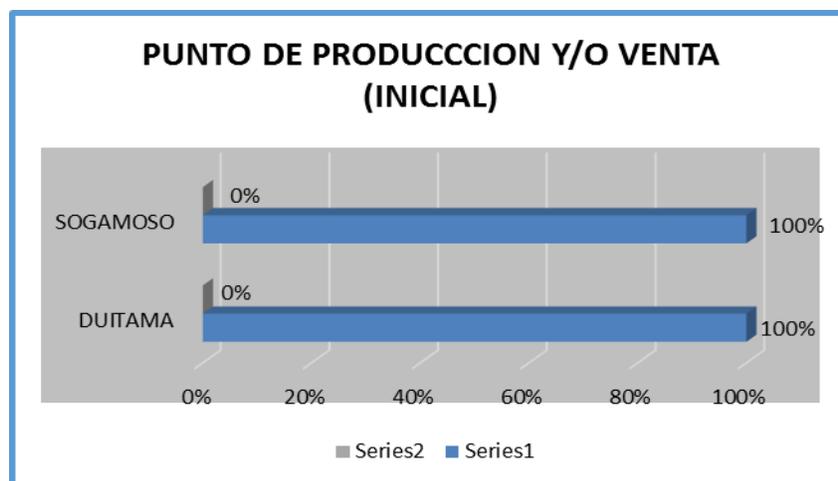


Figura 24: Representación gráfica Puntos de Producción y venta Inicial de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor.

La totalidad de los planes de negocio viabilizados por las dos ciudades contemplaron solo un punto de producción, esta cifra es totalmente coherente con el esfuerzo emprendedor dado que en los incios de este tipo de proyectos se realice la apertura de una unidad en forma posterior se eleve la capacidad instalada y finalmente se realice la apertura de otro u otros puntos de venta y/o producción (escenario favorable).

³⁴ Pese a que la mitad de los emprendimientos son por oportunidad se observa un nivel bajo de ingresos lo cual puede estar relacionado con la reinversión de utilidades para la operación del negocio

- **Capacidad de Exportación:**

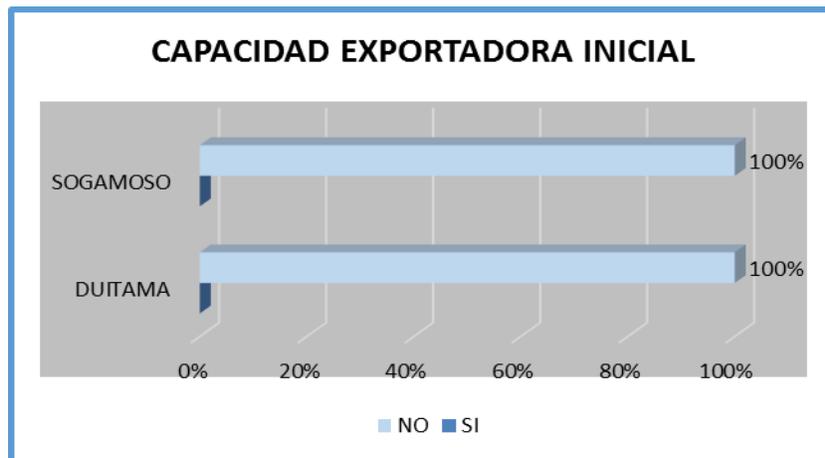


Figura 25: Representación gráfica Vocación Exportadora de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor.

Ninguna de las unidades productivas viabilizadas fueron dedicadas exclusivamente a sectores de exportación, se puede inferir un alcance de únicamente los mercados regionales, sin embargo pese a ello esta tendencia es negativa dado el apoyo institucional con el que se cuenta caracterizado por una estructura de apoyo significativa para las PYMES. Se puede apreciar como no se presenta una identificación de ideas por parte del emprendedor dada la no articulación de los actores como las unidades de Emprendimiento, Cámaras de Comercio y Procolombia. En las estadísticas del Informe GEM se observa un porcentaje de internacionalización del 4.7% indicando una línea base muy baja para esta variable.

5.1.4. Resultados: Variables Actuales por Ciudades:

- **Generación de Empleos Duitama:**

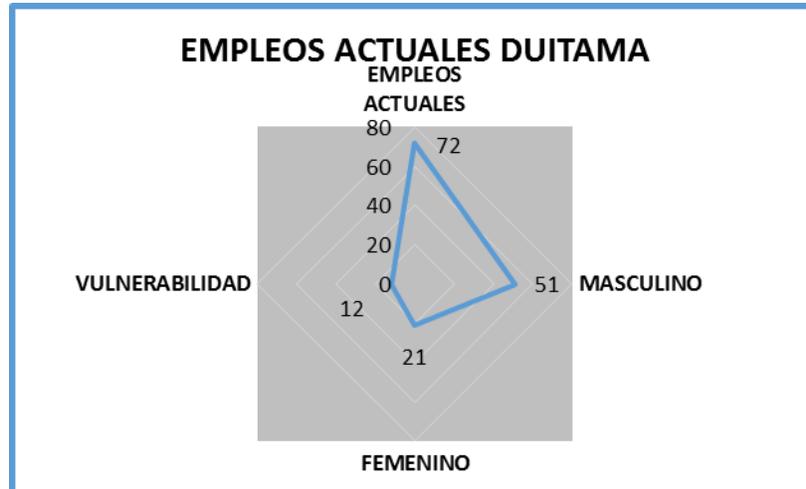


Figura 26: Representación gráfica Generación de Empleo actual de los emprendimientos Duitama. Elaboración del Autor.

La generación actual de empleos para la ciudad de Duitama se situó en 72 colaboradores logrando un incremento de 16 puestos de trabajo directos (28.5%), en el análisis por géneros el género masculino creció en empleabilidad en un 41,67% mientras que el femenino lo hizo en 1 empleo (un 5%). La inclusión laboral también creció con un 33.33%, los anteriores datos reflejan un compartamiento positivo para las variables estudiadas, sin embargo el género femenino mantuvo la tasa más baja de crecimiento acentuando las brechas laborales en detrimento de las mujeres con relación a los hombres. El promedio de empleos por unidad es de 5.14 (1,14 más empleos con relación al inicio de operaciones).

- **Generación de Empleos Sogamoso:**

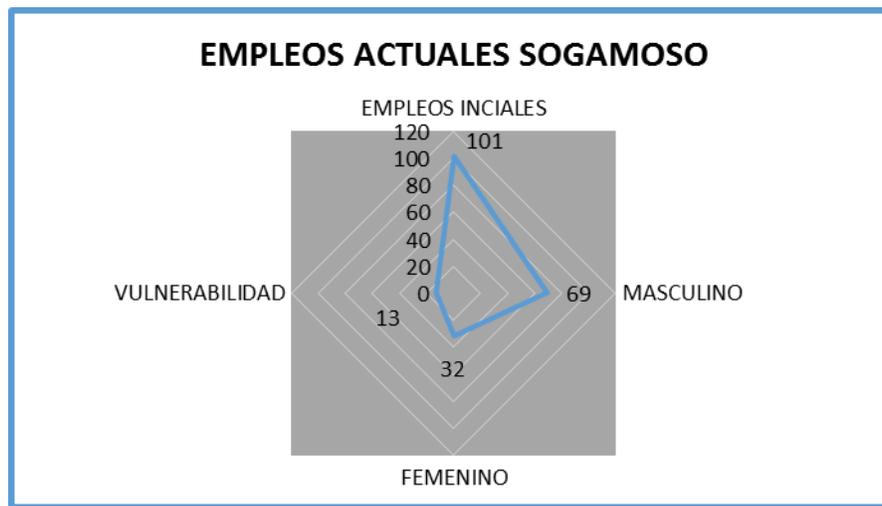


Figura 27: Representación gráfica Generación de Empleo actual de los emprendimientos Sogamoso. Elaboración del Autor.

Los empleos directos generados para la ciudad de Sogamoso fueron de 19 (aumento del 23.17%), tasa inferior a la presentada en la ciudad de Duitama. En cuanto al análisis por género el masculino tuvo un aumento del 56.81% representados en 25 puestos de trabajo (tasa mayor a la de Duitama), en cuanto al género femenino se evidenció una disminución en los empleos situándose en 32 (6 empleos menos comparado con el estado inicial), es decir, el género femenino disminuyó en un 15.78% su participación en el mercado laboral de estas empresas esta cifra es preocupante dado que el género femenino tiene la mayor tasa de crecimiento en la ciudad esta variable de empleabilidad con comportamiento negativo profundiza la brecha de equidad en géneros.

A nivel de inclusión se observó también un comportamiento negativo, los colaboradores vulnerables perdieron 13 puestos de trabajo equivalentes a un 50%, esta cifra es muy crítica

si se compara con el crecimiento con la ciudad de Duitama y las políticas municipales de inclusión de las dos ultimas administraciones municipales³⁵.

- **Nivel de Ingreso del Emprendedor:**

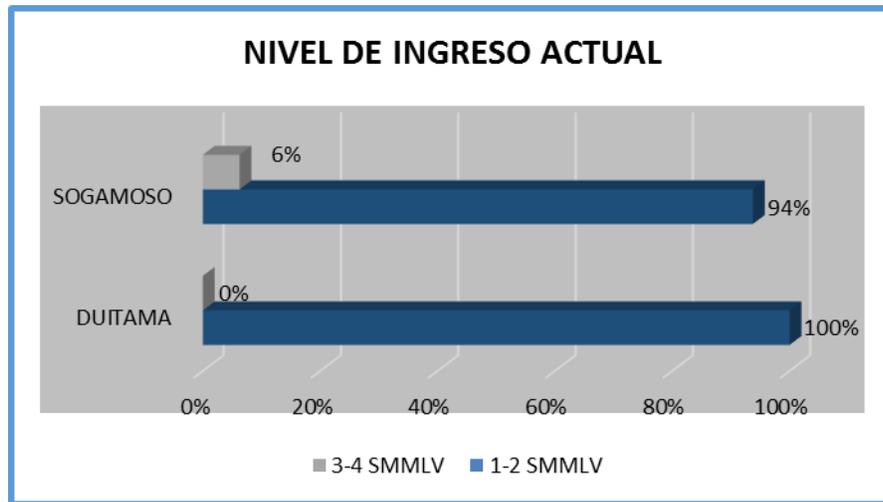


Figura 28: Representación gráfica Nivel de Ingreso actual de los emprendedores por ciudad. Elaboración del Autor

