

PROPUESTA DE PROGRAMA DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO PARA LOS  
MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DEL META.

MARCO ANTONIO AGUDELO ARISTIZABAL

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS - ECACEN

COLOMBIA

2014

PROPUESTA DE PROGRAMA DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO PARA LOS  
MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DEL META.

MARCO ANTONIO AGUDELO ARISTIZABAL

Trabajo de investigación para optar al título de especialista en gestión de proyectos

Directora

MARÍA CRISALIA GALLO ARAQUE

Líder zonal ECACEN - ZAO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS - ECACEN

COLOMBIA

2014

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## DEDICATORIA

A mis hijos; Daniel y Valeria  
quienes me motivan cada día a ser  
mejor persona, a mi esposa por apoyarme  
en todo momento y a mis padres por ser el referente a seguir.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a mi Universidad en pleno por permitirme alcanzar un logro académico más, por fortalecer mi autonomía y autogestión, a mis familiares y amigos, quienes son testigos del camino recorrido y de los sacrificios que se deben hacer cuando se trabaja en la construcción de los sueños, también a mis profesores y compañeros de estudio y de trabajo, los cuales me animaron siempre a continuar.

## **RESUMEN**

Con la presente investigación se realiza una conceptualización ajustada del término emprendimiento, entendido como una acción que permite materializar objetivos, el cual en los últimos años se ha convertido en toda una estrategia de los gobiernos para disminuir la pobreza y coadyuvar a que la población sea motor de desarrollo en sus comunidades.

Se establece una ruta propuesta para el apoyo a los emprendedores desde las administraciones municipales, logrando el concurso activo del ecosistema del emprendimiento, con miras a potencializar las iniciativas empresariales por medio del apoyo decidido en tres etapas identificadas.

Palabras clave (Emprendimiento, emprendedor, apoyo, ruta de emprendimiento, innovación, gestación, materialización, aceleración)

## **ABSTRACT**

With this research a tight definition of the term entrepreneurship, understood as an action that allows realize objectives, in recent years has become a whole strategy of governments to reduce poverty and contribute to the population is motor development is done in their communities.

A route proposed to support entrepreneurs from local governments, making the active involvement of the ecosystem of entrepreneurship with a view to strengthening social entrepreneurship through the strong support in three stages identified set.

Key words (Entrepreneurship, entrepreneurial support, route of entrepreneurship, innovation, gestation, materialization, acceleration

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	12
1. PLANTEAMIENTO, ANÁLISIS Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	14
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	14
1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.2.1 Redes Regionales De Emprendimiento.....	19
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	22
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	22
1.6 OBJETIVOS.....	23
1.6.1 OBJETIVO GENERAL .....	23
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24
1.7 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	24
2. MARCOS DE REFERENCIA.....	26
2.1 MARCO TEÓRICO .....	26
2.1.1 El emprendimiento desde la visión de la Economía .....	27
2.1.2 El emprendimiento desde la visión de la Sociología.....	28
2.1.3 El emprendimiento desde la visión de la Psicología:.....	31



2.2	MARCO CONCEPTUAL .....	32
2.2.1	Stakeholders .....	33
2.2.2	Conceptos Relacionados .....	35
2.3	MARCO LEGAL .....	43
3.	METODOLOGÍA .....	50
4.	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	53
4.1	DOCUMENTACIÓN DE CASO EXITOSO DE EMPRENDIMIENTO EN EL DEPARTAMENTO DEL META (Entrevista/encuesta).....	54
4.2	RUTA DE EMPRENDIMIENTO PROPUESTA .....	55
4.3	ELEMENTOS TRANSVERSALES .....	56
4.4	ETAPAS DE LA RUTA DE EMPRENDIMIENTO PLANTEADA .....	58
4.4.1	Gestación.....	58
4.4.2	Materialización.....	60
4.4.3	Aceleración.....	62
4.5	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	65
5.	CONCLUSIONES .....	66
5.1	RECOMENDACIONES .....	67
5.2	BIBLIOGRAFÍA .....	69
	ANEXOS .....	72
	ANEXO NO. 1 .....	73

Instrumento de caracterización de casos exitosos de apoyo al emprendimiento en el departamento del Meta. ....	73
---	----

## LISTADO DE TABLAS E ILUSTRACIONES

Tabla 1 – Siete perspectivas sobre el emprendimiento .....	41
Ilustración 1 - Cadena de valor del emprendimiento.....	41
Ilustración 2 Tipos de emprendimiento .....	43
Tabla 2 - Ficha técnica entrevista.....	50
Tabla 3 - Actores del emprendimiento entrevistados.....	51
Tabla 4 - Documentos revisados.....	52
Ilustración 3 - Ruta de emprendimiento propuesta para los Municipios .....	57
Tabla 5 - Cronograma de actividades.....	65



## INTRODUCCIÓN

El emprendimiento en Colombia es una de las estrategias que dispone el gobierno nacional para disminuir las crecientes brechas de desigualdad e inequidad, teniendo en cuenta que posibilita oportunidades a la población y permite sacar adelante iniciativas productivas innovadoras que den respuesta a las necesidades del mercado y de la población en general.

Así mismo la apuesta a futuro es que por medio del emprendimiento se logre hacer frente al escenario del posconflicto en nuestro país, ya que el aparato productivo Colombiano no está preparado para recibir miles de personas que una vez dejen las armas, entrarán a hacer parte del gran grupo de desempleados que requieren de oportunidades reales para garantizar una adecuada reintegración a la vida civil y un aporte significativo al país.

Con la realización y presentación de este trabajo, se pretenden establecer los lineamientos necesarios para la implementación de programas locales de apoyo al emprendimiento como estrategia para impulsar el desarrollo económico local y regional que dé respuesta a las necesidades actuales y futuras de la población colombiana y del mercado internacional.

El estudio se presenta de forma organizada en cinco capítulos. El primer capítulo contiene el planteamiento, análisis y delimitación del tema, el segundo contiene la revisión de la literatura existente sobre el tema, en el tercer capítulo se hace referencia a la metodología

utilizada en la investigación, en el cuarto capítulo se analizan los resultados y en el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Los resultados de la investigación serán la base para que los municipios interesados en apoyar temas relacionados con el emprendimiento logren apropiarse una ruta óptima para maximizar los resultados esperados.

