

RECOMENDACIONES DE ESTRATEGIAS GUBERNAMENTALES PARA POTENCIAR EL  
EMPREDIMIENTO EN BOGOTÁ Y FACILITAR SU ÉXITO Y CONTRIBUCIÓN AL  
DESARROLLO ECONÓMICO DE LA CIUDAD

SANTIAGO CARDOZO BUSTOS

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO  
FACULTAD DE CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO  
BOGOTÁ D.C. 2017

“Recomendaciones de estrategias gubernamentales para potenciar el emprendimiento en Bogotá y facilitar su éxito y contribución al desarrollo económico de la ciudad”

Proyecto de grado

Presentado como requisito para optar por el título de  
Politólogo – Profesional en Ciencia Política y Gobierno  
Facultad de Ciencia Política y Gobierno  
Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario

Presentado por:

**Santiago Cardozo Bustos**

Dirigido por:

**Mónica Ávila**

2017

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar quiero agradecer a mis papás, quienes han estado en todo momento apoyándome en mi trayectoria académica y profesional. Quiero agradecer igualmente a mis hermanas Camila y María Paz por entenderme y acompañarme en todas las noches de estudio que esta investigación implicó, igualmente agradezco a María Juliana por ser el soporte necesario en mi vida, y a su familia por acogerme como un hijo más.

Quiero agradecer a Mónica Ávila mi directora de trabajo de grado, sin ella no hubiera obtenido los resultados que buscaba. A Natalia Borda por los permisos y espacios para desarrollar este proyecto.

Por último quiero agradecer a los emprendedores que participaron en esta investigación, así como a los profesionales y expertos que me guiaron en estos 8 meses de trabajo.

## RESUMEN

*El objetivo de este artículo es analizar qué factores determinan el éxito de un emprendimiento en Bogotá y cómo este contribuye al desarrollo de una sociedad. A través del documento se muestran los resultados obtenidos del proceso de investigación en el que se aplican los hallazgos obtenidos en la revisión bibliográfica al caso de Bogotá, para con ello lograr delimitar los factores que determinan el éxito en el proceso de creación, desarrollo y consolidación de una empresa. Para ello se aplicó un instrumento de entrevistas semi-estructuradas a 10 emprendedores de la ciudad en el marco de la metodología Focus Group; igualmente, se lograron definir cuáles deben ser las estrategias que el Estado, como actor fundamental del ecosistema, debe desarrollar a fin de promover y garantizar el éxito de las nuevas empresas que se traduce en desarrollo social a partir de generación de empleo y desarrollo de capacidades en la población.*

**Palabras clave:** *Emprendimiento, Desarrollo Social, Bogotá, Éxito, Estrategias Estatales.*

## SUMMARY

*The purpose of this article is to analyze which factors determine the success of entrepreneurship in Bogota and how it contributes in the development of a society. Through this document it is shown the results obtained in the research in which it is applied the findings obtained in the bibliographical research in Bogota, and with that demarcate the factors that determine the success in the process of creating, developing and consolidating a company. To do this it was used a resource of semi - structured interviews to 10 entrepreneurs in the city using Focus Group methodology; by the same token it was defined which strategies the State should develop as the main actor of the ecosystem in order to promote and guarantee the success of brand new enterprises which means social development from job generation and development of capacities in the population.*

**Key words:** *Entrepreneurship, Social Development, Bogota, Success, State Strategies.*

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de una nación, entendido como el proceso de expansión de las libertades reales de las que disfruta un individuo (Sen, 1999), está determinado y condicionado por las instituciones sociales y económicas presentes dentro de la sociedad, las cuales pueden ser: los servicios de educación, los servicios de salud, los derechos políticos y humanos, la libertad de expresión y el derecho a elegir a las autoridades públicas; igualmente, este desarrollo está determinado, no de forma exclusiva, pero si necesaria por el crecimiento económico, pues este es un medio para que los individuos puedan expandir las libertades que poseen dentro de la sociedad.

Según lo anterior el empleo y la generación de riqueza por parte de un individuo se constituyen como dos de los garantes de las libertades a las cuales Sen hace referencia.

Las empresas, y sobre todo las pequeñas empresas, poseen gran importancia para el desarrollo, pues generan empleos y productos y/o servicios que responden a necesidades específicas de la población no necesariamente masivas; por ende, la creación de pequeñas empresas contribuye positivamente al desarrollo de una región al satisfacer las necesidades de empleo, es ahí donde radica la importancia de estudiar a estas empresas y al emprendimiento como generadores de desarrollo dentro de una sociedad.

En el caso colombiano resulta interesante analizar este fenómeno de creación de empresas debido a la crisis por la cual atraviesa el empleo en el país, para el mes de enero del 2016, según cifras oficiales del DANE, el índice de desempleo en Colombia se sitúa en 11,9%.

El emprendimiento, que se resume en la materialización, desarrollo y consolidación de una idea de negocio capaz de generar ingresos, empleos y desarrollo para la población, se enmarca dentro de lo que Sen expone como la búsqueda del individuo por aumentar sus libertades fundamentales, dado que a través del emprendimiento los individuos tienen la oportunidad de desarrollar procesos que generen empleo y riqueza, lo que a su vez mejora la calidad de vida de ellos. Lo anterior implica que el individuo pueda vivir de acuerdo a su cultura, pueda cuidar del medio ambiente, tenga acceso a salud y a educación y pueda elegir en qué lugar y de qué forma quiere vivir.

No obstante, para analizar el fenómeno de la creación y consolidación de nuevas empresas, o emprendimiento, es necesario que se estudie según las condiciones propias de la región donde se da el fenómeno, debido a que el contexto influye sobre las empresas y los individuos, así como sus cualidades influyen en las condiciones propias de cada región; por lo anterior hay que analizar en cada caso cuál es la mejor forma de desarrollar un proceso emprendedor exitosamente, para así dar mejor provecho a los recursos que entidades estatales, como Innpulsa (institución del Gobierno Nacional creada en febrero de 2012 con el fin de apoyar y promover el crecimiento empresarial extraordinario, haciendo énfasis en iniciativas de negocio que puedan crecer de manera rápida, rentable y sostenida), destinan para fortalecer los emprendimientos, con la intención de que estos, sean agentes de desarrollo en Colombia.

Para efectos del presente trabajo de investigación, la región que se analizó fue la ciudad de Bogotá, pues por proximidad geográfica y acceso a la información es un ejemplo pertinente para realizar el estudio.

Establecido lo anterior, es pertinente plantear como pregunta de investigación ¿Qué factores determinan el éxito de un emprendimiento en Bogotá y cómo este contribuye al desarrollo de una sociedad?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación, se propone como objetivo general, determinar los factores que inciden en el éxito de un emprendimiento en Bogotá y cómo este éxito contribuye al desarrollo de la ciudad.

Igualmente se estipulan los siguientes objetivos específicos a fin de lograr el objetivo establecido:

- Determinar los factores asociados al éxito de un emprendimiento en Bogotá.
- Establecer de qué forma el fenómeno del emprendimiento contribuye al desarrollo de la población de Bogotá.
- Plantear mecanismos con los que el Estado pueda contribuir positivamente a la creación y consolidación de emprendimientos en Bogotá.

## 1. METODOLOGÍA

Para el presente trabajo de investigación se establecieron 6 fases metodológicas enmarcadas en la modalidad de Investigación diagnóstica y propuesta de alternativa de solución respecto a un problema específico.