Para el contexto de la ciudad de Duitama los emprendedores afirman tener ingresos en un rango de 1 a 2 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV), esta cifra es igual a la presentada en el primer año de operaciones lo cual lleva a inferir un perfil que si bien existió un incremento en la generación de empleo la productividad de los emprendimientos no se reflejaron en ingresos para el emprendedor ocasionado por la coyuntura económica y/o inversiones en la adquisición y mantenimiento de equipos

³⁵ La generación de empleo del 23.17% a nivel global es un indicador alentador en contraposición al nivel de desempleo registrado para el primer trimestre del año 2017 en la ciudad de Tunja con una medición del 11% según el DANE

- **Punto de Venta y/o Producción**

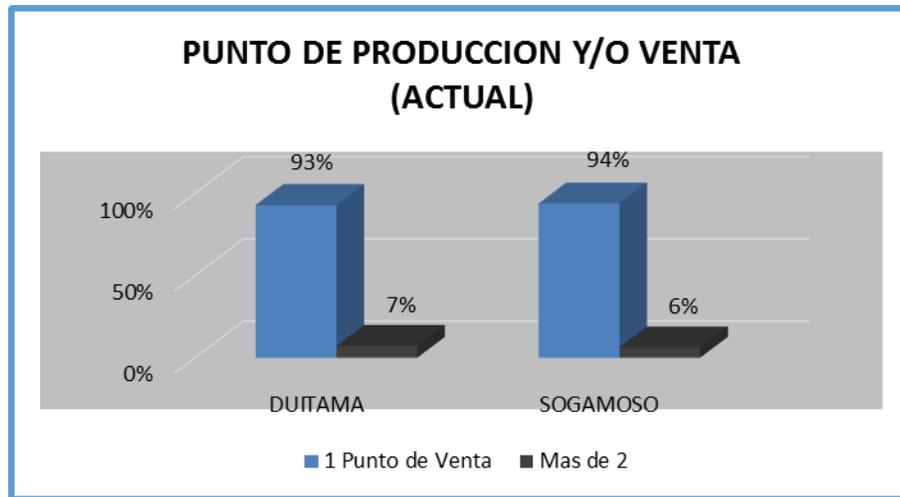


Figura 29: Representación gráfica Puntos de Producción y venta Actual de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor.

En promedio el 93,5% de las unidades productivas para ambas ciudades continúan con un solo punto de producción, este indicador permite inferir que aunque el crecimiento en empleos ha sido positivo la productividad se ha representado en el aumento de la producción. La apertura de nuevos puntos de venta se ha realizado solo para empresas las cuales dada su estructura de comercialización requiere la separación de las unidades operativas y administrativas para aprovechar ventajas de aprovisionamiento y costos fijos.

- **Nivel de Ventas Actual:**

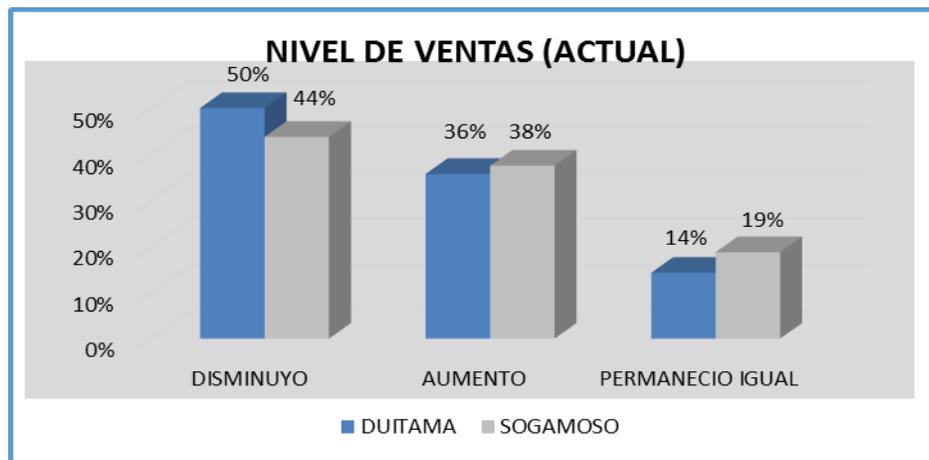


Figura 30: Representación gráfica Nivel Venta Actual de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor.

Los niveles de ventas en sus diferentes variables para las dos ciudades demostraron porcentajes similares de comportamiento, para ambos casos el porcentaje de unidades que han experimentado descenso en sus ventas han sido los de mayor valor, entre tanto aparece un dato interesante y es el presentado con los emprendimientos con incremento de ventas especialmente por la coyuntura del año 2016³⁶ denotando un blindaje transitorio ante estas externalidades

A partir de los anteriores datos estadísticos se puede inferir una sensibilidad de las empresas ante escenarios similares los cuales en el caso de empresas en proceso de interventoría desencadenarían en la no condonación de los recursos por no alcanzar las metas de ventas.

³⁶ A mediados del año 2016 se presentó el paro de transportadores de carga terrestre el cual impacto de forma negativa al departamento de Boyacá con bloqueos de vías de aproximadamente dos semanas afectando la dinámica económica de las ciudades objeto del estudio

- **Capacidad de Exportación Actual**

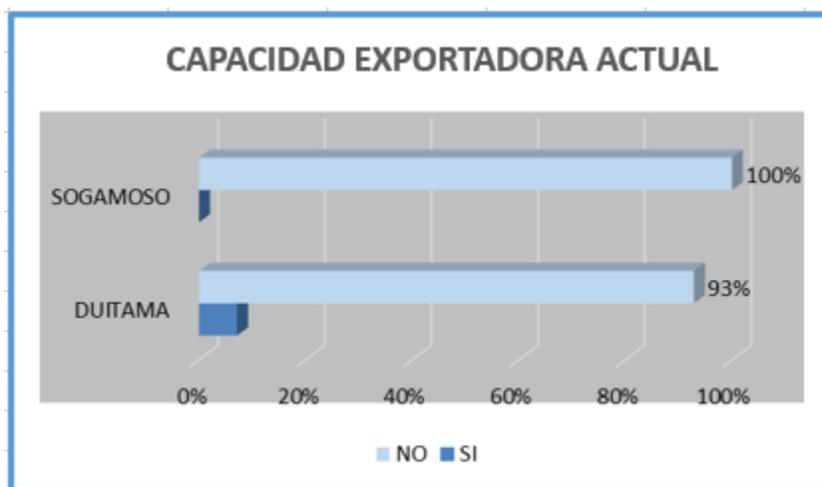


Figura 31: Representación gráfica Capacidad Exportadora Actual de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor.

De las 30 unidades productivas encuestadas solo una está en proceso de exportación correspondiente al sector de manufactura de la ciudad de Duitama, el porcentaje equivale al 7% de los emprendimientos, este dato revela una tendencia de falta de internacionalización de las unidades productivas hacia nuevos mercados con alto nivel de demanda. Los esfuerzos institucionales de exportación³⁷ no se materializan en los emprendimientos lo cual amerita un análisis conjunto de la Red de Emprendimiento Regional del Departamento para trazar una política integrada de exportación a largo plazo.

³⁷ Capacitaciones y asesoría para procesos de exportación realizados por Procolombia

- **Crédito Bancario**

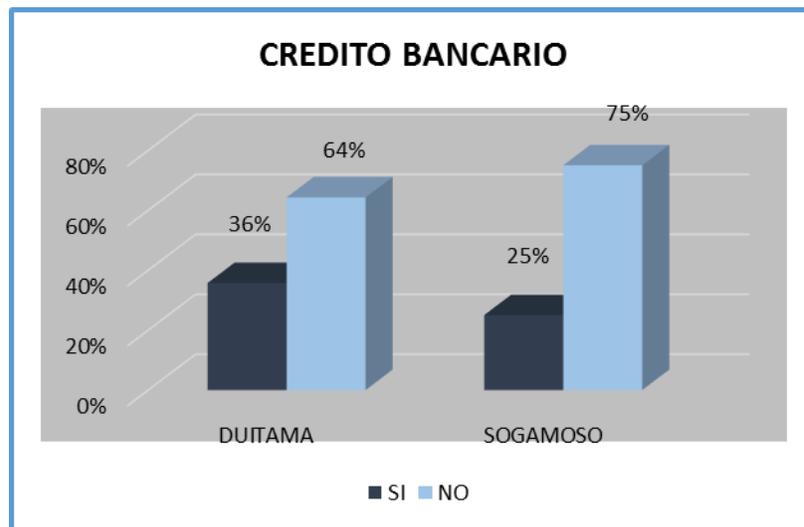


Figura 32: Representación gráfica Adquisición de Créditos de los emprendimientos por ciudad. Elaboración del Autor.

Para la ciudad de Duitama aproximadamente dos de cada 3 emprendedores no posee créditos con entidades bancarias y de financiamiento, este factor se relaciona a un temor al riesgo de no poder cubrir el préstamo dados los niveles de ventas identificados en la anterior estadística. El 36% de los emprendedores con préstamos bancarios corresponden a empresas establecidas las cuales tienen una trayectoria y conocimiento de las variaciones del mercado.

En cuanto al escenario de la ciudad de Sogamoso por cada emprendedor que tiene un préstamo bancario existen 3 emprendimientos que no lo tienen, esta cifra es mayor en comparación con la ciudad de Sogamoso, este factor no representa una desventaja en el evento en que según los datos de evolución de ventas para esta ciudad el 57% de las empresas no ha experimentado un descenso en las ventas lo cual les permite tener financiación interna para cubrir algún requerimiento operacional.

- **Apoyo Institucional Duitama:**

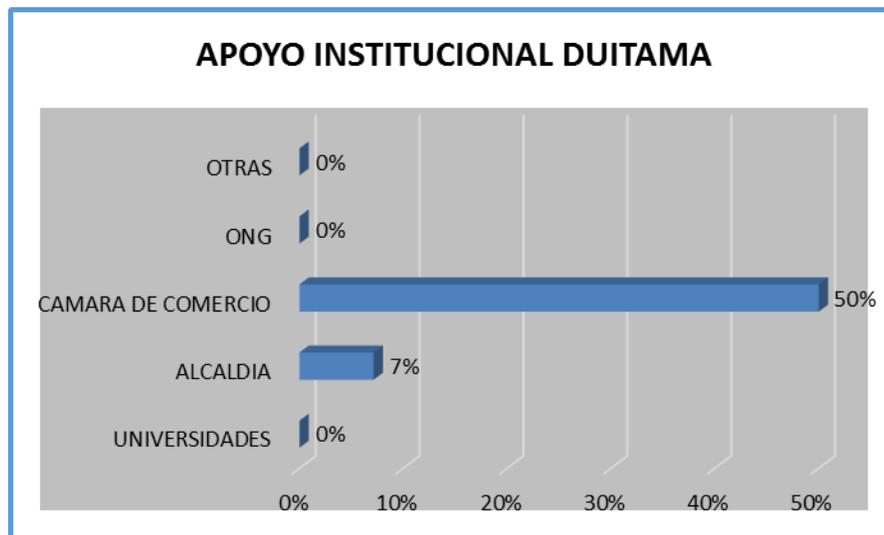


Figura 33: Representación gráfica Apoyo Institucional a los emprendimientos Duitama. Elaboración del Autor.