## **1. PLANTEAMIENTO, ANÁLISIS Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Al analizar el antes y el ahora, se encuentra que en los últimos años, Colombia ha mostrado grandes avances en temas de emprendimiento e innovación; entre otras tenemos la creación de la Ley 1014 de Fomento al Emprendimiento (2006), la Política Nacional de Emprendimiento (2009), el posicionamiento central de estos temas en el Plan Nacional de Desarrollo (Ley 1450 de 2011), así como la consolidación de los Sectores basados en la innovación como una locomotora para la Prosperidad, lo anterior con posibilidad de potencializarse gracias a una nueva Ley de Regalías, la cual contempla importantes recursos destinados para Ciencia, Tecnología e Innovación, con lo cual se debe reconocer que se han presentado importantes avances en la institucionalidad del país, no obstante se requiere diseñar e implementar estrategias que articulen el ecosistema del emprendimiento y permitan cumplir con los resultados esperados.

La Ley 1014 de 2006, “De fomento a la cultura del emprendimiento”, dispone un conjunto de principios normativos que sientan las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional para promover el emprendimiento y la creación de empresas. Así mismo direcciona el desarrollo económico del país, por medio de la promoción de las actividades productivas a través de procesos de creación de empresas cada vez más competentes, articuladas con las cadenas y sectores productivos reales relevantes y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo.

La Red Nacional para el Emprendimiento (RNE), creada el 11 de septiembre de 2008, aprobó y puso en marcha la política de emprendimiento en Colombia, dentro de lo cual se formuló el plan estratégico nacional de emprendimiento.

Dicha política de emprendimiento prioriza cinco objetivos estratégicos para el 2014 que fueron aprobados por la Red Nacional de Emprendimiento, que son:

- 1.) Industria de soporte – fortalecimiento de entidades de apoyo al emprendimiento.
- 2.) Financiamiento – promover mecanismos financieros e incentivos tributarios para el emprendimiento.
- 3.) Articulación institucional – fomentar relaciones de cooperación y acción colectiva entre las entidades de apoyo al emprendimiento.
- 4.) Mentalidad y Cultura – reivindicar el papel de los emprendedores como una pieza clave para el desarrollo económico ante la sociedad en general y promover el emprendimiento como una magnífica opción de carrera.
- 5.) Educación, Ciencia y Tecnología – sistema educativo que promueva el emprendimiento, y que genere las condiciones propicias para el desarrollo del conocimiento científico y tecnología de origen nacional y estimule la capacidad innovadora para lograr la creación de mayor valor.

Lo anterior es un importante referente para la presente investigación, ya que contempla no solo el necesario fortalecimiento de entidades de apoyo al emprendimiento y la articulación de las mismas como es el caso de la investigación, sino que además contempla el



afianzamiento de la cultura emprendedora, formación con énfasis en innovación y financiamiento.

En temas de emprendimiento es importante tener en cuenta que no existen fórmulas mágicas, infinidad de autores han aportado al tema y la gran mayoría aporta rutas y metodologías válidas con buenos resultados, lo cual aumenta la divergencia de posiciones, de lo cual se observa que no existe un acuerdo generalizado sobre “La mejor forma de apoyar el emprendimiento”; de hecho, no hay una forma única de avanzar, y por eso es necesaria una aproximación práctica, focalizada, y diferencial que tenga en cuenta conjuntamente, tanto las realidades de la región, como los tipos de emprendimientos presentes en cada comunidad acorde a sus saberes propios, ya que un único modelo perdería pertinencia según la población en que se desarrolle.

## **1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

En el año 2013, la fundación Endeavor realizó el “Mapeo del Ecosistema de Apoyo al Emprendimiento en Colombia”, encontrando que desde 2005 “El interés en apoyar el emprendimiento ha crecido en un 338 %” en el país, con la aparición de nuevos actores y mayor apoyo a los emprendedores.

En Colombia es el Ministerio de Comercio, Industria y turismo el encargado de formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la

industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior”. (Art. 1. Decreto 210 de 2003). Por esta razón en su planeación estratégica, y en desarrollo de las bases establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para todos”, ha asumido importantes retos para llevar al país a mejores niveles económicos y de desarrollo.

Las bases del PND (Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014) “Prosperidad para todos”, en el capítulo III, Crecimiento Sostenible y Competitividad, establece como meta para el desarrollo económico, un crecimiento potencial del 6 por ciento o más de manera sostenida y sostenible social y ambientalmente. Y anota que para lograrlo se requiere avanzar en tres ejes fundamentales:

- La innovación;
- La política de competitividad y de mejoramiento de la productividad
- La dinamización de sectores “locomotora” que a través de su impacto directo e indirecto lideren el crecimiento y la generación de empleo.

En el mismo documento se propone desarrollar cinco “Locomotoras de crecimiento”, dentro de las cuales una apunta a nuevos sectores basados en la innovación. Se estima que en los próximos cuatro años, las cinco locomotoras incrementarán el crecimiento económico del país en 1,7 puntos porcentuales por año, reducirán la pobreza durante el cuatrienio en

cerca de un 1,2% y la indigencia en cerca del 1,0%, y adicionalmente disminuirán la tasa de desempleo en 26 puntos básicos por año.

El Gobierno Colombiano ve entonces en la innovación una herramienta trascendental para el desarrollo económico y social, otorgándole la mayor relevancia, al considerar la innovación como un “símbolo de nuestra visión de futuro, nuestra apuesta hacia un mayor desarrollo, y nuestra firme ambición de competir a la par con países de mayores ingresos en los mercados internacionales, tanto con bienes y servicios de alto valor agregado, como a través de la generación de nuevas tecnologías y conocimiento”.

Considera el Plan Nacional de Desarrollo, que para alcanzar este propósito, es necesario promover la innovación por lo cual, el Gobierno Nacional ha decidido promover, entre otros:

1. El emprendimiento empresarial.
2. El fortalecimiento de los esquemas de protección a la propiedad intelectual.
3. La disponibilidad y diversidad de la oferta de instrumentos financieros.
4. La promoción de esquemas de asociatividad y gestión de conocimiento empresarial en torno al desarrollo de clústeres basados en la innovación y sectores de talla mundial.
5. La consolidación de alianzas productivas regionales y locales entre empresas, universidades y entidades del Estado.
6. El fortalecimiento de la industria de soporte no financiero y de redes entre emprendedores e instituciones a nivel nacional y regional.

### 1.2.1 Redes Regionales De Emprendimiento

Desde el año 2006, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, junto con las regiones, vienen trabajando en el fortalecimiento de las Redes Regionales de Emprendimiento. Actualmente existen treinta y dos (32) Redes Regionales de Emprendimiento, correspondientes a los departamentos de Amazonas, Antioquia, Arauca, Atlántico, Bolívar, Boyacá, Caldas, Caquetá, Casanare, Cauca, Cesar, Córdoba, Cundinamarca, Chocó, Guaviare, Huila, Guajira, Magdalena, Meta, Nariño, N. de Santander, Putumayo, Quindío, Risaralda, San Andrés, Santander, Sucre, Tolima, Valle del Cauca, Vaupés, y Vichada.