### I. Fase de definición de los factores asociados al éxito de un emprendimiento.

En esta fase, se realizó una revisión bibliográfica donde se establecieron los factores asociados al éxito de un emprendimiento. Seguido de ello se procedió a validar los hallazgos de la revisión bibliográfica en emprendedores de la ciudad de Bogotá con las siguientes características:

- Proximidad geográfica: todos los emprendedores deben operar en la ciudad de Bogotá.
- Fundación reciente: ninguno de los emprendedores presentes en este estudio exceden los 7 años de inicio de operaciones de sus empresas.
- Distintas etapas de desarrollo: cada uno de los emprendedores estudiados presenta una etapa distinta de desarrollo en términos de años de operación, empleos generados, ventas generadas, productos y clientes atendidos.
- Diversidad de perfiles de crecimiento: es igualmente importante entender que los emprendedores estudiados cuentan con distintas capacidades y condiciones propias, logrando así un análisis desde distintas perspectivas.

Para el desarrollo del estudio se tomaron dos grupos de 5 emprendedores cada uno, donde a través de la metodología de Focus Group (Entrevistas grupales semi-estructuradas) se logró validar y comparar lo obtenido en la revisión bibliográfica.

Es pertinente señalar, que los emprendedores no conocieron el objetivo de la sesión y contaban con el mínimo de información posible mitigando que los resultados fueran viciados.

Cada una de las entrevistas grupales fue moderada por Santiago Cardozo y Mónica Ávila, sin mostrar inclinación alguna hacia las respuestas; cada vez que se obtuvieron respuestas del interés de la investigación se ahondó sin desviarse del objetivo final. Para la aplicación de la metodología, no se estructura un plan de preguntas sino un plan de temáticas a explorar que son:

#### 1. Historia de cada uno de los emprendedores.

2. Etapa del emprendimiento y relación con el ecosistema, entendiendo por ecosistema la red de instituciones públicas y privadas que apoyan y benefician la creación y el desarrollo de empresas en Colombia en términos de asesoría, financiamiento, visibilidad, entre otros.

#### 3. Factores enfocados a la oferta del emprendedor.

#### 4. Factores enfocados desde la demanda de oportunidades del mercado.

\* Los dos puntos anteriores se incluyen dado que son los dos principales hallazgos de la revisión bibliográfica.

5. Emprendimiento como agente de desarrollo de la población bogotana.

6. El Estado y su papel en el proceso emprendedor que se evidencia en desarrollo social.

II. Fase de análisis de resultados.

Una vez finalizados los Focus Group se realizó la transcripción total de las sesiones, con esta transcripción se hizo un análisis y una recopilación de lo establecido a modo de consenso en las sesiones grupales.

III. Fase de construcción de documento preliminar.

Para la elaboración del primer documento se recopiló y estableció según lo obtenido en los Focus Group y de forma cualitativa, los factores que determinan el éxito de un emprendimiento en la ciudad de Bogotá.

De igual forma para la construcción de la propuesta colectiva se hizo el mismo proceso de análisis pero enfocado en dos temáticas puntuales:

1. El emprendimiento como agente de desarrollo en la población bogotana; esto en el marco de lo establecido en la revisión bibliográfica.

2. El Estado y su papel como articulador y protagonista del proceso del emprendimiento para generar desarrollo social.

IV. Fase de validación.

En esta fase se presentó el documento preliminar a los 10 emprendedores que participaron en las sesiones grupales. Asimismo, se expuso este documento ante un grupo de 5 expertos en temas de emprendimiento en Bogotá que comparten las siguientes características:

1. Experiencia laboral de mínimo 3 años en entidades públicas o privadas de apoyo, promoción y fortalecimiento de emprendimientos en Colombia.

2. Diversidad en las disciplinas académicas de cada uno de ellos.

En esta fase la importancia radica en la validación de la información consignada en el documento y que las soluciones planteadas en él, sean viables y acertadas.

V. Fase de construcción de documento final

En esta fase se construyó el documento final teniendo en cuenta las recomendaciones de los expertos y contando con la aprobación de los 10 emprendedores.



VI. Fase de presentación de documento final.

Finalmente se presentó la versión final del documento a todos los participantes en las distintas fases metodológicas de la investigación.

## **2. RESULTADOS DE LA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Respecto a la problemática de la identificación de los factores asociados al éxito del emprendimiento, se han hecho un sinnúmero de estudios e investigaciones, sin embargo, gran parte de los autores concuerdan con el hecho de que no hay una verdad absoluta o una única categoría de dichos factores.

Varios estudios se han enfocado en construir sus propios parámetros de éxito, la razón de ello, es que cada región donde se desarrollan las empresas, cuenta con una serie de condiciones sociales, políticas, económicas y culturales; por lo cual, no se puede hablar de una receta única para que los emprendimientos logren desarrollarse de forma exitosa.

Sin embargo, vale la pena resaltar algunos de los trabajos desarrollados a fin de mostrar la metodología usada, y los resultados obtenidos y teorizados.

La Universidad de Valencia, España, a través de su departamento de dirección y administración de empresas, realizó un estudio con 18 emprendedores de Silicon Valley, San Francisco, esto con la intención de determinar las claves del éxito de un emprendimiento desde los emprendedores mismos. Las condiciones para la selección de los emprendedores fueron las siguientes: Proximidad geográfica, fundación reciente, sectores declarados como ventanas de oportunidad, distintas etapas de desarrollo y diversidad de perfiles de crecimiento.

Con estos 18 emprendedores, se realizaron entrevistas que, al ser recopiladas, permitieron encontrar puntos comunes, dichos puntos comunes, son los que se concluyen como claves del éxito y son los siguientes:

**Financiación:** Disponer de los recursos necesarios para iniciar la actividad y una política asignativa sensata. (March, 1999) Lo anterior, debido a que la ausencia de preocupaciones económicas y financieras, hacen que el emprendedor asuma mayor riesgo al momento de la creación, igualmente, hace que el emprendedor tenga mayor confianza respecto al desarrollo del mismo.

**Gestión:** En compañías donde la conformación societaria es de 2 o más individuos, existe el gran reto de la adecuada y oportuna comunicación en pro de un ágil proceso de toma de decisiones; asimismo, se encuentra fundamental la injerencia en asuntos sustanciales y no delegación total del negocio a empleados o terceros.

**Campo de actividades:** La constante focalización en las actividades inherentes y fundamentales del negocio, y no desperdiciar recursos ni tiempo en otras actividades;

asimismo, se aconseja no intentar diversificar con prontitud la actividad empresarial, al menos en las primeras etapas del emprendimiento. (March, 1999)

Perfil personal: Entre las características fundamentales, se determina que el perfil personal juega un papel determinante, el cual debe contar con las siguientes condiciones: Apertura a nuevas ideas y una clara voluntad de aprender, confianza en sí mismo y coraje para luchar, absoluta certeza sobre la validez de la idea de empresa, poseer una visión del negocio en el largo plazo, ser consciente de las implicaciones que conlleva ser emprendedor, poseer vocación de emprendedor, apreciar la gestión de su propia empresa, disfrutar con el entorno creado dentro de la nueva compañía y asumir el papel de director de un proyecto común. (March, 1999)

Objetivos y estrategia de crecimiento: Los emprendedores entrevistados, concuerdan en que hay un objetivo más allá de la acumulación de recursos monetarios en el desarrollo de un emprendimiento. Igualmente, afirman que un emprendedor con la convicción necesaria en su labor, no debería poner trabas o límites al crecimiento y la consolidación de su empresa.

Este estudio, a través de la metodología de entrevistas a los 18 emprendedores, logra esbozar los factores que inciden en el éxito de un emprendimiento en la región de Silicon Valley.

Dos enfoques se han dado a la investigación sobre creación de empresas, el primero, trata la investigación desde la oferta de capacidades emprendedoras, observando los elementos que estimulan al individuo a actuar, el segundo, estudia el fenómeno desde la demanda, donde el mercado envía señales a través de oportunidades empresariales.