En la ciudad de Duitama la organización con mayor apoyo institucional a los emprendimientos objeto de la investigación es la Cámara de Comercio, los emprendedores especifican el apoyo en capacitaciones en diversos temas los cuales tiene un grado de aplicabilidad en su contexto, sin embargo el alcance de estas iniciativas son de corto plazo. Existe un dato preocupante y el de la falta de apoyo de las universidades con un 0%, este dato permite inferir una clara falta de pertinencia de los esfuerzos de las universidades con este sector productivo ya sea en investigación y/o transferencia tecnológica, igual comportamiento refleja el desempeño de las alcaldías a través de sus dependencias como por ejemplo las secretarías de desarrollo como se evidencia en la Encuesta de Percepción Ciudadana Pulso Duitama y Paipa 2016³⁸.

³⁸ Para los datos de Duitama se observa como la ciudadanía califica 2.4/5 la Gestión Pública en cuanto al apoyo al emprendimiento y al Empresarismo ratificando los resultados obtenidos en la investigación.

- **Apoyo Institucional Sogamoso:**

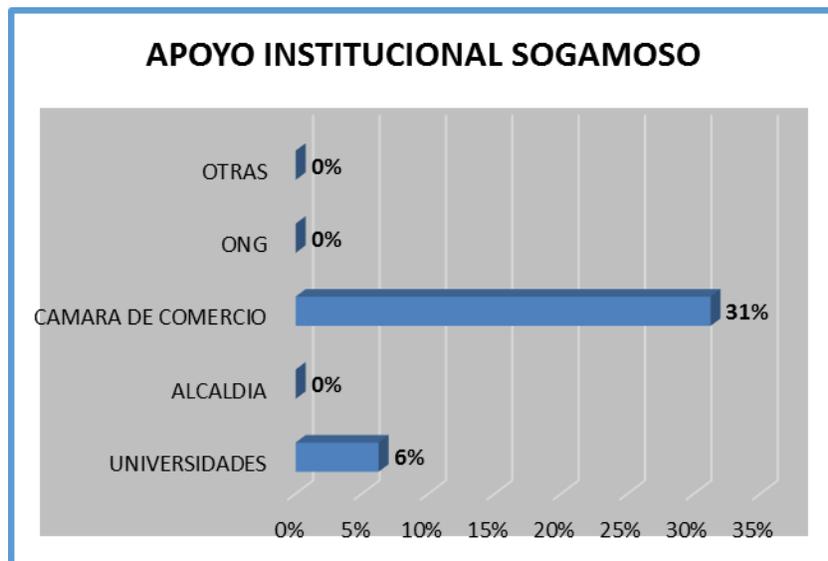


Figura 34: Representación gráfica Apoyo Institucional a los emprendimientos Sogamoso. Elaboración del Autor.

En la ciudad de Sogamoso se observa un comportamiento similar en el apoyo institucional tomando como referente la camara de Comercio pero con casi 20 puntos porcentuales menos, pese a esto se están realizando algunos trabajos conjuntos entre la academia y el sector productivo especialmente de las unidades productivas del sector alfarero, aun así el porcentaje es demasiado bajo. Para el caso de Sogamoso las unidades productivas estudiadas no registran apoyos por parte de las Administraciones municipales anteriores ni presente perdiendo una oportunidad de lograr alcanzar desarrollos en las empresas dadas sus bases sólidas de competencias emprendedoras y conocimientos técnicos.

5.1.5. Resultados Discontinuidad por Ciudades

- Discontinuidad por Ciudades

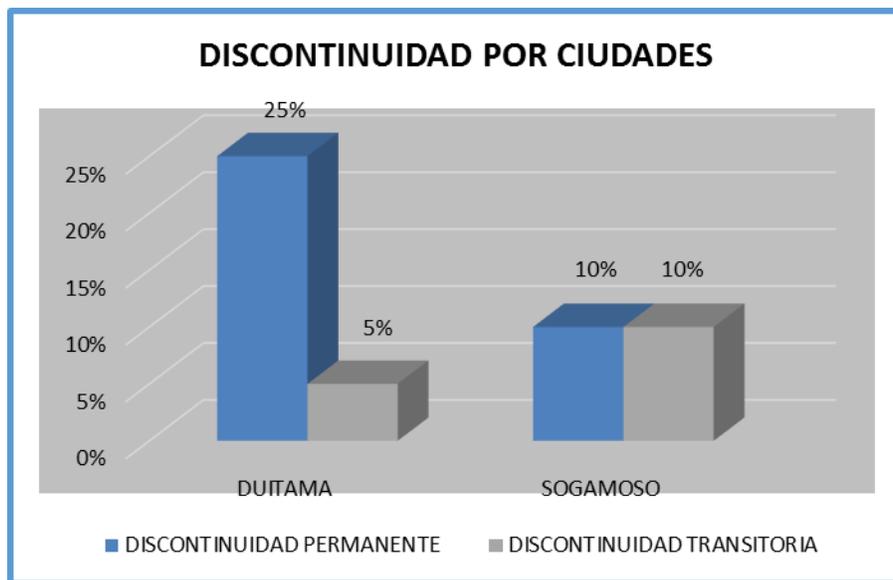


Figura 35: Representación gráfica clases de discontinuidad de los emprendimientos por ciudades. Elaboración del Autor.

Los datos de discontinuidad para la ciudad de Duitama indican un porcentaje alto del tipo permanente equivalente al 25% cifra inferior al promedio Colombiano según el Informe GEM Colombia 2015/2016. En lo concerniente a la discontinuidad transitoria el porcentaje obtenido equivale a la 5 parte de las discontinuidades permanentes permitiendo determinar que este ultimo porcentaje tendra una tendencia maxima de crecimiento del 30% en el corto y mediano plazo.

La ciudad de Sogamoso tiene tasas equivalentes del 10% para ambas clasificaciones de discontinuidad convirtiendose en la ciudad con una mayor formacion de masa empresarial en el corto y mediano plazo. Los datos obtenidos se encuentran en niveles inferiores de los promedios

nacionales GEM 2015/2016. La discontinuidad Empresarial tendra en el corto y mediano plazo un valor maximo del 20%.

- **Discontinuidad por Género**

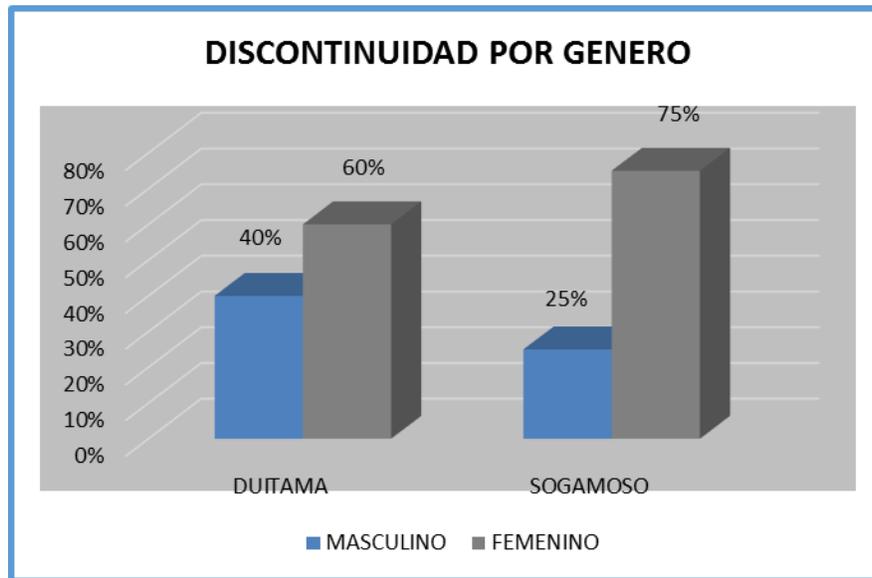


Figura 36: Representación gráfica Discontinuidad Empresarial de los emprendimientos por generos y ciudades.

Elaboración del Autor.

En ambas ciudades la discontinuidad para el género femenino representa el mayor porcentaje, en la ciudad de Duitama con el 60% y en la ciudad de Sogamoso con el 75%, este hecho es un factor crítico debido a los datos obtenidos en la caracterización donde se observaba como el género femenino es el de menor iniciativa emprendedora y se suma una alta mortalidad empresarial. El caso mas complejo lo experimenta la ciudad de Sogamoso donde la proporción es de 3 a 1, es decir, por cada cuatro emprendedores en discontinuidad empresarial³⁹ 3 son mujeres. Otro factor que se suma a esta cifra es la tendencia regresiva en términos laborales en los

³⁹ La discontinuidad hace referencia a la permanente

emprendimientos de este género donde además se concentra gran parte de la inclusión de personas (emprendedores y colaboradores) en situación de vulnerabilidad.

- **Discontinuidad por Categoría**

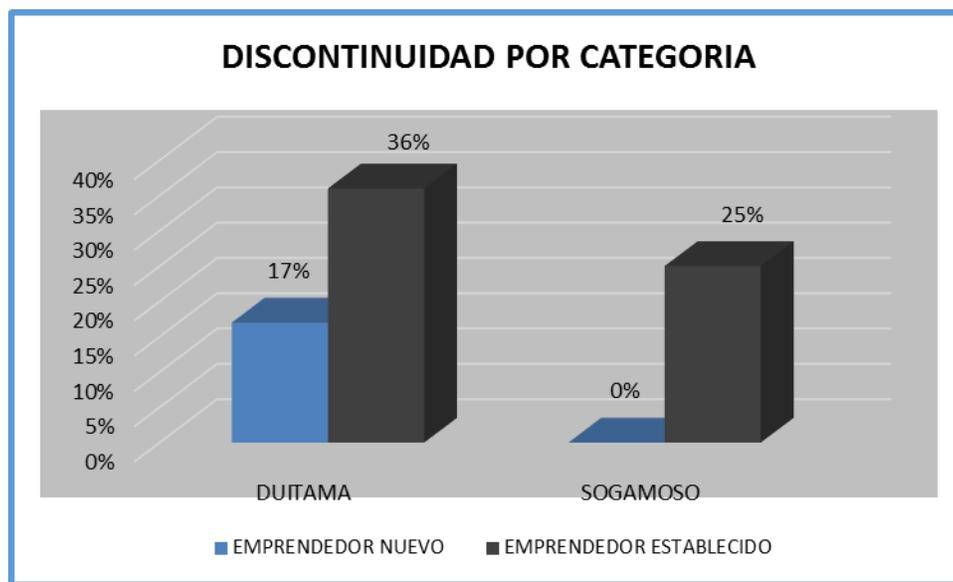


Figura 37: Representación gráfica Discontinuidad Empresarial de los emprendimientos por categoría. Elaboración del Autor.