Dichas redes cuentan con la participación de más de 630 Instituciones, entre otras, Cámaras de Comercio, Gobernaciones, Colegios, Universidades, Cajas de Compensación, Fundaciones, Incubadoras, Unidades de emprendimiento, Aceleradoras, entidades financieras e incluso Emprendedores en todo el territorio nacional.

Para el caso de la Red Regional de Emprendimiento del Meta se considera que es el espacio ideal para la comunicación y articulación de las entidades de apoyo al emprendimiento y el fortalecimiento generalizado de los ecosistemas, se recomienda tener un trabajo cercano y decidido de liderazgo en estos escenarios como estrategia para el apoyo al emprendimiento en la región y el país.

El ecosistema de emprendimiento en el departamento del Meta y en la región, requiere ser fortalecido, ya que las cifras de emprendedores exitosos dista de las necesidades propias

del territorio y del sinnúmero de oportunidades que éste brinda en la actualidad, donde se vislumbra un escenario favorable para la consolidación de la Orinoquía y la Amazonía como protagonistas y motores de progreso en el país.

Por su parte las empresas consolidadas requieren de un entorno amigable que les posibilite un crecimiento continuado para atender las oportunidades que presenta el mercado, así mismo se requiere robustecer las redes empresariales que permitan crear y mantener espacios donde se dinamice la economía y se comparta el conocimiento.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años, Colombia se ha mantenido en los primeros lugares de emprendimiento en todo el mundo, cifras obtenidas del estudio del Global Entrepreneurship Monitor, el cual analiza 69 economías por medio de indicadores en términos de utilización de tecnologías, productos novedosos, nuevas empresas, empresarios reconocidos y el ecosistema del país.

Dentro de las observaciones del GEM Colombia 2013, se dice que el 30% de los colombianos se sienten frenados por el temor al fracaso, por lo que recomienda mantener los procesos formativos en todos los niveles.

El mismo estudio indica que los mecanismos actuales de acompañamiento a los empresarios no están funcionando correctamente, ya que solo uno de cada tres empresarios logra llegar al nivel de empresario establecido (Más de 42 meses)

“Si bien es cierto que la ley 1014, planteó la obligatoriedad de cursos de emprendimiento en los niveles primario y secundario para fomentar el desarrollo de las competencias empresariales, es necesario extenderla al nivel universitario y hacer de esto uno de los elementos de la acreditación de programas y de IES

Esta implementación requiere un diseño apropiado de programas y para ello se sugiere que el Ministerio de Educación cree una comisión colombiana de expertos en educación empresarial que diseñe los programas y defina un proceso de capacitación de profesores en todos los niveles” (GEM 2013).

Es fundamental elevar los niveles de emprendimientos exitosos en el país, ya que es una estrategia encaminada a que la población sea partícipe directa de su progreso y el de sus comunidades, permitiendo ubicar a Colombia a la vanguardia entre los países que le apuestan al emprendimiento como motor de desarrollo económico.

Por tanto, para establecer los lineamientos necesarios en cuanto al apoyo al emprendimiento desde lo local, se requiere contar con guías ajustadas a los territorios, ya que las diferencias intrarregionales son determinantes para comprender las realidades dentro el

ecosistema del emprendimiento, así mismo en lo regional no se cuenta con una ruta de apoyo ajustada que delimite el accionar de los diferentes actores relacionados con el tema.

Por otra parte es necesario fortalecer la articulación entre entidades públicas y privadas que posibilite eliminar la duplicidad de esfuerzos y establecer un sistema de información que permita contar con información seria y responsable para la toma de decisiones en pro del emprendimiento en la región.

#### **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Existen mecanismos adecuados de apoyo y seguimiento a los emprendedores que desean iniciar a recorrer el camino de creación de empresas en el Meta y la Región?

#### **1.5 JUSTIFICACIÓN**

Peter Drucker afirma que el espíritu o iniciativa empresarial implica tomar riesgos, debido a que es la fuerza vital de los negocios, y los gerentes deben tener la capacidad de detectar oportunidades económicas y proyectar nuevas ideas.

En tal sentido se ha identificado que el hecho de tomar riesgos es uno de los limitantes de los emprendedores, lo cual tiene como base poco conocimiento del mercado, finanzas y oportunidades existentes.

Por medio de la investigación se pretende definir una ruta para el apoyo del emprendimiento en los municipios del departamento del Meta, teniendo en cuenta los bajos niveles de cultura emprendedora y de emprendimiento en la población Colombiana.

El gobierno nacional por su parte ha identificado al emprendimiento como una estrategia para hacer frente al posconflicto, ante lo cual el escenario de oportunidades a futuro será mucho más amplio, por lo cual se requiere de institucionalidad fortalecida para apoyar a los nuevos emprendedores, poniendo a disposición oportunidades reales de acompañamiento a iniciativas productivas que den respuesta a las necesidades de la región y que aprovechen el aumento de oportunidades generadas a nivel regional.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 OBJETIVO GENERAL**

Generar los lineamientos y requisitos necesarios para establecer un programa de apoyo al emprendimiento, aplicable en el Departamento del Meta y sus municipios, mediante la identificación y propuesta de una ruta de emprendimiento a implementarse desde lo local.



## 1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reunir las bases legales de apoyo al emprendimiento en el Departamento del Meta y sus municipios como referente de la investigación.
- Diseñar un documento ruta para establecer el paso a paso para el apoyo al emprendimiento en los municipios del Departamento del Meta.
- Identificar y documentar al menos un caso exitoso de apoyo al emprendimiento en el departamento del Meta como aporte y experiencia para ser replicada en otros municipios.

## 1.7 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La existencia o no de emprendedores en una sociedad puede limitarse por el concurso de uno o varios de los siguientes factores, los cuales se evidencian en el caso de nuestro país.

- Inconvenientes para acceder a información sobre la opción empresarial como carrera y proyecto de vida para gran parte de la población colombiana.
- Aun cuando los colombianos desean emprender, presentan pocas fortalezas en cuanto a formación en capacidades para emprender y acelerar las iniciativas empresariales.
- Se requiere mayor apoyo y divulgación de las redes de apoyo al emprendimiento existentes
- Se presentan deficiencias en el funcionamiento de los mercados de asistencia técnica

- Los mercados de financiamiento deben contemplar un portafolio concreto con líneas de crédito pertinentes para empresarios nacientes.

## 2. MARCOS DE REFERENCIA

### 2.1 MARCO TEÓRICO

Para establecer el estado del arte del emprendimiento, se hace necesario contemplar que por tratarse de una temática de tipo transversal, se deben considerar los aportes al concepto de emprendimiento desde diferentes perspectivas.