Respecto a la oferta, los elementos para concretar una idea de negocio se resumen en:

- Motivación en los individuos para buscar ideas.
- Disposición a actuar.
- Disponibilidad y gestión de recursos.
- Selección de medio ambiente donde los emprendedores interactúan (Kantis, Angelelli, &Gatto, 2001)

Igualmente, en estos factores se habla de la motivación que posee cada emprendedor, la propensión a la toma de riesgo, la confianza en sus propias capacidades, la creatividad y la capacidad de liderazgo. Es pertinente señalar, que, al hablar de disponibilidad de recursos, se refieren a los propios o de personas cercanas a ellos, que no hagan que el emprendedor incurra en créditos o financiación con entidades bancarias.

En dicho enfoque, la experiencia laboral, empresarial y específica en el campo de acción del emprendimiento, es otro elemento que se identifica como crucial en la consolidación de una nueva idea de negocio.

Dentro de las investigaciones en este enfoque, se encuentra que el nivel educacional no resulta un elemento diferenciador; no obstante, la mayoría si posee un nivel educativo y formación superior al del promedio de toda la población.

Para McClelland, las características fundamentales son:

- Alcance de control
- Tolerancia a la ambigüedad
- Necesidad de independencia
- Creatividad
- Orientación al trabajo duro

Si bien son categorías distintas, se enmarcan en el primer enfoque y comparten una estrecha relación con lo anteriormente nombrado.

Por otro lado, se encuentra un segundo enfoque, que es el que estudia el fenómeno a partir de la demanda. Uno de los principales factores de este frente, es el Self-employment y el reconocimiento de las actividades empresariales, el grado de respeto y admiración que tenga el entorno y la sociedad sobre la creación de una empresa propia.

La marginalidad y la integración social, a pesar de percibirse como contradictorios, suelen ser factores complementarios, respecto a la marginalidad, se argumenta que los individuos ubicados en ella, suelen ser fértiles para el desarrollo de ideas innovadoras; sin embargo, deben contar con algún grado de integración social para tener acceso a recursos de mercado, orientados positivamente hacia el comportamiento de las empresas. (Kantis, Angelelli, &Gatto, 2001)

Seguido de ello, se visualiza la tendencia a considerar los mercados de factores y condiciones macroeconómicas, donde la movilización de recursos necesarios para poner en marcha la nueva empresa. De igual manera, en estos factores del análisis desde la demanda, se encuentra que la disponibilidad de trabajadores calificados, la disponibilidad de materias primas de calidad y de proveedores, la infraestructura (red de vías públicas, telecomunicaciones) y por último indicadores macroeconómicos tales como: tipo de cambio, inflación y aumento o disminución de la tasa de interés.

Por otro lado, es pertinente señalar la relación que hay entre emprendimiento y educación, pues la educación puede propiciar que los individuos adquieran actitudes emprendedoras.

Para ello, se debe remitir al estudio desarrollado por la Licenciada María Marta Formichella, en el cual expone y demuestra por qué la educación puede propiciar que los individuos desarrollen capacidades emprendedoras, igualmente, esquematiza la

forma en que la existencia de emprendimientos puede contribuir a la disminución del desempleo, y en los efectos positivos, que la existencia del espíritu emprendedor, conlleva efectos positivos sobre el desarrollo de una comunidad.

Para la autora, el éxito de un emprendedor está relacionado intrínsecamente a la actitud que el emprendedor, pues este, debe ser capaz de crear algo nuevo o de dar usos distintos a algo ya existente, de igual forma es un individuo que genera un ambiente colectivo positivo y desarrolla entornos favorables para lograr sus metas, teniendo siempre una visión a futuro. De igual forma, la presencia del elemento innovador es latente en la personalidad del emprendedor, entendiéndose por innovar, la acción de introducir un cambio, que puede darse en la estructura social, la gestión pública, la elaboración de un producto o en la organización de una empresa.(Formichella, 2004)

Para Peter Drucker, “El empresario innovador ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva a cabo el cambio él mismo. Pero (y esto es lo que define al empresario innovador) busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad.”(Drucker, 1985) De la misma forma, Drucker entiende que el emprendedor no es un rasgo del carácter, sino una conducta, donde las personas que necesitan certezas, no poseen las condiciones necesarias para ser emprendedoras, por lo cual, se constituye como otro factor que se puede asociar al éxito del emprendedor.

Respecto a los planteamientos expuestos, surge que la suma del espíritu emprendedor y la capacidad de la sociedad para producir y asimilar cambios, tiene como efecto el crecimiento y el desarrollo económico.

Amartya Sen, entiende el desarrollo como un concepto no solo económico, sino político, social e incluso biológico; donde el concepto mismo se refiere a los factores y cambios cualitativos en la vida del hombre y en su entorno. (Sen, 1999)

En su libro “Libertad y Desarrollo”, Sen expone una relación de dependencia entre el deseo de la sociedad de obtener mayores cantidades de riqueza o producto, con la mejora en la calidad de vida, pues este aumento no es lo que se desea en sí mismo, sino que es un canal o medio por el cual el individuo logra alcanzar mejoras significativas en su calidad de vida.

Sin embargo, aclara que el crecimiento es necesario, pero no es suficiente, dado que un país, por ejemplo, puede tener mayores niveles de producto o riqueza, pero no por eso todos sus habitantes van a disfrutar de las ventajas que dicho aumento significa, por lo cual Sen sugiere que no se deben sacar conclusiones a priori teniendo en cuenta únicamente el crecimiento en el producto de una nación.

Por último, el autor concluye que las libertades políticas y los servicios económicos (oportunidades para participar en el comercio y en la producción) pueden contribuir significativamente a generar la riqueza personal y general, así como recursos públicos para financiar servicios sociales.

Respecto a la relación entre emprendimiento y desempleo, Audretsch afirma que hay una relación ambigua entre ambos fenómenos, por un lado, el desempleo disminuye el costo de oportunidad de iniciar un emprendimiento, pues con un aumento del desempleo, se generan actividades empresariales independientes buscando mitigar los efectos negativos de dicha condición. Del otro lado, se expone que debido a que el desempleado posee bajos niveles de capital humano y de recursos, le es difícil sacrificar lo poco que tiene para sostener una firma independiente, por lo cual el desempleo se podría asociar con bajo nivel de inicio de operaciones.

El bajo porcentaje de emprendimientos es consecuencia de los bajos niveles de crecimiento económico, lo que a su vez resulta en altos niveles de desempleo (Audretsch, 2002); pues al aumentar el número de emprendimientos, el número de desempleados disminuye dado que para las operaciones de un emprendimiento son necesarios empleados que soporten dicha labor operativa.

Alicia Chelen, relaciona la educación, el desempleo y el emprendimiento, pues argumenta que al aumentar las cualidades emprendedoras, a través de la educación, se propicia el espacio para la creación de nuevas pequeñas y medianas empresas, que a su vez generan empleos; asimismo, Ron Thomasson, aclara que fomentar el espíritu emprendedor aumenta el desarrollo empresarial, colaborando así con la disminución de la pobreza y el desempleo y se presenta uno de los motores más importantes del crecimiento y el desarrollo de una región.

Es entonces donde aparece el estado como un actor fundamental como agente de desarrollo, razón por la cual le competen las siguientes funciones:

- Mediar entre ellos, coordinar información, articular necesidades, recursos, ideas y comunicación.
- Integrar a los diferentes sectores y actores de la sociedad.
- Articular lo económico, lo político y lo social.
- Tomar decisiones.
- Escuchar y descubrir las necesidades de la población para responder a las demandas sociales, buscando procesos que permitan llevar a la comunidad a formas en las que la misma encuentre mejoras en su calidad de vida.

Igualmente, entre más agentes del desarrollo participen, más factible será el desarrollo de una región, por lo cual las empresas pequeñas o emprendimientos, cobran un papel relevante, pues estas generan empleo y/o productos específicos a necesidades no masivas.

Establecido lo anterior, es necesario entender que debe haber un proceso de endogenización del emprendimiento, pues para que la creación de nuevos emprendimientos resulte favorable al desarrollo, se debe adaptar el proceso a las especificidades de cada región. De ahí viene la importancia en conocer el

funcionamiento y la estabilidad del mismo, para que así el Estado pueda continuar siendo el agente de desarrollo primordial.