Según los datos de abandono empresarial⁴⁰ del informe GEM Colombia 2015/2016 la tasa se situó en 2.5%, la anterior cifra solo puede ser comparada con la discontinuidad de emprendimientos nuevos donde la ciudad de Duitama registra un porcentaje es 7 veces mayor al promedio nacional, para el caso de los emprendimientos establecidos el referente comparativo se tomó con base en el informe de Evaluación de Operaciones de Fondo Emprender de Econometría y Oportunidad Estratégica según el cual la discontinuidad es del 31%, de acuerdo a los resultados

⁴⁰ El abandono empresarial se toma con base en la diferencia de los emprendimientos nuevos menos los emprendimientos establecidos

obtenidos la ciudad de Duitama se encuentra con el 36% por encima del promedio nacional de Fondo Emprender, mientras la ciudad de Sogamoso esta por debajo del promedio Fondo Emprender.

5.2. Resultados Globales

5.2.1. Caracterización del Emprendedor

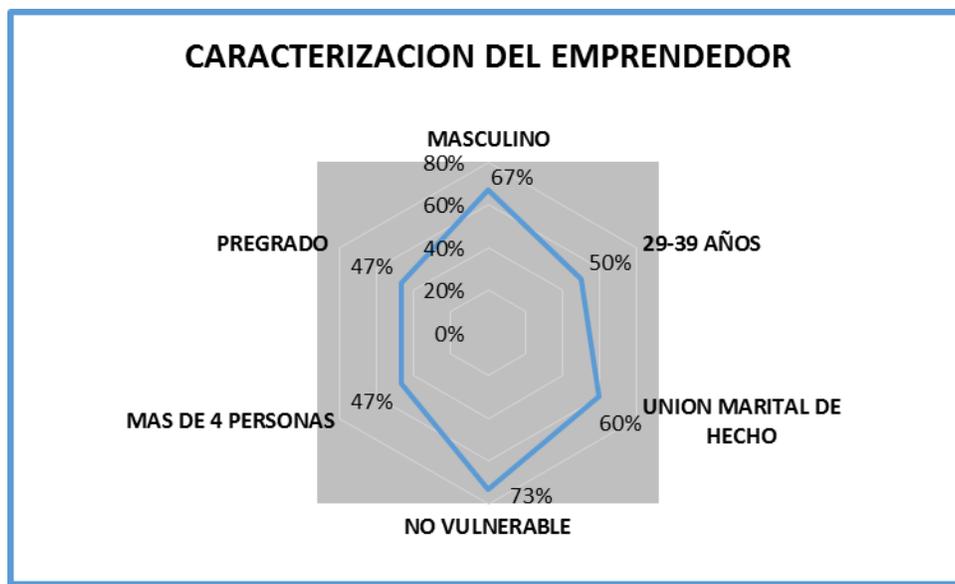


Figura 38: Representación gráfica variables sobresalientes caracterización emprendedor. Elaboración del Autor

En la figura 38 se han recolectado las variables con mayor ponderación en los resultados para realizar la caracterización del emprendedor con los resultados globales de las encuestas realizadas. Según los datos recolectados predominan los emprendedores de género masculino jóvenes⁴¹ con niveles de formación altos a nivel universitario, los núcleos de familiares están

⁴¹ Límite de edad población joven de acuerdo a la ley Estatutaria 1622 del 2013

compuestos por mas de 4 personas conformados por uniones maritales de hecho. En lo relacionado con nivel de No vulnerabilidad de los emprendedores el resultado obtenido del 73% se encuentra en valores superiores al promedio nacional para Unidades de Negocio Fondo Emprender el cual se situo en el 57% de No vulnerabilidad⁴².

5.2.2. Caracterizacion Unidades Productivas

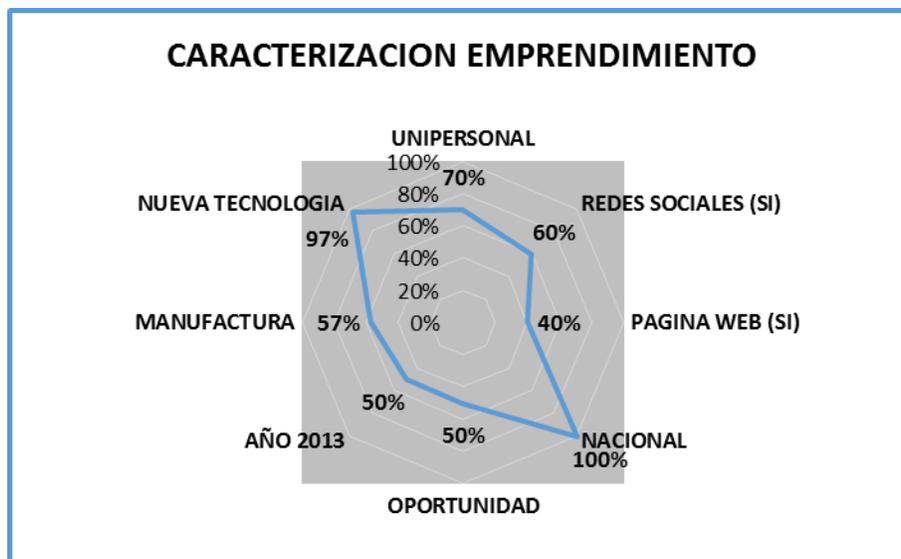


Figura 39: Representación gráfica variables sobresalientes caracterización unidades Productivas. Elaboración del Autor.

En la figura 39 se relacionan un total de 8 variables dentro de las cuales se contextualiza las unidades productivas, con base en los resultados se llegan a la siguiente caracterización: las empresas fueron conformadas por iniciativas unipersonales con un 70% frente al promedio nacional para unidades de negocio Fondo Emprender ubicado en el 75%⁴³ donde predomina

⁴² El promedio Nacional se consignó en el estudio Evaluación de Operaciones Fondo Emprender 2014

⁴³ Cifra Obtenida de la Evaluación de Operación Fondo Emprender Econometría – Oportunidad Estratégica

como medios de promoción las redes sociales complementado con la utilización de paginas web. Las convocatorias bajo las cuales aprobados los planes de negocio correspondieron en su totalidad a convocatorias nacionales, los emprendimientos se caracterizaron por tener tasas equivalentes de oportunidad y necesidad.

La mitad de las unidades productivas fueron aprobadas en el año 2013⁴⁴ consolidando este año como el de mayor dinamismo, en el horizonte de tiempo analizado no se presento ninguna tendencia presentando picos altos de emprendimientos viabilizados y años con ninguna aprobación de planes de negocio. La mayoría de los emprendimientos se situaron en el sector manufacturero con un 57% es por ello que la tecnología utilizada tiene una antigüedad de entre 1 y 5 años, en este tipo de empresas la tecnología utilizada es de costos altos por lo cual realizar procesos de transformación tecnológica no es factible en el corto y mediano plazo.

⁴⁴ En este año la convocatoria numero 21 fue la de mayor viabilizarían de planes de negocio objetos del estudio

5.2.3. Generación de Empleos Inicial

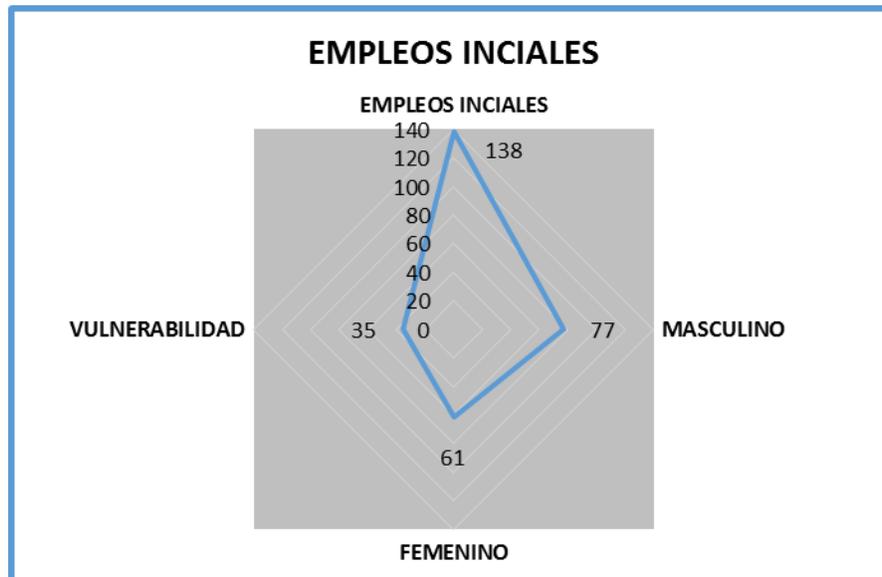


Figura 40: Representación gráfica Generación de Empleo Inicial unidades Productivas. Elaboración del Autor.

La generación de empleo se sitúa en un total de 138 empleos directos de los cuales el 56% corresponden al género masculino (77 empleos) y el 44% al género femenino (61 empleos), esta cifra denota una equidad de género al momento de la puesta en marcha de la unidad productiva aunque las tasas no son equivalentes las brechas no son significativas.