Actualmente el emprendimiento cuenta con gran influencia en el desarrollo económico de los países, lo cual es evidente al analizar a los países con mayor grado de desarrollo y su relación con el emprendimiento innovador. Lo anterior sumado a la relevancia que tiene actualmente el emprendimiento dentro de la política nacional, permite afirmar como Morris (1998), que nos encontramos en la “Era del emprendimiento”

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI, ha establecido una ruta de acciones para lograr el cumplimiento de los objetivos del milenio, más precisamente para el objetivo de reducir la pobreza en un 50%, considera que el fomento del espíritu empresarial es una de las acciones principales a implementar como estrategia para el cumplimiento de dicho objetivo.

Al analizar el término emprendimiento, se encuentra que el mismo se ha venido considerando bajo la mirada de disciplinas como la psicología, la economía y la sociología (Thornton; 1999; pg. 33). Sin embargo la disciplina administrativa aplica interés especial

debido al alto grado de relevancia que presenta el mismo a la hora de analizar las formas de gestión de las organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante hacer una recopilación histórica del emprendimiento desde dichas disciplinas

### **2.1.1 El emprendimiento desde la visión de la Economía**

La palabra “emprendimiento” se deriva del término francés *entrepreneur*, el cual significa: Estar listo a tomar decisiones o Iniciar algo (Rodríguez: 2009; 94). El mismo autor identifica que el término *emprendedor* como lo comprendemos hoy en día fue introducido inicialmente por Richard Cantillon, desde la economía clásica, quien definió al *emprendedor* como aquel que asume riesgos en condiciones de cierta incertidumbre, se permite además separar a los productores de la economía de mercado en dos grupos: “Contratados”, los que reciben salarios o rentas fijas, y los “Emprendedores”, los que reciben ganancias variables e inciertas. (Cantillon: 1755; en Rodríguez: 2009). Lo anterior es un punto de partida para llegar a una de las características principales del *emprendedor*, el arrojo a situaciones de riesgo.

Cantillon define al *emprendedor* como un agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto (Thorton: 1998 en Fornichella: 2004). Esto sumado a lo planteado por Morris (1998) nos indica que al compilar la creación de algo nuevo desde lo existente con la proactividad y con la toma de riesgos, se logra tener contemplado el proceso *emprendedor*.

Es bastante importante contemplar a uno de los principales referentes del estudio del emprendimiento desde la economía neoclásica; Joseph Schumpeter, quien planteó que se crea un desequilibrio dinámico causado por el empresario innovador, subrayando su papel para estimular la inversión y la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad (Rodríguez: 2009). Este argumento acentúa un poco más la conceptualización y la percepción existente sobre el papel del emprendedor en la sociedad, como caldo de cultivo de cambio y dinamizador de eventos precipitantes.

Los postulados tradicionales, han sido la base para construir desde lo construido, evidencia de ello es que según Alfred Marshall, existen cuatro factores de producción, a saber: Tierra, trabajo, capital y organización, este último es el factor que logra entrelazar los tres anteriores y hacer que funcionen juntos (Burnett: 2000). Bajo las anteriores teorías, es posible afirmar que el emprendimiento es un factor determinante en el desarrollo económico de una sociedad.

### **2.1.2 El emprendimiento desde la visión de la Sociología**

Para entender mejor la perspectiva del emprendimiento desde la sociología, se debe enunciar al precursor en el tema, el primer autor no económico que introdujo el tema del emprendimiento en sus aportes fue el sociólogo Max Weber, quien relaciona el espíritu del emprendedor con factores religiosos. Su tesis se basa en la influencia del protestantismo en el espíritu del capitalismo. Considera que la influencia del contexto social, y más concretamente de los valores sociales imperantes, forma el espíritu emprendedor. (Weber:

1905 en Almagro: 2003). La investigación de Weber (1904) ilustra la forma en que la doctrina religiosa proveía la legitimación cultural que se necesitaba para construir el comportamiento económico individual, el cual, de manera agregada, lleva al surgimiento del capitalismo (Thornton: 1999, pg. 22). Lo cual nos lleva a concluir que la naturaleza misma del capitalismo se construye con base en las iniciativas individuales, coincidiendo nuevamente en que el inicio de ello es el espíritu emprendedor.

Thornton (1999) en su investigación “The sociology of entrepreneurship”, identifica dos visiones sobre el emprendimiento, la perspectiva de la oferta y la perspectiva de la demanda. La primera se enfoca en las características individuales que determinan a los emprendedores, pasando por elementos como la cultura, la religión y los grupos étnicos, los cuales determinan el espíritu emprendedor y destaca aspectos individuales que caracterizan al emprendedor como: Necesidad de logro, el locus de control interno, la propensión a tomar riesgos, la innovación, la capacidad de resolver problemas y el liderazgo.

Thornton (1999) profundiza en la perspectiva de la demanda, la cual se centra en la capacidad de percibir oportunidades que tiene un emprendedor. Esta visión tiene una profunda relación con la propuesta de Morris (1998), quien afirma que el emprendimiento no se trata sobre un producto o un servicio, si no de percibir y abordar una oportunidad. Esta perspectiva va ligada a las decisiones tomadas por el emprendedor

Morris (1998), reúne diferentes visiones existentes sobre el emprendimiento desde siete perspectivas así:

Tabla 1. Siete perspectivas sobre el emprendimiento

<b>Creación de Riqueza</b>	El emprendimiento incluye el asumir riesgo asociado con el fomento de la producción a cambio de utilidades.
<b>Creación de empresa</b>	El emprendimiento supone el nacimiento de un nuevo proyecto de negocio que no ha existido con anterioridad
<b>Creación de Innovación</b>	Se concentra en una combinación única de recursos que hace obsoletos los métodos o productos existentes.
<b>Creación de Cambio</b>	El emprendimiento supone la creación del cambio por medio del ajuste, la adaptación y la modificación de los enfoques personales para abordar las oportunidades disponibles en el entorno.
<b>Creación de Trabajo</b>	El emprendimiento se concentra en emplear, administrar y desarrollar los factores de producción, incluyendo la fuerza laboral.
<b>Creación de Valor</b>	El emprendimiento es un proceso de creación de valor para los clientes, por medio del uso de oportunidades no descubiertas.
<b>Creación de crecimiento</b>	El emprendimiento se define como una orientación fuerte y positiva hacia el crecimiento en ventas, ingresos, activos y empleo.

Fuente: Morris (1998)

Así pues, podría establecerse que el emprendimiento desde la sociología es un fenómeno que se crece mediante situaciones que lo potencian y su relación constante con aspectos culturales, sociales e individuales.