Se debe analizar en cada caso cual será la mejor forma de generar un proceso de emprendimiento, buscando aprovechar de forma eficiente los recursos, mostrando que los agentes del desarrollo tienen que ser capaces de percibir las condiciones sociales que existen en un territorio determinado, sin dejar de lado las debilidades y fortalezas. "...esto para buscar la mejor manera de articular entre los diferentes actores, para comenzar a forjar y fomentar un proceso de desarrollo en el que logren salvar las dificultades y potenciar las fortalezas." Mejorando así, de forma integral, la calidad de vida de toda la comunidad.

### **3. EL ESTADO Y SU IMPORTANCIA EN EL FORTALECIMIENTO DEL EMPRENDIMIENTO**

Es pertinente señalar la importancia del Estado en la creación y consolidación del empleo y el emprendimiento a fin de lograr capacidades y Por ende desarrollo en los ciudadanos. Para lo anterior es necesario aclarar que Colombia es un Estado social de derecho tal y como lo consagra la constitución política en su Artículo primero: "Colombia es un estado social de derecho organizado en forma de República unitaria descentralizada con autonomía de sus entidades territoriales democrática participativa y pluralista fundada en el respeto de la dignidad humana en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general." (Asamblea Nacional Constituyente, 1991)

Una de las características principales del estado social de derecho es el logro del bienestar general de los ciudadanos en términos de recreación, cultura, medio ambiente, participación y sobre todo en asegurar las condiciones de bienestar para todas las capas de la sociedad; para lograr dicho objetivo "... se debe propender por regular las relaciones económicas y sociales y de esta manera asegurar que los beneficios de crecimiento económico se extiendan a la sociedad entera, evitando los extremos de la privatización. Todo ello mediante reformas impulsadas por el Estado." (Muñoz & Lozano, 2008)

Lo que quiere decir que el Estado tiene que asumir la responsabilidad que le compete en la conducción del bienestar, el crecimiento y el desarrollo social. Esto se puede lograr "... por vía de la inversión social el fomento de la pequeña y mediana empresa a fin de desmontar los desequilibrios sociales que derivan en conflictos" (Muñoz & Lozano, 2008)

De acuerdo con el artículo 86 dela Constitución Política de Colombia "Todos los habitantes de la República tienen derecho a un trabajo lícito, libremente escogido y a realizarse en condiciones dignas y justas. La ley protegerá el trabajo en todas sus formas y los derechos que otorga al trabajador son irrenunciables." (Asamblea Nacional Constituyente, 1991) Y el artículo 87 "El Estado promoverá políticas que atiendan al

pleno empleo y a la formación profesional de recursos humanos, dando preferencia al trabajador nacional." (Asamblea Nacional Constituyente, 1991) se puede establecer que El Estado al potenciar el emprendimiento está siendo garante directo de los anteriores derechos mencionados, pues este genera redes de empleo que derivan en el desarrollo mismo de la sociedad

Para dicho efecto la Alcaldía Mayor de Bogotá, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico ha logrado fomentar el desarrollo social y económico en la ciudad; a continuación se expone la estrategia de la Alcaldía Mayor de Bogotá para el periodo comprendido entre el 2012 y el 2015 respecto a la promoción y consolidación del emprendimiento en la ciudad la cual se encuentra consignada en el documento de balance de gestión del período en cuestión.

El proyecto 716 Fortalecimiento a las Iniciativas de Emprendimiento se centró en la problemática de las desventajas de competitividad de los emprendimientos del distrito y su dificultad para entrar y mantenerse en el mercado en congruencia con las dinámicas económicas de la ciudad. El objetivo general de dicho proyecto es "fortalecer la competitividad y productividad de las pequeñas unidades productivas y los emprendimientos del distrito, a través de la implementación de estrategias y servicios que les permitan insertarse y/o mantenerse en el mercado de acuerdo con la dinámica económica de la ciudad." (SDDE, 2015)

Igualmente los objetivos específicos para la resolución exitosa del proyecto 716 son:

1. Disponer de mecanismos que faciliten la accesibilidad a recursos financieros para iniciar el desarrollo de la actividad empresarial de los emprendimientos por oportunidad del distrito.
2. Realizar alianzas público privadas para la vinculación de los emprendedores y los pequeños empresarios con la dinámica económica del Distrito.
3. Fortalecer el ecosistema de emprendimiento a través de la vinculación de sus actores en las discusiones institucionales sobre la intervención desarrolladas por la SDDE que serán dirigidas a los emprendedores de las pequeñas unidades productivas del Distrito.
4. Apoyar la participación de emprendedores y microempresarios en espacios que favorezcan la comercialización de los bienes y servicios que éstos ofertan.
5. Diseñar intervenciones enfocadas a mejorar las competencias técnicas administrativas o jurídicas tecnológicas y financieras de las pequeñas unidades productivas de los emprendimientos del Distrito. (SDDE, 2015)

Lo anterior en el marco de tres estrategias de intervención, la primera es el apoyo emprendimientos de economía popular, la segunda la realización de ferias temporales y permanentes y tercera el apoyo emprendimientos de oportunidad.

Para el desarrollo de la primera estrategia se inició con la recolección de 10000 ideas de negocio a través de la SDDE, se contrataron a operadores con experiencia como la Fundación Universitaria los Libertadores, la Universidad EAN y la Corporación Minuto de Dios, cada uno de los convenios contó con distintas fases que se pueden resumir así:

1. Evaluación y alineación de planes de negocio con el objetivo de identificar los requerimientos de inversión en ellos.
2. Presentación de planes y evaluación para la asignación de recursos financieros.
3. Acompañamiento y seguimiento empresarial. (SDDE, 2015)

Frente a la segunda estrategia, se realizaron ferias temporales en el recinto ferial Plaza de los artesanos durante dos o tres días, para la feria permanente se realizó como todos los años el Festival Navideño, los eventos anteriormente señalados buscaron el apoyo a pequeñas unidades productivas con espacios comerciales y acercamiento potenciales clientes.

Para el cumplimiento de la tercera estrategia, se realizó en Alianza con la Cámara de Comercio Bogotá el proyecto Bogotá Emprende donde manejaban 220 temas para el fortalecimiento empresarial, este modelo estaba basado en la libertad de asistir, a discreción del emprendedor, a las conferencias que consideraban necesarias para el desarrollo de su empresa; sin embargo no se realizaba un acompañamiento específico a cada uno de estos emprendimientos, ya para el año 2013 el modelo se modificó y ahora se basa en rutas que inician con un diagnóstico a partir del cual la Cámara de Comercio de Bogotá hace una guía que el emprendedor debe seguir dando un acompañamiento continuo

A continuación se presentan los resultados e impactos del proyecto 716 Fortalecimiento de las Iniciativas de Emprendimiento en el periodo comprendido entre 2012 y 2015:

En las ferias temporales y la feria permanente la participación fue de 513 unidades productivas en 2012 las cuales reportaron un promedio de volumen de ventas de \$1'345.913, mientras que en el mes anterior al evento las ventas reportadas fueron de \$1'229.057 en promedio, por lo tanto se generó un incremento de los ingresos en promedio de \$116861 en el mes de la feria. El informe de rendición de cuentas Hace énfasis en que la importancia de estas ferias no radica en el aumento de ingresos sino en el acceso diferentes mercados y la creación de contactos para nuevos negocios.



Asimismo el informe de la alcaldía aclara que respecto a este último punto “Es difícil tener una medición y un seguimiento exacto debido a lo dispendioso de la realización de la feria misma.” (SDDE, 2015)

Frente al tamaño de las empresas el 97% se constituyó como microempresa, mientras que el 3% se constituyó como pequeña empresa, las principales actividades económicas de dichas empresas son en su orden: Comercio al por mayor y al por menor 24%, actividades profesionales científicas y técnicas 17%, industrias manufactureras 17%, información y comunicaciones 8%, actividades de servicios administrativos 7%, construcción 5% y alojamiento y servicios de comida 4%.