En lo relacionado con la inclusión laboral los valores globales indican un nivel del 25% (35 empleos) valor importante dado la tendencia nacional de no contratación de personas en condiciones de vulnerabilidad. Finalmente se tiene un promedio de empleos por emprendimiento de 4.6 promedio inferior al valor nacional Unidades Fondo Emprender según cifras Econometría y Oportunidad Estratégica situado en 7.7 empleos directos

5.2.4. Variables Iniciales

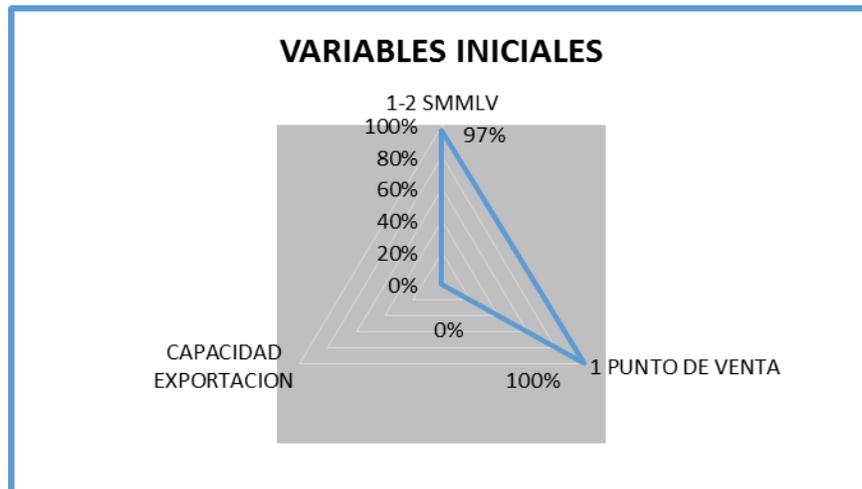


Figura 41: Representación gráfica Variables Iniciales Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

Las variables iniciales demuestran emprendimientos con un solo punto de venta y/o producción con ingresos de los emprendedores en promedio de entre 1 y 2 SMMLV. Lamentablemente ninguna empresa fue concebida con el objetivo de exportación.

5.2.5. Empleos Actuales

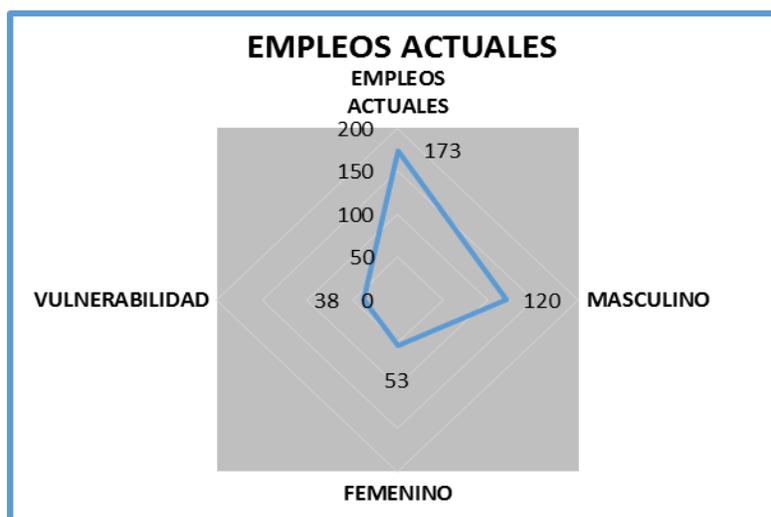


Figura 42: Representación gráfica Generación de Empleo actual Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

Los empleos actuales se situaron en un total de 173 puestos de trabajo distribuidos en 69.36% para el género masculino (120 empleos) y un 30.63% (53 empleos) para el género femenino, con una inclusión laboral del 22% del total de empleabilidad. Al cotejar los datos actuales con los iniciales se logra determinar un incremento en la generación de nuevos empleos del 25.36% (35 empleos) compuestos por un incremento del 55.84% (43 empleos) para el género masculino y un descenso en un 13.11% (8 empleos) para el género femenino. Finalmente en inclusión laboral se presentó un incremento del 8.57% (3 empleos); definidos los anteriores aspectos el promedio de puestos de trabajos actuales por unidad productiva se situó en 5.76 empleos con una variación de 1.66% respecto al comportamiento inicial y a un 1.54% del promedio nacional de las Unidades Fondo Emprender.

5.2.6. Variables actuales

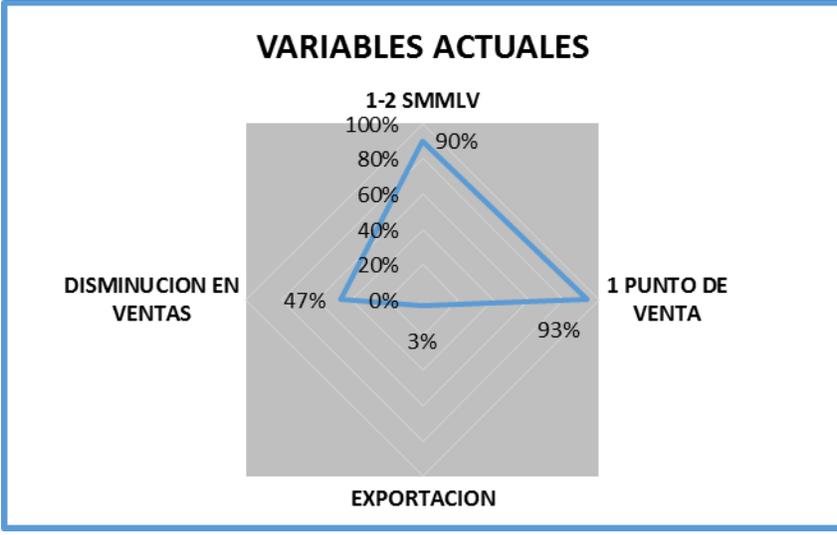


Figura 43: Representación gráfica Variables Actuales Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

Los emprendedores actualmente en forma global tienen un ingreso promedio de 1 a 2 SMMLV (90% de los encuestados), los emprendimientos se desarrollan en un solo punto de venta y/o producción implicando aumentos posibles de capacidad de las empresas que no ameritan la apertura de nuevas sedes, además solo el 3% de las empresas está adelantando procesos de exportación a mercados de Centro América y de la comunidad andina. La disminución de ventas por las coyunturas económicas y sociales desencadenaron en una caída en las ventas para el 47% de los emprendedores complementado por restricciones de obras inconclusas en cada una de las ciudades especialmente en la ciudad de Duitama.

5.2.7. Articulación Institucional

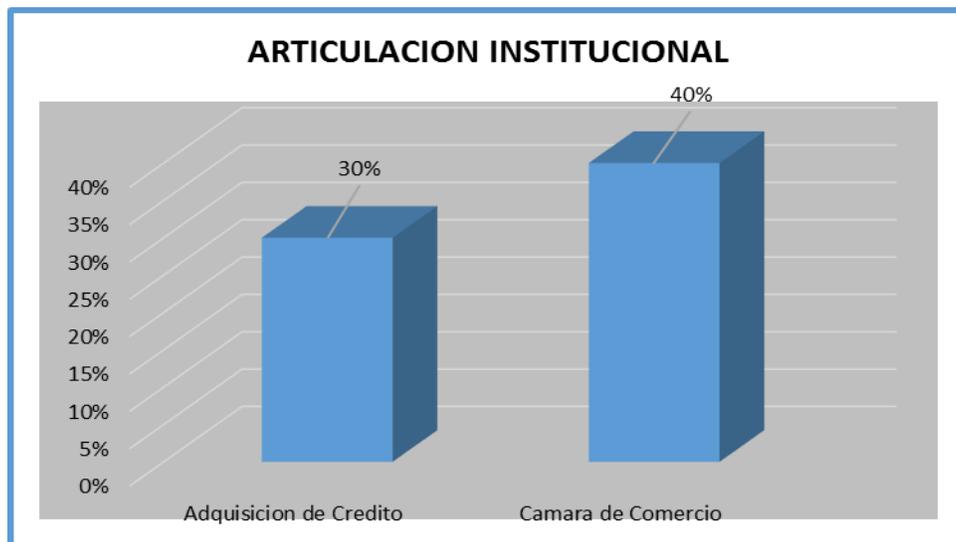


Figura 44: Representación gráfica Articulación Institucional Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

Las unidades productivas presentan un bajo nivel de acceso a créditos en el sector bancario como se mencionó en los análisis regionales se puede relacionar con una capacidad de financiación

interna valida en el corto plazo, además la tecnología empleada es nueva demandando su reemplazo en el largo plazo. En el apoyo institucional las Camaras de Comercio son las organizaciones con el mayor nivel de apoyo representado en capacitaciones, seminarios y diplomados. Las alcaldías y las universidades no han llevado a cabo proyectos dedicados a fortalecer empresas objeto de la investigación. Se evidencia una ausencia de articulación institucional por parte de actores del ecosistema de emprendimiento⁴⁵.

5.2.8. Discontinuidad Empresarial

5.2.8.1. *Discontinuidad General*

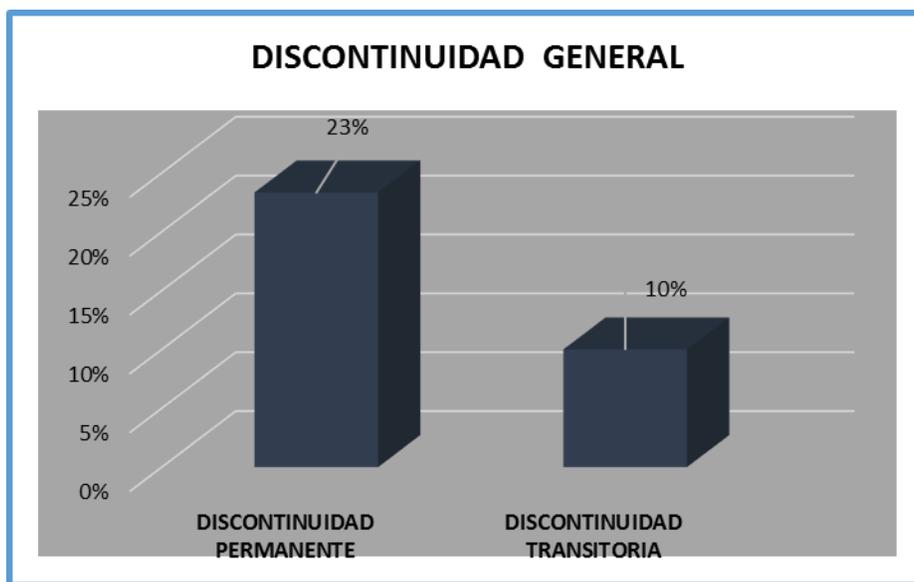


Figura 45: Representación gráfica Discontinuidad General Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

⁴⁵ Solo el SENA a través del programa de Fortalecimiento Empresarial ha llevado a cabo acciones de acompañamiento durante el año siguiente a la última visita del interventor (segundo año de operaciones). Según datos obtenidos en la entrevista se afirma por parte de la gestora la ausencia de proyectos focalizados a estas unidades productivas

La discontinuidad Permanente es mayor a la transitoria, para la permanente el promedio del 23% se situa en un valor inferior al promedio de Discontinuidad Empresarial del 98.4%⁴⁶ según Informe GEM Colombia 2015/2016 pero en una cifra menor al promedio registrado por la evaluacion de Econometría – Oportunidad Estrategica del 31%. La discontinuidad Transitoria hace referencia a las empresas en no operación pero con matricula mercantil vigente, por esta razon los porcentajes obtenidos se utilizaran para proyectar el maximo de discontinuidad permanente en un 33%, en este escenario la tendencia es a tener una masa empresarial alrededor del 67% en el mediano y largo plazo.