### 2.1.3 El emprendimiento desde la visión de la Psicología:

Aun cuando la diferenciación con la visión del emprendimiento desde la sociología, podría considerarse escasa, no lo es, y ello se identifica en las perspectivas planteadas por Thornton (1999) enfocada en la naturaleza y aquellos factores que condicionan la actividad emprendedora en la interacción entre individuos y entre individuos y medio (Almagra: 2003). Desde hace varios años se mencionó que la actividad emprendedora era motivada por beneficios económicos, sin embargo con el transcurrir del tiempo se incluyen factores como el liderazgo y la innovación y se afirma que el emprendedor no debe aceptar las circunstancias según le vienen, sino que debe luchar contra la inercia y el estancamiento. (Almagra: 2003).

Al tomar decisiones se logra la cúspide del emprendimiento. Atkouf (2000) considera que decidir es transformar una voluntad humana en acto; es el elemento intermediario entre el pensamiento y la acción, es el momento del paso al acto emprendedor propiamente dicho.

Analizado desde la psicología, el emprendimiento representa un análisis de las características propias del emprendedor y las fases que éste atraviesa durante el proceso emprendedor, materializándose en toma de decisiones.

Es hora de reflexionar sobre la definición de emprendimiento, la cual no se debe considerar desde una sola disciplina, ya que su naturaleza es dinámica, entendiendo el emprendimiento como una serie de acciones que logran impulsar y cambiar a las organizaciones, logrando transformaciones acorde a necesidades propias o del entorno. La



innovación y el desarrollo económico tienen como base el emprendimiento mediante la generación de nuevos modelos de negocio permitiendo y potenciando la adaptabilidad requerida para afrontar el mundo cambiante en que deben desenvolverse las organizaciones.

Con las bases anteriores se debe iniciar con la discusión acerca de la pertinencia y coherencia de los programas y actividades que se desarrollan en Colombia en pro del emprendimiento con la teoría del mismo, permitiendo sumar aportes fundamentados para llegar a una visión propia de lo que se quiere y se espera del ecosistema de emprendimiento en nuestro país.

## 2.2 **MARCO CONCEPTUAL**

El emprendimiento contemplado como una estrategia de desarrollo, cuenta con una gran cantidad de actores, los cuales interactúan constantemente en el ecosistema del emprendimiento, ante lo cual se hace necesario establecer un orden lógico de aportes y esfuerzos que permitan articular a los actores en relación y posibilite la consecución conjunta de objetivos, minimizando el desgaste organizacional y evitando la duplicidad de esfuerzos, mediante la adopción de rutas que definan el paso a paso a seguir en cuanto al apoyo al emprendimiento.

Dentro del ecosistema de emprendimiento regional, se encuentra una serie stakeholders, los cuales se verán afectados en diferentes aspectos, por tanto vale listarlos y definir su nivel de afectación.

### 2.2.1 Stakeholders

#### *Emprendedores*

Con la implementación de la ruta de emprendimiento planteada, se fortalece a los emprendedores por medio de un derrotero a seguir, con responsables claros de cada etapa y de espacios de encuentro para compartir y fortalecer las capacidades propias mediante el la capacitación, el benchmarking y la asociatividad.

#### *Población no emprendedora*

Por su parte la población no emprendedora se verá beneficiada positivamente con el aumento de oportunidades laborales y la dinamización de la economía mediante el aumento de unidades productivas que demandan bienes y servicios para el normal desarrollo de sus actividades.

La población general por su parte, encontrará soluciones innovadoras a problemáticas identificadas propias de la región, permitiendo elevar su calidad de vida y condiciones socio-económicas.

#### **Administración municipal**

Las administraciones municipales igualmente se verán beneficiadas al aumentar las cifras de competitividad del municipio, aumentar el PIB y la disminución de cifras de desempleo y pobreza, ampliando además la base de establecimientos legalmente constituidos inscritos en su jurisdicción.

Otro aspecto es la identificación de soluciones a problemáticas propuestas desde la administración municipal, permitiendo generar una dinámica de crecimiento y aporte decidido de los pobladores a la región.

### **Empresarios**

Los establecimientos que existen actualmente se afectarán en ambos sentidos, ya que aunque incurse nueva competencia al mercado y deban repartirse el mercado local, con la aparición de nuevos competidores se verán obligados a mejorar sus líneas de producción e identificar nuevos mercados, ampliando la visión global que se requiere en el mundo actual. Por otra parte también pueden ingresar a los programas de capacitación y participar de los eventos programados, fortaleciendo sus capacidades y robusteciendo el impacto de los mismos.

### **Instituciones educativas**

Las instituciones educativas son parte fundamental del proceso, teniendo en cuenta que en los procesos formativos se necesita de su decidido apoyo, pero a su vez encontrarán el espacio para fortalecer su proyección social y el fortalecimiento de la mentalidad emprendedora en la comunidad estudiantil de cada una de ellas.

### **Sistema financiero**

Con la dinamización de la economía y el aumento de unidades productivas nacientes o en expansión se fortalece el sistema financiero que aporte decididamente en pro del

emprendimiento con líneas de crédito flexibles y ajustadas a las realidades de cada sector, ya que su demanda aumentará y por ende sus beneficios.

### 2.2.2 Conceptos Relacionados

Es importante contemplar además una serie de definiciones necesarias para comprender la complejidad del ecosistema de emprendimiento, la forma en que este opera, rinde resultados y la ruta de apoyo planteada, los cuales son:

**Aceleradora de Empresas:** También conocidas como Incubadora de Empresas y Vivero de Empresas. Una aceleradora es un programa intensivo de tres a cuatro meses de duración auspiciada por una organización que agrupa asesores, tutores, inversores y emprendedores que proporcionan experiencias y formación especializada. (Normalmente se encuentra detrás de ella una red de inversores)

**Ángel inversionista:** Es un inversor privado que invierte en las fases iniciales (Capital semilla) de un proyecto empresarial, asumiendo, por tanto, un riesgo muy elevado por su inversión. En cualquier caso son inversores que ocupan un lugar que no alcanzan ni las entidades de crédito ni el capital riesgo, por lo que su papel es fundamental para apoyar las nuevas iniciativas de los emprendedores. Se estima que a nivel mundial realizan 30.000 inversiones al año, frente a las 1.000 de las empresas de capital riesgo.