Por último respecto al aumento el nivel de ventas de las empresas beneficiarias del programa Bogotá emprende se registró un aumento del 10% en 68 empresas encuestadas durante el 2013 y 2015. Los resultados de la estrategia de apoyo a emprendimientos de economía popular se resumen de la siguiente forma:

1. La Universidad EAN evaluó 2075 proyectos de los cuales 2000 tuvieron concepto de viabilidad mientras que 75 no lo tuvieron; de estos 2000, 614 tuvieron aprobación para crédito.

2. La Corporación Minuto de Dios evaluó 1244 proyectos de los cuales 591 tuvieron concepto de viabilidad mientras que 653 no lo tuvieron; de estos 591, 332 tuvieron aprobación para crédito.

3. La Universidad los Libertadores evaluó 1054 proyectos de los cuales 1000 tuvieron concepto de viabilidad mientras que 54 no lo tuvieron; de estos 1000, 349 tuvieron aprobación para crédito.

Por último el informe de balance de gestión expone una serie de conclusiones y recomendaciones frente al proyecto 716 las cuales se esquematizan de la siguiente forma:

1. El presupuesto total para la realización de las ferias temporales, el apoyo emprendimientos economía popular y el apoyo emprendimientos de oportunidad fue de 29.171'974.000 de pesos durante el período 2002 y 2015 cumpliendo a cabalidad las metas contempladas en el plan de desarrollo.

2. Las conclusiones y resultados señalan igualmente que es importante avanzar hacia la implementación de procesos estandarizados en la selección de beneficiarios, igualmente recomienda que la metodología de formulación de planes de negocio y el seguimiento a las unidades productivas beneficiadas sea homogéneo y estandarizado a fin de tener un proceso transparente y plural.

3. Se recomienda medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en las ferias, implementar un sistema de indicadores de gestión, eficiencia y efectividad para lograr tener una medición acerca de los resultados.

4. Es pertinente que se realice la planeación operativa de las ferias con mínimo 8 meses de antelación, a fin de que se cuente con el tiempo necesario para realizar la difusión previa etapa de convocatoria, dando tiempo a la preparación de los emprendedores y la capacitación para atender el evento.

5. Finalmente el informe recomienda mantener alianzas con todos los actores del ecosistema del emprendimiento en la ciudad como La ANDI, Fenalco, Cámara de Comercio de Bogotá, grupos de investigación de universidades, entidades públicas de orden distrital y nacional y entidades financieras como cooperativas y compañías de financiamiento comercial, bancos o fiducias. (SDDE, 2015)

#### **4. SESIONES FOCUS GROUP**

Para la realización de las sesiones de Focus Group, se citaron a dos grupos de 5 emprendedores cada uno para aplicar la metodología de entrevistas grupales semiestructuradas, estos 10 emprendedores contaban con las siguientes características:

- Proximidad geográfica: todos los emprendedores presentes en las sesiones iniciaron y desarrollaron su emprendimiento en la ciudad de Bogotá, si bien algunos ya tienen operaciones en otras ciudades, su inicio fue en la ciudad de Bogotá.

- Fundación reciente: ninguno de los emprendedores presentes en este estudio tiene más de 7 años desde el inicio de sus operaciones comerciales; es pertinente señalar que el tiempo que se toma en cuenta no es el de la formalización de la empresa ya que este no asegura el inicio de una operación comercial.

- Distintas etapas de desarrollo: cada uno de los emprendedores estudiados presenta una etapa distinta de desarrollo en términos de años de operación, empleos generados, ventas generadas, productos y clientes atendidos.

- Diversidad de perfiles de crecimiento: cada uno de los emprendedores presentes en las sesiones tiene capacidades distintas y condiciones propias de las que dependen el crecimiento mismo de sus negocios, con ello se asegura que se estudie desde distintas perspectivas el fenómeno del emprendimiento.

Los participantes no conocieron en ningún momento el objetivo final de la sesión, fueron citados explicándoles que iban a participar de una actividad académica con el fin de estudiar el fenómeno del emprendimiento, de haber explicado el objetivo final, se hubiera incurrido en un error que provocaría la alteración de las respuestas.

Al momento de iniciar ambas sesiones se preguntó a los emprendedores si participarían a modo confidencial de las sesiones, los 10 emprendedores argumentaron que por razones personales, preferían que sus nombres no fueran revelados, igualmente, pidieron que los nombres de sus emprendimientos tampoco lo fueran.

Es necesario aclarar que los resultados obtenidos son producto de un análisis cualitativo de lo obtenido en las sesiones.

#### **4.1 DESCRIPCIÓN DE LOS EMPRENDEDORES**

Emprendedora 1: Taller de corte y grabado láser con 6 meses de operaciones, cuenta con su propio centro de producción operado por 4 empleados, se dedica a cortar toda clase de materiales exceptuando vidrio y metales; su segmento principal de clientes es el de estudiantes universitarios con carreras afines a el diseño, la arquitectura, la ingeniería y artes plásticas. Esta emprendedora decide iniciar operaciones debido a que ve que hay muy pocos establecimientos dedicados a el corte laser y los existentes no ofrecen asesoría personalizada en términos de diseño.

Emprendedor 2: Empresa dedicada a la remodelación y la reestructuración de espacios físicos como áreas comunes, viviendas y locales comerciales, cuenta con 2 empleados-socios y dependiendo de cada proyecto llegan a contratar hasta 20 colaboradores más; su segmento principal de clientes es el de propietarios de viviendas estratos 5 y 6, administraciones de conjuntos residenciales y dueños de locales en zonas comerciales. Deciden emprender hace 2 años como alternativa a la mala remuneración de sus trabajos.

Emprendedor 3: Emprendimiento que a través de una aplicación móvil y una página web conecta tutores académicos con estudiantes que requieren asesorías personalizadas en distintas áreas del conocimiento. Cuenta con 7 empleados directos; el emprendedor 3 decide iniciar operaciones hace 1 año por un reto personal y por pasión por desarrollar y consolidar su propia empresa.

Emprendedora 4: Empresa con 6 años en operaciones comerciales, se dedica al reclutamiento de jóvenes para ocupar vacantes laborales en campamentos de verano en Estado Unidos, con ello los jóvenes logran perfeccionar su nivel de inglés y distintas competencias laborales. Este emprendimiento cuenta con 4 empleados directos, la emprendedora 4 decide materializar su idea de negocio en una empresa a partir de la evidencia de una clara necesidad del mercado que no estaba siendo solucionada, además de esto la emprendedora no tenía una buena remuneración mientras era empleada.

Emprendedor 5: Empresa dedicada a la gestión digital de contratos y al seguimiento de los mismos en pro de la eficiencia presupuestal de empresas públicas y privadas, este emprendimiento cuenta con 5 empleados directos actualmente. La motivación principal para dar inicio a la empresa fue la mala remuneración de parte de su anterior empleador, las pocas libertades en términos de tiempo y sentir que las posibilidades de crecimiento profesional eran limitadas.

Emprendedor 6: Empresa dedicada a la producción y distribución de pulpas de fruta 100% naturales, sin conservantes ni aditivos químicos, el segmento principal de clientes son personas naturales para consumo doméstico y restaurantes, tiene 3 años de operación comercial, empleando de forma directa a 5 personas con contrato a término indefinido y 10 personas por contrato hora/labor. Decide emprender como parte de un proyecto de grado de la universidad, una vez se gradúa, ve que la idea tiene buena acogida y decide continuar como un proyecto de desarrollo empresarial.

Emprendedor 7: Empresa dedicada a la realización de estudios meteorológicos en pro del desarrollo sostenible del medio ambiente y la mitigación de los efectos negativos del desarrollo humano en el ecosistema. Este emprendimiento cuenta con 4 empleados, 3 años de operación comercial y su principal motivación para emprender fue encontrar una alternativa al desempleo.