5.2.8.2. *Discontinuidad General Por Genero*

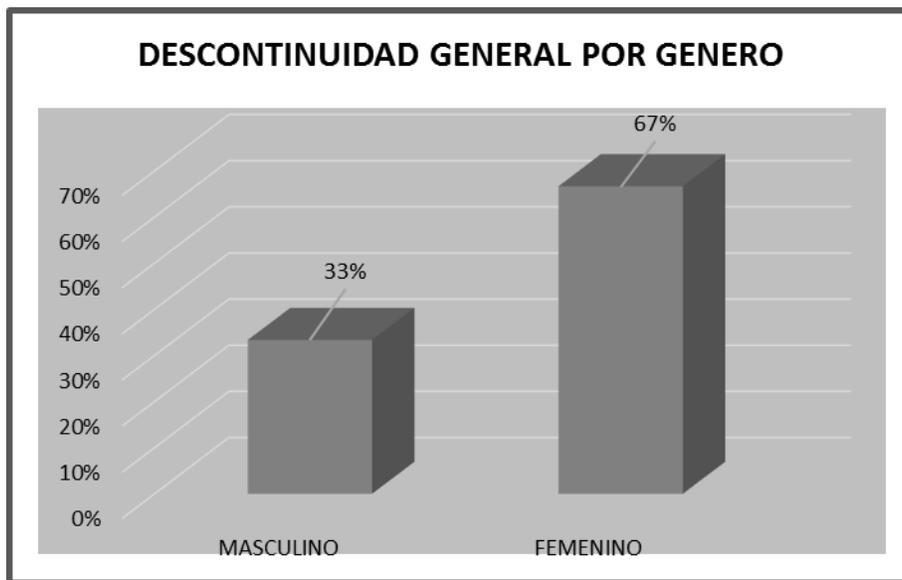


Figura 46: Representación gráfica Discontinuidad General por Género Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

⁴⁶ Cifra equivalente al 5.2% de masa empresarial en Emprendimientos Establecidos

En la discontinuidad permanente por generos los resultados indican una mayor propensión del género femenino a cesar la actividad emprendedora con 67%, tal como se hacia mención en los resultados por ciudad este dato reviste preocupación dado que al comparar la tasa de participación por género en la actividad emprendedora y los datos de este análisis se llega a la conclusión de una baja creación de empresas y alta mortalidad de las mujeres convirtiéndolas en una población de atención prioritaria al momento de asesorar, acompañar, formular y fortalecer las unidades productivas.

5.2.8.3. *Discontinuidad por Categoría*

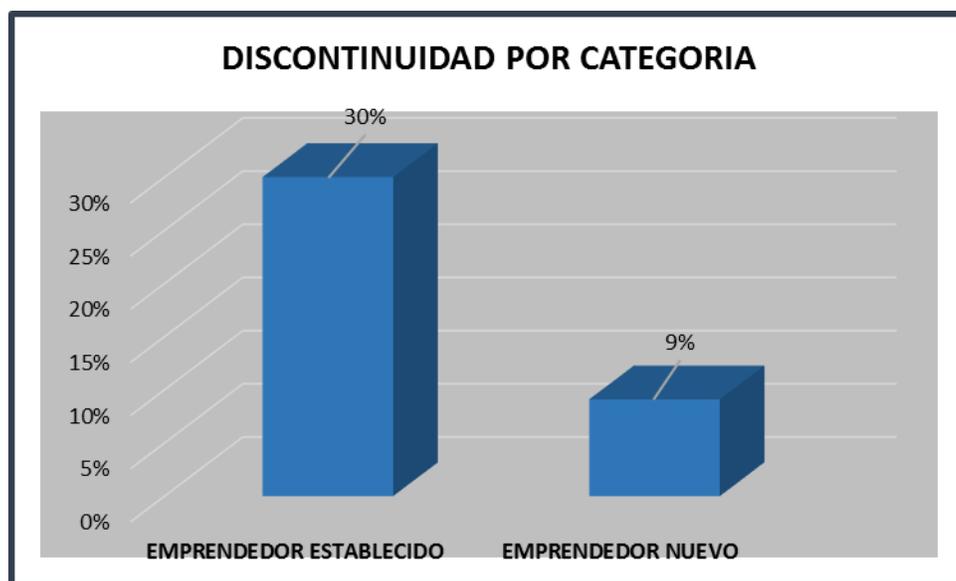


Figura 47: Representación gráfica Discontinuidad General por Categoría Unidades Productivas. Elaboración del Autor.

En este parámetro se analiza los datos de Discontinuidad Empresarial para las dos últimas fases de la tubería empresarial⁴⁷ del informe GEM Colombia 2015/2016, en los empresarios nuevos la tasa de abandono empresarial es del 9% porcentaje alto en comparación al promedio GEM equivalente al 2.5%; en lo concerniente a los empresarios establecidos el resultado indica un valor equivalente con el promedio de Unidades Fondo Emprender, aunque dicha evaluación no especifica el referente en horizonte de tiempo para el emprendimiento, es decir, no se describe si es emprendimiento nuevo o Establecido.

5.3. Resultados de la Entrevista

En la tabla 20 se consignan los aspectos más sobresalientes de cada una de las preguntas descritas en la entrevista realizada a la Gestora de Apoyo Regional señora María Inés Umbarila Suarez.

Tabla 20.

Descripción de Resultados Entrevista

PREGUNTA	ASPECTO SOBRESALIENTE
¿Cuántas Unidades de Emprendimiento (en los Centros de Formación Profesional del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA) existen actualmente en las ciudades de Duitama y Sogamoso?	Existen 3 unidades de Emprendimiento distribuidas de la siguiente manera: 1 en la ciudad de Duitama en CEDEAGRO y dos en la ciudad de Sogamoso (Centro de Industrial de Mantenimiento y Manufactura CIMM y Centro Minero)
¿Cuántas personas trabajan en las unidades de emprendimiento de la asesores en la unidad de Emprendimiento de	En total laboran 21 personas distribuidas de así: 7

⁴⁷ La tubería empresarial hace referencia desde la aceptación sociocultural del emprendimiento hasta el empresario establecido

pregunta 1 en el proceso de asesoramiento y acompañamiento de los Planes de Negocio?	CEDEAGRO, 9 asesores en el CIMM y finalmente 5 asesores en la unidad de emprendimiento del Centro Nacional Minero
¿Con que frecuencia se realiza dicho acompañamiento y que condiciones deben tenerse presente para llevarse a cabo	El acompañamiento se realiza a lo largo del proceso de la consolidación de la idea de negocio como Sensibilización, Ideación, creación y Crecimiento. En cada una de las anteriores etapas las condiciones varían profundizando en la intensidad del acompañamiento de acuerdo a los requerimientos del emprendedor y su plan de negocio
¿Cuántas Unidades de Emprendimiento Externas (Instituciones de Educación Superior aprobadas por el estado y demás entidades públicas o privadas que asuman el compromiso de asesorar planes de negocio en forma gratuita) están en operación en las ciudades de Duitama y Sogamoso	En la actualidad existe una unidad de emprendimiento externa la cual es la de la Universidad Santo Tomas la cual ha subido planes de negocio a la plataforma, además se tiene conocimiento sobre la intención de la UPTC ⁴⁸ en la creación de manera formal de su unidad de emprendimiento con pleno respaldo institucional

Continuación Tabla 20

¿Existen Programas específicos de fortalecimiento por parte de la Oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender para las unidades productivas una vez se presenta la condonación de recursos?	Efectivamente el Fondo Emprender cuenta con un programa para acompañamiento a las empresas un año después de la última visita del interventor (1 año de operación), es decir, en el segundo año operaciones se efectúa un acompañamiento generalmente mensual denominado de Fortalecimiento Empresarial con el objetivo de garantizar un proceso de madurez solido
¿Cuáles han sido los resultados de los Programas EmprendeT y FotaleceT en las ciudades de Duitama y Sogamoso?	Los resultados del año 2016 a nivel regional son los siguientes: Sensibilización a 18.034 personas; 291 modelaciones; 199 formulaciones de planes de negocio de otras fuentes de financiación; 23 planes de negocio viabilizados por Fondo Emprender y 174 empresas fortalecidas.
¿La oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender lleva un registro con la evolución de las	Los registros de las unidades productivas contemplan los datos recolectados durante el año del programa de Fortalecimiento Empresarial, se tiene actualización de información después de este periodo de tiempo de los

⁴⁸ Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: centro universitario con mayor cubrimiento y volumen de estudiantes y egresados en el departamento de Boyacá

unidades productivas emprendedores los cuales solicitan un acompañamiento mayor al año inicialmente pactado de forma voluntaria.	viabilizadas?
Se han realizado estrategias conjuntas con otros actores de la Red de Emprendimiento de Boyacá para fortalecer las Unidades Productivas?	Hasta el momento No se han llevado a cabo acciones conjuntas con otros actores de la Red Regional de Emprendimiento para este grupo de empresas en particular
¿Cuál es su percepción acerca de la Red de Emprendimiento de Boyacá?	La gestora de apoyo Regional solo ha asistido a una reunión de la red, el objetivo fue compartir experiencias acerca del proceso emprendedor por tal motivo la percepción es buena en el evento de poder trabajar en forma conjunta
¿Han recibido capacitaciones acerca de la metodología y resultados del Informe GEM Colombia?	No se han recibido capacitaciones sobre la metodología y resultados del informe Global de Emprendimiento, las directrices son emitidas desde la oficina desde Bogotá y se podría inferir que dentro de alguna de ellas venga asociado un concepto de dicho informe.
¿Tiene Conocimiento de las recomendaciones de la Evaluación realizada por el consorcio Econometría y Oportunidad Estratégica a las operaciones del Fondo Emprender?	No se han socializado los resultados de dicha evaluación

Nota: Elaboración del Autor.