**Apalancamiento Financiero:** Se refiere al hecho de que una empresa se endeude. Sin embargo un apalancamiento o endeudamiento excesivo puede conducir a la quiebra

**Capital semilla:** Fondos para apoyar el arranque inicial de una empresa (Fase inicial, o de “semilla”)

**Coworking:** Son instalaciones públicas o privadas, dirigidas a emprendedores, donde pueden disponer de espacio y una serie de servicios a un coste notablemente inferior al de mercado. Además, estos espacios crean una atmósfera de intercambio de experiencias que puede ser muy enriquecedor y productivo entre las empresas alojadas en el centro

**Cultura:** La cultura es la programación mental colectiva de una comunidad en un ambiente específico que cubre a un grupo de personas condicionadas por las mismas experiencias educativas y condiciones de vida. La cultura hace referencia al conjunto de valores, creencias, convicciones e ideas que un grupo ha adquirido a lo largo de sus experiencias y que forman parte de su vida.

**E-bussiness:** Negocios electrónicos. Vinculación de las nuevas tecnologías de la información a los conceptos administrativos y operacionales de una organización en el proceso del negocio.

**Elevator pitch:** Discurso que trata evitar a toda costa la dispersión del mensaje. Hay que centrarse en las líneas maestras del proyecto empresarial que se presenta y utilizar

únicamente las cifras estrictamente necesarias, es decir lo justo para que los posibles inversores se queden prendados con la idea de negocio y quieran invertir en él.

**Entrepreneur:** Define a la persona que tiene como profesión ser un creador de empresas. En esta definición se abarca desde el emprendedor "novato", que apenas inicia su actividad de crear una empresa, como aquellos más experimentados que han tenido la oportunidad de haber creado otras iniciativas empresariales. En este sentido, podríamos decir que cubre en una misma palabra al emprendedor y al empresario.

**Emprendedor:** Persona con capacidad de visualizar oportunidades de mercado y de articular los recursos necesarios para poner en marcha una actividad productiva. El emprendedor espera obtener a cambio una retribución que está fundamentada en la maximización del valor empresarial de su iniciativa

**Empresa:** Actividad económica organizada para la producción, transformación, comercialización, administración o custodia de bienes o para la prestación de servicios. Tiene como propósito crear un cliente, en ese sentido la empresa comercial tiene dos funciones cruciales: la comercialización y la innovación.

**Expansión:** Identificación de nuevas oportunidades en el mercado, genera flujos de caja que es posible escalarlos, nueva generación en equipos directivos, repotenciación de compañías.

**Fuentes de financiación:** Mecanismos que permiten a una empresa contar con los recursos económicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de creación, desarrollo, posicionamiento y consolidación empresarial.

**Gestión:** Acción de llevar a cabo un proceso complejo, que involucra factores como la creatividad, la innovación y que asume un enfoque proactivo.

**Globalización:** Aumento de la expansión y profundización de las distintas relaciones sociales, económicas y políticas, la creciente interdependencia de todas las sociedades entre sí, promovida por el aumento de los flujos económicos, financieros y comunicacionales

**Incubadora:** Las diferencias son muy sutiles con respecto a una Aceleradora de empresas. La más importante es la duración del programa de incubación frente al de la Aceleradora, puesto que la primera puede prolongarse hasta 2 ó 3 años. Los servicios prestados son bastante similares y suelen proporcionar la oportunidad de presentar el proyecto ante un panel de inversores. La mayoría emplea ambos términos de manera indiferente.

**Innovación:** aplicación de nuevas técnicas o procesos productivos. Introducción de nuevos productos, procesos o servicios en el mercado que abran la posibilidad de producir los mismos bienes utilizando menores recursos, bienes nuevos o de mejor calidad, constituyendo un elemento importante para el crecimiento económico.

**Investigación:** búsqueda arriesgada pero metodológica de insumos para los procesos de innovación. La investigación es una forma de vida para el empresario de la época.

**Modelo de Negocio:** Es aquello que define de una manera clara y precisa qué es lo que se quiere ofrecer al mercado, para qué clientes, de qué manera se va a ofrecer a los clientes seleccionados y cómo se van a generar los ingresos y cuán rentable para hacer atractivo el proyecto a fundadores e inversores.

**Plan de negocio:** es un documento formal, elaborado por escrito, que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzarlos. El Plan de Negocios ayuda a asignar los recursos en forma apropiada, manejar complicaciones imprevistas y tomar buenas decisiones.

**Preincubación / Preaceleración:** proceso de acompañamiento de una iniciativa empresarial en la puesta a punto de su empresa y que formula la inversión del Plan de Negocio.

**Sensibilización:** proceso que despierta el interés por profundizar en temas específicos de emprendimiento empresarial, mediante diferentes estrategias y programas, cuya finalidad es motivar al público objetivo para que participe activamente en el proceso de creación de nuevas empresas.



**Stakeholders:** El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa. Generar confianza con estos es fundamental para el desarrollo de una organización.

**Startup:** Para Steve Blank (Autor de *Owner's Guide Startup*) una startup es una organización en búsqueda de un modelo de negocio. Para Eric Ries (fundador de IMVU y autor de *The Lean Startup*) se trata de una “institución humana diseñada para entregar productos o prestar servicios bajo *condiciones de extrema incertidumbre*“. Las startups se diferencian de las pequeñas empresas o negocios, en cuanto que las primeras tienen un componente tecnológico muy elevado o/y giran en torno a un modelo de negocio nuevo que hay que validar o tienen como objeto clonar un modelo de negocio de éxito en un mercado nuevo.

**Red de ángeles inversionistas:** las Redes de Ángeles Inversionistas son una forma de agrupación que genera ambientes profesionales adecuados para poner en contacto a los Ángeles Inversionistas con los Entrepreneurs, brindando apoyo, capacitación y acompañamiento a ambas partes antes, durante y después de una negociación.

### **Ruta de emprendimiento**

Por definición, una ruta es un enlace mediante puntos de comunicación que une dos puntos distantes y en los que generalmente se pueden perder o desviar sus viajeros, por lo tanto se puede decir que es un camino a seguir para lograr llegar a un lugar esperado.

Una ruta de emprendimiento tiene un punto de partida para personas con iniciativa e indica el paso a paso como en un juego de escalera, en el cual se espera llegar a un sueño o meta. Por supuesto, al igual que en el juego de escalera, el camino está lleno de dificultades y distracciones que requieren de un acompañamiento continuo a los emprendedores, garantizando un ecosistema amigable, el cual potencie los resultados esperados y permita realizar seguimiento al camino recorrido.