Emprendedora 8: Emprendimiento que diseña y ejecuta festivales de música y artes para distintos públicos como niños, jóvenes y adultos; es un emprendimiento que lleva 2 años en operaciones, provee empleos a 2 personas aparte de la dueña y dependiendo de cada festival, logra emplear hasta 150 personas por prestación de servicios. La emprendedora 8 opta por la creación de su propia empresa por motivos personales que no puntualizó al ser un tema sensible para ella.

Emprendedor 9: Este emprendimiento cuenta con 6 años de operación comercial, 5 empleados directos y 11 indirectos. Su negocio consiste en la consultoría en recursos humanos para empresas, buscando desarrollar capacidades de trabajo en equipo y fortalecimiento de equipos comerciales a partir del desarrollo de juegos de mesa; él decide emprender argumentando falta de libertad económica y de tiempo en su trabajo previo.

Emprendedor 10: Es un emprendimiento con 4 años de operación comercial, 3 empleados directos y 4 empleados indirectos. Utiliza el Big Data para transformarlo en modelos que propenden por mejorar los procesos de toma de decisiones y de gestión de conocimiento dentro de las organizaciones, esto logra reducir costos y mejorar la productividad de las empresas. Este emprendedor, junto con sus 2 socios, decide emprender para aumentar sus ingresos a medida que eran empleados, no obstante al ver que el emprendimiento empieza a crecer y a demandar más tiempo, deciden retirarse de sus empleos y dedicarse 100% a la consolidación de su propia empresa.

#### **4.2. FACTORES ASOCIADOS EL ÉXITO DE UN EMPRENDIMIENTO EN BOGOTÁ**

A continuación se exponen los factores asociados al éxito de un emprendimiento en Bogotá de acuerdo con los resultados obtenidos del análisis de las sesiones grupales.

- **Pasión:** La pasión y el convencimiento por el tema es el primer factor asociado al éxito de un emprendimiento según los participantes de las sesiones grupales, esto quiere decir que es necesario que haya una alineación y afinidad entre los deseos y gustos del emprendedor con el Core del negocio, y que a su vez este permita el desarrollo de las capacidades propias del emprendedor.

- **Autoestima emprendedor:** El autoestima es un factor igualmente importante, en tanto que los emprendedores confían plenamente en sus capacidades para afrontar y superar los retos que se presentan en el día a día de sus negocios. Esta misma confianza los lleva a considerarse en una posición social superior, igualmente consideran muy importante sentir que están innovando constantemente y creando de la nada en vez de repetir procesos como lo hacen los empleados de cualquier empresa.

- **Ausencia de preocupaciones económicas:** El hecho de que el emprendedor tenga preocupaciones económicas puede ser un obstáculo para el desarrollo mismo del negocio, debido a que el flujo de caja y las ganancias del emprendedor van a estar encaminado a saldar sus deudas como prioridad en vez de generar reinversión en el negocio, al no hacer dicha inversión no se estimula el crecimiento y el desarrollo del emprendimiento mismo; por lo anterior, los emprendedores concuerdan en que tener una base económica importante si es determinante para el éxito de su emprendimiento, igualmente, los emprendedores concuerdan en que a veces no son ellos os que cuentan con dicho capital sino su círculo cercano por ejemplo pareja o padres, que les den el soporte económico para no percibir ganancias de forma inmediata sin afectar su nivel de calidad de vida.

- **Salir de la zona de confort:** Todos los emprendedores concuerdan en que ser emprendedor y ser empleado son dos estilos de vida antagónicos donde el eje central de su rivalidad es la libertad económica y de desarrollo profesional. Ser profesional implica estar inmerso en una zona de confort donde el estilo de vida se basa en el cumplimiento de un horario específico de trabajo, una remuneración limitada - no de acuerdo a las capacidades- sino al cargo que uno desempeña y donde el crecimiento profesional está sujeto a estructuras organizacionales poco dinámicas, asimismo, ser empleado implica que las ganancias obtenidas, producto de la rentabilidad de la compañía donde se trabaja, son destinadas al enriquecimiento de unos terceros dueños de la misma; por el contrario, el emprendedor goza de libertad en su estilo de vida lo que le permite dedicar más tiempo a su familia, sus gustos personales y su desarrollo propio, así como disfrutar a su antojo las ganancias de la rentabilidad de su propia empresa.

Por lo anterior, los emprendedores concluyen que estar inconforme con esa zona de confort determina en gran medida la creación, el desarrollo y la sostenibilidad de sus emprendimientos.

- **Círculo familiar y social:** Las personas que rodean a los emprendedores deben creer y apoyar firmemente la labor de estos. Familia, amigos y personas cercanas

generan en el emprendedor una seguridad y un respaldo que les permite afrontar y superar las barreras de las operaciones de la empresa, con el único propósito de no defraudar a quienes creen en ellos y fortalecer los lazos de confianza con sus allegados. Los emprendedores consideran que sus amigos y familiares los perciben como personas diferentes, arriesgadas, inteligentes y con un diferencial frente a la mayoría de la sociedad, lo cual también es una gran motivación para lograr el éxito.

- Educación: Los participantes de las sesiones ponen en evidencia que la educación es un factor muy importante en el desarrollo de cada emprendedor, debido a que si la formación académica está alineada con el Core del negocio, generará en el emprendedor ventajas competitivas para su negocio. Sin embargo, tener un título profesional no asegura el éxito del emprendimiento, por ejemplo, ser profesional en arquitectura no es determinante para el éxito de un emprendedor que tiene un restaurante, en cambio sí lo es para un emprendedor cuyo negocio es la construcción de casas con materiales no convencionales; para ellos, la Universidad no enseña a ser emprendedor, les da unas bases que facilitan algunas cosas y mitigan algunos riesgos.

- El éxito de otros: Para los emprendedores ha sido fundamental conocer casos de éxito y de fracaso de otros emprendedores. Para ellos la experiencia lo es todo, por ende, conocer de cerca cuáles han sido los obstáculos en un proceso de creación y consolidación de empresa de parte de otros, así como la forma en la que los han superado, les ha servido como referente para la operación de sus empresas.

- Reto: Lograr el éxito significa un reto personal para realizarse en un proyecto de vida claro, que en sí viene siendo la esencia de lo que para ellos es un verdadero emprendedor. Es un reto personal demostrarse a ellos y a los demás, que son capaces de consolidar una idea de negocio en una empresa rentable debido a que ven a los emprendedores en una posición de ventaja y superioridad frente a los empleados.

- Malas condiciones laborales en Colombia: Los emprendedores argumentan que las condiciones laborales en Colombia no son las más óptimas, pues hay una mala contratación de parte de las empresas en términos de jornadas laborales, remuneración y desarrollo de capacidades y conocimiento, lo cual se evidencia en una baja calidad de vida de los empleados, por ello, desarrollar un emprendimiento les permite mejoras sustanciales en sus niveles de calidad de vida, pues les da autonomía de jornadas, posibilidad de lograr mayor remuneración y tener una curva de aprendizaje mucho más grande.

Si a lo anterior le sumamos que los emprendedores, dentro de la operación de sus negocios propenden por un cambio en el paradigma de la vida laboral, obtenemos como resultado que el equipo que trabaja con ellos recibe una mayor retribución que una empresa tradicional, es decir que los equipos trabajan con una visión diferente pues los

emprendedores, en este caso los jefes, buscan el desarrollo profesional y social de la comunidad que se beneficia del emprendimiento.