Los resultados obtenidos de la entrevista permiten comprender la existencia de un acompañamiento permanente de los 21 asesores en las diferentes etapas del proceso de formulación del plan de negocio (Sensibilizar, idear, creación y crecimiento) en las 3 unidades de emprendimiento ubicadas en las ciudades de Duitama y Sogamoso. Sin embargo, las unidades de emprendimiento externas descritas en el manual de operaciones (actores del Fondo Emprender) no están consolidadas en forma óptima lo cual limita la posibilidad de formular un mayor número de planes de negocio.

El programa de Fortalecimiento Empresarial se llevó a satisfacción en cada uno de los emprendimientos después del primer año de operaciones, este dato se fundamenta en la respuesta de los encuestados sobre dicho acompañamiento validados por los registros regionales de los programas EmprendeT y FortaleceT. Por otra parte, se evidencia la inexistencia de proyectos realizados en forma conjunta con los restantes actores de la Red de Emprendimiento, esta situación reviste de atención especial en el evento en que las unidades productivas representan un grupo de interés especial dadas las condiciones de formulación de los proyectos.

El no disponer información de documentos clave como la “Evaluación de Operaciones al Fondo Emprender” y el “Informe de Global de Emprendimiento GEM Colombia 2015/2016” no permite establecer líneas de base para realizar la comparación y medir la evolución de las unidades productivas para poder documentar una base de conocimiento histórica de Lecciones Aprendidas y buenas practicas fortaleciendo el nivel de madurez de las empresas especialmente en su transición de nuevos emprendimientos a emprendimientos establecidos.

6. Verificación De Objetivos

La verificación de cumplimiento se realizará con base en la tabla 21, la cual se describe a continuación.

Tabla 21.*Verificación Cumplimiento de Objetivos de la Investigación*

OBJETIVO	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO	ESTADO
Determinar del Estado del Arte de los planes de Negocio aprobados por el Fondo Emprender en las convocatorias nacionales y regionales en el periodo 2008 - 2015 para las ciudades de Duitama y Sogamoso del departamento de Boyacá	El objetivo general se logró cumplir a partir de caracterización de los emprendedores y emprendimientos, en forma complementaria se obtuvieron dos valores para variables clave de operación (inicial y actual) permitiendo identificar el estado del arte de los emprendimientos en temas de masa empresarial y su desempeño	CUMPLIDO
Identificar las características de los emprendedores y de cada uno de los planes de Negocio Aprobados	Se obtuvo la caracterización socioeconómica y demográfica de cada uno de los emprendedores para ser comparados con base en el Informe GEM 2015/2016 y Evaluación Fondo Emprender	CUMPLIDO
Determinar las condiciones iniciales de las unidades productivas en el primer año de operación en lo relacionado empleabilidad, nivel de ingreso, capacidad de Exportación y puntos de producción y/o venta	Este objetivo específicos se logró cuantificar cada una de las variables mencionadas en el Objetivo para las unidades en operación, a través de fuentes primarias y secundarias	CUMPLIDO
Analizar el estado actual de las condiciones iniciales de los emprendimientos así como su articulación institucional	Las variables contempladas en el objetivo específico anterior se cuantificaron para su estado actual agregando un análisis de articulación institucional y gremial solo mediable para este estado de tiempo	CUMPLIDO
Evaluar la discontinuidad empresarial presentada por ciudades, género, nivel de madurez y análisis global.	Mediante la consulta primaria y secundaria se logró determinar la tasa de abandono empresarial y masa empresarial generada para las fases de Nuevo Emprendimiento y Emprendimiento Establecido	CUMPLIDO

Nota: Para determinar en nivel de cumplimiento de los Objetivos se tomaron como referencia los índices del Informe GEM Colombia 2015/2016 articulado con la Evaluación de Operaciones Fondo Emprender. Elaboración del Autor.

7. CONCLUSIONES.

El emprendedor en las zonas geográficas objetos del estudio tiene una caracterización diferente al promedio en los emprendimientos por necesidad en cuanto a edad, nivel educativo y núcleo familiar. Sin embargo en variables como género y vulnerabilidad presentan comportamientos semejantes con relaciona los promedio nacional representados en los documentos de apoyo (informe GEM Colombia, Econometria y Oportunidad Estratégica. Dentro de las variables de la caracterización la de mayor relevancia es la relacionada con la baja iniciativa emprendedora del género femenino que si bien está dentro del promedio nacional mantiene la brecha de participación en detrimento de la equidad de género.

Los emprendimientos en operación provinieron de planes de negocio presentados en forma exclusiva de convocatorias nacionales, comportamiento dentro del promedio de las unidades Fondo Emprender a nivel nacional donde predominaron las convocatorias a financiar Iniciativas empresariales de cualquier sector económico. En lo relacionado con la iniciativa empresarial los emprendimientos sujetos del estudio se encuentran dentro del promedio nacional con una inclinación a conformación de empresas de manera unipersonal, el anterior escenario da mayor autonomía en las decisiones, pero a la vez se asocia una sensibilidad mayor ante el disparo de algún riesgo identificado o desconocido.

En su primer año de operación los emprendimientos se caracterizaron por generar tasas de empleabilidad tanto para población vulnerable como no vulnerable por debajo de los promedios nacionales de Emprendimientos Fondo Emprender, los niveles de ingreso de los emprendedores fueron en rangos reducidos (1-2 SMMLV) cifra importante teniendo en cuenta que la mitad de los emprendimientos fueron por necesidad derivando en una menor propensión al abandono empresarial. Ninguna de las unidades productivas no fueron concebidas para proceso de exportación Exclusivo aun cuando el 26.67% de ellas pertenecen a sectores de talla mundial del Programa de Transformación Productiva PTP⁴⁹.

Las variables actuales de las unidades productivas registraron aumentos para las tasas de empleo general, puestos de trabajo para género masculino, y población vulnerable, sin embargo, el índice de empleabilidad del género femenino decayó convirtiéndose en el indicador de mayor impacto negativo dentro de la generación de empleo, si bien el nivel de empleabilidad creció los ingresos se mantuvieron en rangos iniciales sin expansión de nuevos puntos de venta. Se tienen emprendimientos dentro de los sectores del PTP, pero sin procesos de exportación activos (solo una unidad en proceso) dificultando su aceleración de crecimiento. Sumado a los anterior no existen proyectos concretos de las universidades, alcaldías y cámaras de comercio para las empresas del estudio aumentando el riesgo de pérdida de competitividad limitando su mercado a alcances regionales.

⁴⁹ Iniciativa del Gobierno Nacional destinada a la ejecución y fortalecimiento de la política industrial del país

El índice de masa empresarial de los emprendimientos objeto de la investigación presentan los mejores indicadores comparados con los promedios nacionales de emprendimientos generales y también de las unidades Fondo Emprender, es decir, las unidades productivas de las ciudades de Duitama y Sogamoso tienen una mayor probabilidad de superar el horizonte de tiempo de 42 meses constituyéndose en un referente a nivel departamental y regional. Pese a los excelentes resultados anteriormente descritos la discontinuidad en el género femenino representa la mayor proporción lo cual sumado a la baja iniciativa emprendedora de este género representa un escenario adverso donde las mujeres emprenden en menor proporción que los hombres y sus emprendimientos tienen mayor probabilidad de discontinuidad empresarial.

Con base en las conclusiones anteriores se puede inferir un cumplimiento parcial de la forma como se están comportando las unidades Fondo Emprender analizadas en los principales indicadores del informe GEM Colombia 2015/2016. Aun cuando a nivel institucional no se han realizado las acciones pertinentes para dotar de mayor competitividad e internacionalización a las Unidades Productivas analizadas los resultados obtenidos registran una evolución en términos generales óptima, pero es preciso mencionar una articulación parcial en los indicadores GEM respecto a variables sociodemográficas y una clara divergencia en lo concerniente a resultados de discontinuidad con lo cual se puede concluir que la hipótesis es desvirtuada.

8. RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos de la investigación se podrán utilizar como línea de base para medir de acuerdo a requerimientos del Centro de Atención Empresarial la evolución de las variables propuestas en las empresas estudiadas y los nuevos emprendimientos nacientes.

Es importante replicar el presente estudio con un alcance regional para poder determinar tendencias y comportamientos de forma más generalizada y estructurada de cada uno de los aspectos estudiados, de esta manera se lograrán articular estrategias con alcances a largo plazo de fortalecimiento en cada una de las Unidades de Emprendimiento del SENA⁵⁰.

Ante la realización de estudios de similares características es fundamental continuar con la utilización de muestreos No Probabilísticos para evitar la introducción de sesgos en los resultados, así como la utilización de estudios correlacionales bajo enfoque mixtos, lo anterior se fundamenta en la necesidad de fortalecer las políticas y acciones llevadas a cabo por los actores del ecosistema emprendedor no solo basado en estudios descriptivos.

Es prioritario efectuar la ampliación de las líneas de investigación focalizadas en las unidades Fondo Emprender Boyacá especialmente en Desarrollo Organizacional y Gestión de proyectos, debido al nuevo modelo de apoyo implementado el cual corresponde a la migración a los Centros

⁵⁰ Especialmente en programas integrados de formulación y puesta en marcha de unidades productivas dedicadas a exportación

de Atención Empresarial⁵¹. Las investigaciones experimentales serán un excelente medio para poder aplicar buenas prácticas de talla mundial adaptándolas al contexto regional.

Los Emprendimientos estudiadas se limitaron a centros urbanos (ciudades), sin embargo dentro de las posibles investigaciones regionales es necesario realizar un estudio donde se abarque un estado del arte más generalizado incluyendo la parte rural para de esta forma realizar inferencias con mayor grado de confiabilidad. Con lo anterior se podrán realizar comparaciones precisas con documentos similares como por ejemplo agendas Regionales de Ciencia Tecnología e Innovación CTEI e informes del Programa de Transformación Productiva

Se recomienda diseñar programas especiales para fomentar el emprendimiento y la empleabilidad en el género femenino con el objetivo de empoderarlas garantizando una mayor participación en las iniciativas emprendedoras y disminución de las tasas de discontinuidad. Además de lo anterior es prioritario incluir a las emprendedoras en la oferta institucional de promoción de género de la Secretarías de las administraciones municipales y departamentales.

Se requiere efectuar un análisis de impacto de la aplicación de la aplicación de la Catedra Empresarial contemplada en la ley 1014 del 2006 en las instituciones educativas de las ciudades de Duitama y Sogamoso, lo anterior para modificar las variables actuales que presentan tendencias negativas como empleabilidad y generación de ingresos, permitiendo una mayor planificación de estos parámetros en los futuros emprendedores por necesidad.

⁵¹ Aplicable a partir del año 2017

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Álvarez, J. Amado, M. & Montoya A. (s/f). Factores que afectan el Éxito de las Mipymes del Fondo Emprender del SENA en Medellín. UNACIENCIA: Revista de Estudios e Investigaciones. Pag 4.