En el país se vienen implementando rutas de emprendimiento exitosas que han cumplido con sus objetivos claramente, para lo cual se requiere de un decidido apoyo del sector gubernamental como articulador y dinamizador de las instituciones de apoyo en el tema, las cuales viene actuando en torno a la cadena de valor del emprendimiento, propuesta por (Montes, 2007)

**Ilustración 1 - Cadena de valor del emprendimiento**



Fuente: PRODUCTIVITY, ENTREPRENEURSHIP AND EMPLOYMENT 2007 – Camilo Montes

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, por medio del viceministerio de desarrollo empresarial, propone cuatro rutas opcionales para que las IES, como actores principales en el ecosistema de emprendimiento se acojan. La primera es la ruta del “Club de emprendedores Innovadores”, lo cual busca fortalecer la creación de redes de trabajo, creando espacios para el encuentro y la interacción. La siguiente ruta contempla la “Competencia de Ideas Empresariales Innovadoras”, creadas para incentivar la motivación a innovar y a crear equipos multidisciplinarios. La tercera ruta contempla la “Agenda del emprendimiento Innovador”, la cual debe ser constante en cuanto a seminarios, conferencias, charlas, talleres, entre otros. Finalmente la cuarta ruta de innovación se trata del “Club Virtual de Emprendedores”, con lo cual se aprovechan las TIC’S y se aumenta el impacto de las acciones implementadas.

Así como no existe una sola ruta para apoyo al emprendimiento, tampoco existe un solo tipo de emprendimiento. Como resultado de la discusión y consenso inicialmente con más de 20 entidades a nivel nacional y cientos en las regiones, se logró un avance significativo en materia de ecosistemas, se trata de la apropiación de un ‘Enfoque Diferencial’ el cual reconoce no solo las diferencias propias de las regiones del país, sino las necesidades específicas de los diferentes tipos de emprendimiento que se generan en Colombia, para lo cual el GEM dividió el emprendimiento según su tipo en emprendimiento por necesidad y por oportunidad, así mismo la Red nacional de Emprendimiento subdividió el emprendimiento por necesidad en subsistencia y tradicional, subdividiendo el emprendimiento por oportunidad en dinámico y de alto impacto.

**Ilustración 2 Tipos de emprendimiento**



Fuente: Red Nacional de Emprendimiento 2012.

**Validación:** actividad mediante la cual se confrontan los aspectos técnicos y de mercados identificados en la investigación y la cohesión del equipo emprendedor con la información presentada por ellos en el formulario para la selección de proyectos. Como resultado final, el Gestor Empresarial obtiene los argumentos que se presentarán ante el comité de evaluación y selección.

### 2.3 MARCO LEGAL

En materia del marco legal con que se cuenta para el apoyo al emprendimiento en el país, encontramos una serie de leyes y decretos, entre otros documentos que reglamentan, orientan y delimitan las acciones que parten desde el estado para potencializar los resultados esperados respecto al tema.

#### - Constitución política de Colombia

Principalmente en su artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y 158 sobre Unidad de Materia.

- **Ley 1014 de 2006**

Busca fomentar la cultura del emprendimiento, promoviendo el espíritu emprendedor entre los estudiantes, egresados y público en general y hacer de estos, personas capacitadas para innovar, desarrollar bienes tangibles o intangibles a través de la consolidación de empresas.

La ley de emprendimiento tiene como principios fundamentales, la formación integral del ser humano, fortalecimiento de procesos de trabajo productivo, promover la asociatividad, desarrollar la personalidad y apoyar los procesos de emprendimiento sostenibles de carácter: Social, cultural, ambiental, regional e internacional.

*¿Qué pretende la ley 1014?*

- Promover el espíritu emprendedor.
- Desarrollar y fomentar la cultura emprendedora.
- Que Colombia tenga emprendedores con ideas de negocios exitosas.
- Crear un vínculo ente el sistema educativo, la empresa, el estado y el emprendimiento.
- Generar empresas competidoras y reconocidas en el mercado nacional e internacional.
- Promover la innovación y la creatividad.
- Fortalecer las unidades productivas existentes.

- **Ley 905 de 2004**

Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

- **Ley 789 de 2002**

Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código sustantivo del trabajo.

- **Ley 590 de 2000**

Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

- **Ley 550 de 1999**

Establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la *reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas*, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.

- **Ley 344 de 1996**

Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.

- **Decreto 1192 de 2009**

Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.

- **Decreto 525 de 2009**

Por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 y demás normas concordantes.

- **Decreto 2175 de 2007**

Por el cual se regula la administración y gestión de las carteras colectivas.

- **Decreto 4463 de 2006**

Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006.

- **Decreto 934 de 2003**

Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE. El artículo 40 de la ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

- **CONPES 3297 de 2004**

Agenda Interna para la Productividad y Competitividad: metodología.

- **CONPES 3424 de 2006**

Banca de las Oportunidades. Una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.

- **CONPES 3439 de 2006**

Institucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad.

- **CONPES 3484 de 2007**

Política Nacional para la Transformación Productiva y la Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: un esfuerzo público y privado.

- **CONPES 3527 de 2008**

Política Nacional de Competitividad y Productividad.

- **CONPES 3533 de 2008**

Bases para la adecuación del Sistema de Propiedad Intelectual a la Competitividad y Productividad Nacional”.

- **Sentencia c-392 de 2007**

La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contemplada en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales.



- **Sentencia c-448 del 3 de mayo de 2005**

Demanda de inconstitucionalidad contra la expresión “con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda”, contenida en el artículo 21 de la Ley 905 de 2004 “por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. El demandante afirma que las expresiones acusadas vulneran los artículos 1, 287 y 294 de la Constitución Política. Lo anterior, en procura de estimular la creación y subsistencia de las mipyme.

- **Código de comercio**

- **Título III, Artículo 294**

Sobre constitución de Sociedades Colectivas.

- **Título II, Artículo 323**

Sobre constitución de Sociedades en Comandita.

- **Título IV, Capítulo II, Artículo 337**

Sobre constitución de Sociedades en Comandita Simple.

- **Título IV, Capítulo III, Artículo 343**

Sobre constitución de Sociedades en Comandita por Acciones.

- **Título V, Artículo 353**

Sobre constitución de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

- **Título VI, Artículo 373**

Sobre constitución de Sociedades Anónimas.

- **Título VII, Artículo 461**

Sobre constitución de Sociedades de Economía Mixta.

- **Título VIII, Artículo 469**

Sobre constitución de Sociedades Extranjeras.

- **Título IX, Artículo 498**

Sobre constitución de Sociedades Mercantiles de Hecho.

### 3. METODOLOGÍA

La investigación realizada contempla metodología de tipo descriptivo y explicativo, la cual se nutre de información de tipo primaria y secundaria por medio de encuestas, entrevistas y conversaciones con personalidades de alta relevancia sobre el tema del emprendimiento en los municipios de Acacías, Cumaral y Villavicencio.