- **Necesidades económicas:** Algunos emprendedores son enfáticos en afirmar que se vieron motivados a desarrollar sus emprendimientos a causa de las necesidades económicas que tenían, pues encontraron que al desarrollar su propio negocio podían obtener mayores ingresos que al ser empleados, y con esta misma visión han permeado a los miembros de su equipo, buscando para ellos el desarrollo de oportunidades y capacidades que se traducen en la mejora de sus niveles de calidad de vida. Asimismo, tienen claro que su objetivo en términos de desarrollo social, es el de generar empleos de calidad sin importar que esto represente menores ingresos para su empresa, pues consideran que el capital humano es el principal activo con el que cuentan, por ende siempre buscarán lo mejor para ellos.

- **Tiempo:** Por último, ven el tiempo con un factor fundamental, pues deben tener claro en qué momento deben iniciar las operaciones del emprendimiento, casi siempre dependiendo de la oportunidad de mercado que se les presenta y deben tener en cuenta en qué momento preciso deben hacer cambios sustanciales para su negocio en términos de: Consecución de nuevos clientes, adquisición de activos, adquisición de deuda, inclusión de nuevos miembros del equipo, búsqueda de inversión, desarrollo de nuevos productos y apertura de nuevos mercados. El tiempo también supone un factor de éxito debido a que es un anhelo que todos los emprendedores tienen, el deseo por ser autónomos y tener libertad en cómo distribuyen y utilizan su tiempo, los motiva siempre a consolidar su propuesta de negocio.

#### **4.3 OTRAS OBSERVACIONES DE LAS SESIONES FOCUS GROUP.**

- Los emprendedores consideran que la adquisición de capitales semilla por parte de entidades externas a la empresa, no es un factor determinante para el éxito de sus negocios, pues para ellos la tracción necesaria para operar se puede adquirir mediante otras formas de financiación, a pesar de ello, aclaran que es importante contar con el dinero necesario para realizar una primera inversión y poder sostenerse sin un retorno inmediato de dinero; es decir, consideran que es importante contar con un capital inicial pero no es necesario que este capital provenga de instituciones que apoyan el desarrollo de empresas.

- La mayoría de emprendedores manifestaron desconocer todas las entidades públicas y privadas del ecosistema del emprendimiento en Colombia, sus programas y los beneficios a los que podrían acceder a través de ellas, solamente conocían unas pocas: Innpulsa, Cámara de Comercio, Fundación Bavaria y Corporación Ventures.

- Un momento álgido de la discusión surgió al momento de hablar de las 4 entidades en cuestión, pues los emprendedores concordaron en que los beneficiarios que acceden a los programas de estas entidades tienden a tener un alto componente digital como aplicaciones móviles o páginas web; para los participantes de las sesiones, el fenómeno del emprendimiento en un país como Colombia va más allá del desarrollo digital dado que es una alternativa al desempleo y a la falta de seguridad social, por lo que un emprendedor no es solo el que innova en términos digitales sino el que ve una necesidad del mercado y la suple.

Los emprendedores consideran entonces que el Estado debería abrir más el espectro de los emprendimientos a los que beneficia en sus programas, viendo de forma integral en fenómeno en Colombia y no limitándolo al componente digital.

- Únicamente 4 de los 10 emprendedores han sido beneficiarios de programas de entidades públicas o privadas que promueven y propenden por la creación, el desarrollo y la consolidación de modelos de negocio, entre los programas que nombran están: Destapa Futuro de Bavaria, Convocatorias de Innpulsa, Concurso Nacional de Emprendedores Ventures, Red de ángeles inversionistas y programas de fomento empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá.

(SDDE, 2015) Actualmente el Estado cuenta con muchas políticas y recursos destinados al apoyo y el desarrollo del emprendimiento en todo el país, sin embargo la percepción de los emprendedores es que no hay mediciones asertivas ni reales de los resultados de dichos programas, lo anterior no permite establecer una relación de causalidad entre los recursos destinados, las políticas públicas diseñadas, los planes ejecutados y los resultados de los emprendimientos. Por ejemplo, uno de los emprendedores tuvo la oportunidad de beneficiarse de uno de los programas de mentoría estratégica para emprendimientos de Innpulsa, no obstante, él expone que su mentor nunca logró entender el Core<sup>1</sup> del negocio y las necesidades del mismo, igualmente, el programa careció de seguimiento, con lo cual no le permite relacionar su éxito actual con el programa de Innpulsa del que se benefició.

El Estado tiene una falla de comunicación con los emprendedores, lo anterior sustentado en el hecho de que los emprendedores no conocen bien las instituciones e iniciativas públicas que por objetivo tienen el desarrollo y crecimiento de sus negocios. De igual forma, el Estado no comunica a la comunidad de pequeños empresarios, los resultados positivos obtenidos de los programas que ofrecen; los emprendedores concuerdan en que la causa de este fenómeno es la falta de medición y seguimiento, donde el Estado no comunica porque no conoce qué comunicar.

#### 4.4.1 EXCESO EN LOS TRÁMITES PARA LA FORMALIZACIÓN DE EMPRESAS

---

<sup>1</sup> Core: Se entiende por Core el centro o eje principal del negocio, aquello por lo que se crea y lo que al final va a generar el mayor valor agregado.



Los emprendedores llegaron al consenso de que los trámites requeridos para la creación y formalización de empresas son excesivos y difíciles de entender, pues no hay instituciones donde estén centralizados todos los procesos que implican dicha labor. Igualmente, se establece que el Estado debería tomar como punto determinante para el cobro de impuestos, la utilidad neta que generan los emprendimientos y no activos y patrimonio como se hace actualmente, esto facilitaría el flujo de caja y a su vez haría que el emprendimiento fuera más dinámico, mitigando así los efectos negativos de la tributación al Estado.

En este punto, los emprendedores fueron enfáticos igualmente en criticar duramente que el Estado no está tramitando proyectos de ley que los beneficien no solo en alivios tributarios sino en acceso a tasas de crédito manejables; actualmente los bancos imponen las tasas de crédito más altas del mercado a los emprendedores ya que no tienen un respaldo confiable para el manejo de deuda.

#### 4.4.2. REQUISITOS PARA SER ACREEDOR O BENEFICIARIO DE LOS PROGRAMAS CON RECURSOS ESTATALES.

Los emprendedores participantes de las sesiones grupales expresaron los excesos de trámites, en los que deben incurrir, para ser acreedores o beneficiarios de los programas estatales, argumentaron que exigen muchos requisitos que son innecesarios, también exigen largos formularios diseñados para que solo algunos tipos de emprendimiento, que solo funcionan en proyecciones económicas, sean los beneficiarios.

Lo anterior ha generado que un grupo específico de emprendedores, hayan ganado en muchas oportunidades capitales semilla, premios, beneficios, asesorías y recursos de distintas instituciones públicas y privadas, siendo siempre los mismos ganadores, se está promoviendo el desarrollo de emprendedores pensados para ganar concursos y no para generar cambios sociales producto de las operaciones de las empresas.

Seguido de ello, los emprendedores expresaron su inconformidad con los programas que otorgan algún tipo de financiamiento, donde la preocupación es cumplir con planes excesivamente burocráticos y poco flexibles, sometidos muchas veces a interventoras técnicas y financieras, que no les da margen para usar ese dinero de acuerdo a las necesidades que van presentando, igualmente, al ser acreedor de estos beneficios económicos, los emprendedores se preocupan más por no ser sancionados que por gastar el dinero de forma eficiente.

#### 4.4.3. EL ESTADO COMO CLIENTE BETA

Al referirse a un cliente beta, los emprendedores expresan que es aquel cliente que es el primero en creer en la idea y que es capaz de pagar por el producto o servicio. Este cliente le permite al emprendedor validar constantemente, a través de la operación

misma, el comportamiento de su producto o servicio y le genera la tracción suficiente y el respaldo para conseguir nuevos clientes, con dicha validación, el emprendedor logra mejorar todos los aspectos dentro de su cadena de producción y le genera un know-how necesario para atender de mejor forma las necesidades que el mercado le está mostrando.