Baena, F. (2008). Diagnóstico y Plan de Mejoramiento de las empresas Magicpan y Maxi delicias beneficiarias del fondo emprendedor. (Tesis de Grado). Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia.

Crissien, J. (2009). Investigando el Entrepreneurship tras un marco teórico y su aporte al desarrollo económico de Colombia. Revista EAN N° 66. Pag 67 – 84.

Córdoba, A. Meza, M. (2011). Factores de Productividad y Competitividad de las empresas apoyadas por el Fondo Emprender en la ciudad de Santiago de Cali entre 2004 – 2008. (Tesis de Maestría). Universidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia.

Decreto Único Reglamentario Sector del Trabajo. Decreto 1072 (2015)

Fomento a la Cultura del Emprendimiento, Ley 1014 (2006).

García, A. García, M. & Días, J. (2013). Emprender en economías emergentes: el entorno institucional y su desarrollo. Revista INNOVAR Journal. Pag 24.

Gómez, H. Mitchell, D. (2014). Innovación y Emprendimiento en Colombia: Balance, Perspectivas y Recomendaciones de Política 2014 – 2018. Cuadernos FEDESARROLLO número 50. Pag 27 -59.

González, J. Cerón, C. & Alcázar, F. (s/f). Caracterización Emprendedora de los Empresarios en los Valles de Tundama y Sugamuxi Boyacá (Colombia). Pensamiento y Gestión, N° 29. Pag 163 – 189.

Herrera, S. (2011). Una Mirada a los Factores de Sostenimiento de Algunas Pymes apoyadas por el Fondo Emprender. Revista Lupa Empresarial. Pag 33.

Matiz, F. (2009). Investigación en Emprendimiento, un reto para la Construcción de Conocimiento. Revista EAN: N° 66. Pag 169 – 182.

Manual de Financiación del Fondo Emprender. (2004). Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Recuperado www.fondoemprender.com

Manual de Operación del Fondo Emprender. (2007). Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Recuperado www.fondoemprender.com

Modificación acuerdo 0007 del 2011. Decreto 00010. (2013).

Modificación Artículo 3 decreto 934. Decreto 3930. (2006).

Norma para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Ley 789. (2002)

Pedraza, L. (2010). Estudio prospectivo sobre los centros de Emprendimiento en Colombia: Tendencias, escenarios y estrategias en la generación de oportunidades laborales alternativas. (Tesis de Grado). Universidad del Rosario. Bogotá. Colombia.

Programa de Transformación Productiva. (2013). *Así Avanza la Transformación Productiva*. Bogotá, Colombia. P. 168.

Reglamentación Fondo Emprender. Decreto 934. (2003).

Rodríguez, D. Gómez, A. (2014). Las Competencias Emprendedoras en el Departamento de Boyacá. Apuntes del CENES. Volumen 33 N°58. Pag 217 – 242.

Varela, R. Vesga R. & Pereira, F. (2014). Global Entrepreneurship Monitor Colombia. (2014).

Universidad del Norte, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad ICESI, universidad de los Andes.

ANEXOS

ANEXO A1: FORMATO DE CUESTIONARIO

	UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD									
	ADMINISTRACION DE EMPRESAS									
	PROYECTO DE INVESTIGACION									
	CUESTIONARIO EMPRENDEDORES PLANES DE NEGOCIO VIABILIZADOS 2008-2015									
FECHA:					Ciudad					
CUESTIONARIO										
Presentacion										
El siguiente cuestionario es realizado para la fase de recoleccion de informacion del Proyecto de Investigacion denominado "Evolucion de las Unidades de Negocio aprobadas por el Fondo Emprender del Año 2008 al 2015 en las ciudades de Duitama y Sogamoso" del Programa de Administracion de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Por lo anterior su participacion es decisiva para dar cumplimiento al objetivo del estudio la cual se agradece de ante mano. La informacion suministrada sera gestionada dentro de las politicas de comunicaciones de la Universidad garantizando en todo momento el manejo confidencial de la informacion.										
PARTE 1 CARACTERIZACION EMPRENDEDOR										
1. Genero	a) M	b) F	c) Otro		2. Edad	a) 18 - 28	b) 29 -39	c) 40 - 50	d) >51	
3. Estado Civil	a) Soltero		b) Union Marital de Hecho		c) Viudo (a)		4. Vulnerable			
5. Nuclero Familiar	a) 1	b) 2-3	c) Mas de 4		6. Emprendimiento		a) N	b) O		
7. Nivel Educativo	a) Primaria	b) Secundaria	c) Tecnico/Tecnologico		d) Pregado	e) Posgrado				
PARTE 2 CARACTERIZACION DEL NEGOCIO										
1. Tipo de Convocatoria			a) Naciobal		b) Regional		2. Año Viabilizacion			
3. Sector Economico	a) manufactura	b) Agroindustria	c) Hoteles		d) Explotacion		e) Otras			
6. Tipo de Tecnologia Utilizada			a) De punta < 1 año		b) Nueva 1- 5 años		c) Antigua > 5 años			
PARTE 3 VARIABLES INICIALES										
1. Numero Empleos Iniciales			2. Genero		a) M	b) F	c) Otro			
2. Tipo Poblacion Colaboradores			a) Vulnerable		b) No Vulnerable					
3. Nivel Ingreso Emprendedor			a) 1- 2 SMMLV		b) 3-4 SMMLV		c) Mas de 5 SMMLV			
4. Puntos de Venta		a) 1	b) 2	c) Mas 3		5. Capacidad Exportadora		a) Si	b) NO	
PARTE 3 VARIABLES ACTUALES										
1. Numero Empleos Iniciales			2. Genero		a) M	b) F	c) Otro			
2. Tipo Poblacion Colaboradores			a) Vulnerable		b) No Vulnerable					
3. Nivel Ingreso Emprendedor			a) 1- 2 SMMLV		b) 3-4 SMMLV		c) Mas de 5 SMMLV			
4. Puntos de Venta		a) 1	b) 2	c) Mas 3		5. Capacidad Exportadora		a) Si	b) NO	
6. El nivel de Ventas respecto al año anterior				a) Bajo	b) Aumento		c) Permanecio Igual			
PARTE 4: ARTICULACION INSTITUCIONAL Y PRIVADA										
1. Bancarizacion Empresa		a) Si	b) No	2. Adquisicion de Credito			a) Si	b) No		
3. Que instituciones les ha prestado apoyo			a) Universidades		c) Alcaldia		e) ONG			
d) Camara de Comercio		f) Otro		¿Cual?						
Observaciones:					Firma Encuestador					
					Leonel Medinar			CC 74080670		

ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA

El estudiante Leonel Medina Rojas perteneciente al programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD a través del desarrollo del proyecto de investigación **“EVOLUCIÓN DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO APROBADAS POR EL FONDO EMPRENDER DEL AÑO 2008 AL 2015 EN LAS CIUDADES DE DUITAMA Y SOGAMOSO”** ha diseñado la siguiente entrevista para ser aplicado a la señora María Inés Umbarila Suárez Gestora de Apoyo Regional Unidad de Emprendimiento, Empresarismo y Fondo Emprender del Sena Regional Boyacá como integrante seleccionado por parte del Ingeniero Leonardo Antonio Brijaldo Vega Líder Regional para atender esta solicitud

El objetivo de este ejercicio es el de lograr determinar los aspectos, variables y buenas practicas que realiza esta Oficina en pro del fortalecimiento empresarial de las unidades productivas citadas en el estudio, además de lo anterior de encontrar aquellos aspectos de mejora los cuales ayuden a permitir una evolución más satisfactoria de dichas empresas. A continuación, se describen algunos aspectos preliminares antes de la definición del cuestionario.

Instrucciones a tener en cuenta:

- Es fundamental para el éxito del ejercicio responder todas las preguntas, si el entrevistado percibe alguna pregunta con ambigüedad se debe tratar de despejar su duda.
- Las respuestas dadas por el entrevistado (s) serán manejadas con la mayor reserva y confidencialidad de acuerdo a las directrices de la Universidad y Política de Comunicaciones de la Oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender.

- La Oficina Regional podrá solicitar de forma previa una revisión de la presente entrevista una vez respondida para su aprobación y publicación final en el presente proyecto de investigación.

- **Fecha de realización:** 28 de Febrero del 2017.

- **Nombre de la Organización:** Oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender Regional Boyacá

- **Nombres y Apellidos del Entrevistado:** María Inés Umbarila Suárez

- **Cargo:** Gestora de Apoyo Regional

- **PREGUNTAS**

1. ¿Cuántas Unidades de Emprendimiento (Centros de Formación Profesional del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA) existen actualmente en las ciudades de Duitama y Sogamoso?

2. ¿Cuántas personas trabajan en las unidades de emprendimiento de la pregunta 1 en el proceso de asesoramiento y acompañamiento de los Planes de Negocio?

3. ¿Con qué frecuencia se realiza dicho acompañamiento y qué condiciones deben tenerse presente para llevarse a cabo?

4. ¿Cuántas Unidades de Emprendimiento Externas (Instituciones de Educación Superior aprobadas por el estado y demás entidades públicas o privadas que asuman el compromiso de asesorar planes de negocio en forma gratuita) están en operación en las ciudades de Duitama y Sogamoso

5. ¿Existen Programas específicos de fortalecimiento por parte de la Oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender para las unidades productivas una vez se presenta la condonación de recursos?

6. ¿Cuáles han sido los resultados de los Programas EmprendeT y FortaleceT en las ciudades de Duitama y Sogamoso?

7. ¿La oficina Regional de Emprendimiento Empresarismo y Fondo Emprender lleva un registro con la evolución de las unidades productivas viabilizadas?
8. ¿Se han realizado estrategias conjuntas con otros actores de la Red de Emprendimiento de Boyacá para fortalecer las Unidades Productivas?
9. ¿Cuál es su percepción acerca de la Red de Emprendimiento de Boyacá?
10. ¿han recibido capacitaciones acerca de la metodología y resultados del Informe GEM Colombia?
11. ¿Tiene Conocimiento de las recomendaciones de la Evaluación realizada por el consorcio Econometría y Oportunidad Estratégica a las operaciones del Fondo Emprender?

Una vez más agradecemos su valiosa colaboración estimado señora María Inés Umbarila Suárez por su amabilidad y tiempo en dar respuesta a la entrevista sin duda la información suministrada será de gran ayuda en el Proyecto de Investigación

Entrevistador:



Leonel Medina Rojas

Estudiante Administración de Empresas UNAD