No obstante, actualmente el Estado, que se manifiesta en las distintas autoridades e instituciones de la ciudad de Bogotá, impone una gran cantidad de obstáculos burocráticos y de experiencia y trayectoria para que los pequeños empresarios logren ser clientes de él por primera vez. El conjunto de instituciones estatales de orden local y nacional, propende por contratar a grandes empresas con un músculo financiero mucho mayor en vez de contratar a micro empresarios, que si bien no tienen el músculo, si traducen sus ganancias por actividades comerciales en desarrollo social; lo anterior se explica no solo por el músculo financiero, sino por los años de experiencia, el respaldo por gran cantidad de clientes atendidos, el nombre o el posicionamiento de marca que ya tienen.

## **5. SOLUCIÓN**

En primera instancia la Alcaldía de Bogotá, a través de sus instituciones, debe medir los resultados de los distintos programas de apoyo al emprendimiento, esta medición le permitirá ser más asertivo al momento de replantear y evaluar las iniciativas que están operando, partiendo desde los resultados obtenidos y no desde las suposiciones de las entidades e instituciones, asimismo, debe comunicar adecuadamente los resultados en cuestión, a fin de lograr la visibilidad de la que carecen actualmente, motivando a más emprendedores a participar y ser beneficiarios de los programas y ayudas que están generando.

En segunda instancia La Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá debe encontrar canales más efectivos de comunicación con los emprendedores, mostrando las ventajas de ser beneficiario de dichas instituciones; en este mismo orden, debe asegurar que las instituciones privadas que operan a nombre o en alianza con él también tengan la visibilidad necesaria para que quienes los necesitan accedan de forma fácil y rápida. Para este caso La Secretaría debe velar por la inclusión y beneficio de más emprendedores, debe luchar contra los emprendimientos que continuamente obtienen beneficios de los programas estatales, acabando con los emprendimientos que solo funcionan en el discurso, para así favorecer a una población mayor.

Igualmente, es importante que dicha institución, apunte a convertirse en el cliente beta de los emprendimientos que lo requieran, esto generará dinamismo en el flujo de caja y la tracción necesaria para mejorar las condiciones de sus colaboradores, si la Alcaldía de Bogotá se convierte en un cliente beta, el emprendedor tendrá la facilidad de acceder a nuevos clientes ya que contará con un producto o servicio respaldado y

validado comercialmente, permitiéndole a la empresa ampliar las redes de empleo que se traducen en desarrollo social, evidenciable en el acceso a mejor educación, capacitación, mejoras en la calidad de vida y superación de las necesidades básicas insatisfechas de la población de colaboradores con la que cuenta.

No obstante, es pertinente señalar que la principal función de las Instituciones estatales que promueven el emprendimiento en la ciudad de Bogotá, debe ser la de facilitar la creación, el desarrollo y la sostenibilidad de los emprendimientos en la ciudad a través de más y mejores programas de apoyo empresarial diseñados según las dinámicas mismas y las necesidades de los emprendedores, velando por un enfoque diferencial donde a partir de los resultados y las mediciones, se vayan replanteando y mejorando los programas, igualmente debe velar por la transparencia en las reglas de juego de los emprendedores, debe propender por disminuir y mitigar las desventajas competitivas en las que están, con tasas de tributación que dependan y se acomoden al momento que vive la empresa, castigando las utilidades netas y no la inversión, generando alivios tributarios a aquellos emprendimientos que generen empleo y dinamización del mercado dentro de la población.

Por último El Estado, debe garantizar que los grandes clientes de estos emprendimientos tengan un mejor trato con los mismos, regulando el tiempo máximo entre la emisión y el pago de las facturas para no afectar sus flujos de caja, pues se evidencia que en ciertos casos pasan hasta 4 meses desde que el emprendedor entrega su producto o servicio hasta que recibe el pago por el mismo. Si el Estado regula esto las ventajas serán inmediatas, mitigando el riesgo de fracasar por no contar con el flujo necesario para reinvertir y desarrollar su negocio; para ello las instituciones involucradas en el potenciamiento del emprendimiento en Bogotá, deben articularse y trabajar de la mano con el Estado central, dado que no es posible regular únicamente esto para la ciudad, por lo cual debe llevarse a un plano nacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abdalá, E. (2004). *International labour organization*. Recuperado el 17 de Febrero de 2016, de [http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man\\_eva/index.htm](http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_eva/index.htm)
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá.
- Audretsch, D. (2002). *Tinbergen Institute*. Recuperado el 17 de mayo de 2016, de <http://www.tinbergen.nl/discussionpapers/01074.pdf>
- Baker, J. (2000). *Banco Mundial*. Recuperado el 17 de Febrero de 2016, de <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/EXTISPM/0,,contentMDK:20194199~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:384329,00.html>

- Bonilla, B. E. (2007). *Biblioteca virtual de salud en Cuba*. Recuperado el 17 de Febrero de 2016, de [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15\\_3\\_07/aci08307.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.htm)
- Chelen, A. (1999). *INTEC Chile*. Obtenido de [http://www.intec.cl/documentos\\_linea/ARI2487-INV-PFDI.pdf](http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-PFDI.pdf)
- Drucker, P. (1985). La Innovación y el empresario innovador. En P. Drucker, *La Innovación y el empresario innovador* (págs. 25-26; 35-44). Edhasa.
- Formichella, M. M. (enero de 2004). *Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción - Provincia de Buenos Aires*. Recuperado el 20 de mayo de 2016, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Jiménez, K. C. (2000). *Universidad de Murcia*. Recuperado el 17 de Febrero de 2016, de <http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/1721/1771>
- Kantis, H., Angelelli, P., & Gatto, F. (2001). *Slade Internacional*. Obtenido de <http://www.sladeinternacional.com/wp-content/uploads/2014/03/Nuevos-Emprendimientos-Kantis-Angelelli-Gatto.pdf>
- March, I. (1999). Las claves del éxito en nuevas compañías innovadoras según los propios emprendedores. *Revista DyO*, 167-176. Obtenido de [file:///C:/Users/usuario/Downloads/303-605-1-SM%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/303-605-1-SM%20(2).pdf)
- McClelland. (1961). *The achieving society*. *The free press*.
- Muñoz, I. R., & Lozano, J. I. (2008, Abril). Del Estado de derecho al estado social de derecho. Retrieved Febrero 01, 2017, from Universidad Autónoma del Caribe: [https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas\\_cientificas/juris/volumen-5-no-10/art-1.pdf](https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/juris/volumen-5-no-10/art-1.pdf)
- Richard Muñoz, M. P., & Sandoval de Ecurdia, J. M. (2003). *Banco Mundial*. Recuperado el 17 de Febrero de 2016, de <http://www.worldbank.org/poverty/spanish/impact/overview/howtoevl.html>
- Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá. (2015). Balance de gestión 2012 -2015. Retrieved 01 05, 2017, from Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá: <http://www.desarrolloeconomico.gov.co>
- Sen, A. (1999). Desarrollo y libertad. En A. Sen, *Desarrollo y libertad* (págs. 19-75). Planeta.
- Thomason, R. (2002). *Ybiz*. Obtenido de <http://www.ybiz.com/aybizweb/aboutyabt/brochurespdf.PDF>
- Valdés, M. (2008). *Colegio Dr. Río de Loza*. Recuperado el 17 de Febrero de 2016, de [http://www.colegiodrriodelaloza.edu.mx/trabajosocial/septimo/Evaluacion%20de%20proyectos%20sociales/Evaluacion\\_impacto\\_de\\_proyectos\\_sociales.pdf](http://www.colegiodrriodelaloza.edu.mx/trabajosocial/septimo/Evaluacion%20de%20proyectos%20sociales/Evaluacion_impacto_de_proyectos_sociales.pdf)
- Zuluaga, S. (18 de Febrero de 2016). ¿Qué evaluaciones ha realizado Innpulsa Colombia? (S. Cardozo, Entrevistador) Bogotá, Colombia.