Se analizaron varias actividades de apoyo al emprendimiento en el departamento del Meta por parte de las administraciones municipales, dentro de lo cual se concluyó que el programa “Semillas de emprendimiento” implementado por la alcaldía de Cumaral – Meta, puede ser considerado como una buena práctica en la región, la cual se documentó con información suministrada por la alcaldía municipal mediante entrevista directa, allí se obtuvo información importante sobre el programa de apoyo al emprendimiento implementado en dicho municipio, la cual fue registrada en el formato diseñado para tal fin y que para la presente investigación se ha denominado como anexo 1. La siguiente es la ficha técnica de la entrevista.

Tabla 2. Ficha técnica entrevista

<b>Objetivo de la investigación</b>	Documentar un caso exitoso de apoyo al emprendimiento en la región.
<b>Nombre del instrumento</b>	Instrumento de caracterización de casos exitosos de apoyo al emprendimiento en el departamento del Meta
<b>Universo de estudio</b>	Doctor José Albeiro Serna; Alcalde municipal de Cumaral – Meta
<b>Tipo de investigación</b>	Entrevista directa
<b>Tipo de preguntas</b>	El formulario de recolección fue diseñado con 12 preguntas de tipo abierto.

Fuente: El Autor

Por otra parte se mantuvieron entrevistas y/o conversaciones con diferentes personalidades que trabajan temas de emprendimiento en la región, logrando aumentar la visión del tema y conociendo los aportes que se realizan desde cada institución al respecto, los cuales aportaron información relevante sobre las actividades realizadas a la fecha en torno al emprendimiento y la forma en que se han articulado para lograr dichos objetivos, así mismo las proyecciones previstas y los programas que se encuentran en diseño y/o ejecución.

Dichas entrevistas y/o conversaciones con expertos se resumen en la siguiente tabla, los cuales se han dispuesto en orden alfabético por nombre.

Tabla 3. Actores del emprendimiento entrevistados

<b>Agustín Martínez Vargas</b>	Docente catedrático área financiera Universidad de los Llanos
<b>Alejandro Clavijo Parrado</b>	Profesional de emprendimiento Gobernación del Meta
<b>Andrés Felipe Vengoechéa</b>	Delegado del Min CIT para apoyo de la Red Regional de Emprendimiento del Meta.
<b>Camilo Andrés Riveros</b>	Director Parquesoft – Meta
<b>José Albeiro Serna</b>	Alcalde municipal de Cumaral Meta
<b>Gonzalo Ruíz Parra</b>	Profesional de apoyo Red Regional de Emprendimiento del Meta
<b>Lesther Lozano Casas</b>	Coordinador fortalecimiento empresarial Fundación Amanecer
<b>Profesionales de desarrollo y fomento</b>	Alcaldía municipal de Acacías
<b>Yeison Laiton Gutiérrez</b>	Enlace del Min CIT para fortalecimiento de la Redes Regionales de Emprendimiento

Fuente: El Autor

Un aspecto muy importante en la investigación proviene de la investigación de fuentes documentales especializadas en temas de emprendimiento, las cuales no solo son del país, sino que tienen carácter internacional, revisando y aplicando conceptos y teorías de múltiples referentes del tema a nivel mundial, logrando potenciar la conceptualización necesaria para el diseño de la estrategia planteada para el apoyo del emprendimiento en la ruta propuesta.

Muestra de lo anterior se ve reflejada en revisiones documentales investigadas por cuenta propia y con el apoyo de los expertos mencionados anteriormente, los cuales aportaron su visión acerca del tema de emprendimiento en la región. En la siguiente tabla se mencionan documentos consultados que contribuyeron a la investigación.

Tabla 4. Documentos revisados

<b>Fuente documental</b>	<b>Fecha de revisión</b>	<b>Origen</b>	<b>Ubicación</b>
<b>Plan Nacional de Desarrollo</b>	Semanas 2 y 3 de la investigación	Min CIT	Página MinCIT
<b>Global Entrepreneurship Monitor 2013</b>	Semanas 2 y 3 de la investigación	GEM Colombia	Página GEM Colombia
<b>Ley 1014 de 2006</b>	Semanas 2 y 3 de la investigación	Min CIT	Página MinCIT
<b>Política nacional de Emprendimiento (2009)</b>	Semanas 2 y 3 de la investigación	Min CIT	Página MinCIT
<b>Política de desarrollo empresarial</b>	Semanas 2 y 3 de la investigación	Min CIT	Página MinCIT
<b>Guía para apoyo de emprendedores y empresarios 2003</b>	Semanas 2 y 3 de la investigación	Min CIT	Página MinCIT

Fuente: El Autor

#### 4. ANALISIS DE RESULTADOS

Como resultado de la información obtenida con la investigación realizada, se debe hacer la claridad de que no existen fórmulas mágicas para dictaminar una ruta óptima para el apoyo del emprendimiento que garantice el éxito con su implementación, las características socio – culturales de los emprendedores, junto con factores económicos y de formación influyen fuertemente en la mentalidad emprendedora. Se hace necesario además contemplar las características de cada región y revisar las apuestas a corto, mediano y largo plazo de los territorios para tener una visión amplia del emprendedor y el ecosistema en que se desenvuelve.

Para ello cumple un papel fundamental la creación de comités de emprendimiento municipales, los cuales articulan el ecosistema de emprendimiento desde lo local y son la base del direccionamiento de esfuerzos de los actores que hacen parte de dicho comité.

Se propone orientar el apoyo en tres aspectos segmentados para delimitar el espacio de actuación y apuntar a objetivos que aunque difieren, contribuyen al mismo objetivo, mediante la especialización de labores apoyadas por los diferentes actores del ecosistema del emprendimiento existentes en los municipios colombianos. Dicha segmentación reúne actores con características homogéneas entre sí, pero heterogéneas respecto a los actores de los otros segmentos propuestos.

#### **4.1 DOCUMENTACIÓN DE CASO EXITOSO DE EMPRENDIMIENTO EN EL DEPARTAMENTO DEL META (Entrevista/encuesta)**

Dentro del estudio se investigó acerca de casos de éxito en cuanto a apoyo al emprendimiento en el departamento del Meta, ante lo cual se encontró que en el municipio de Cumaral (Ubicado al noroccidente del departamento, a veintiséis kilómetros de la capital), se han desarrollado acciones tangibles de apoyo a emprendedores del municipio, logrando ser referentes en temas de apoyo a la comunidad emprendedora, talvez por ello la gobernación del Meta, ha fijado su mira en dicho municipio, ya que dentro del plan de acción departamental se encuentra la creación del comité local de emprendimiento en dicho municipio, además de los municipios de Acacías y Vista Hermosa.

El municipio de Cumaral, en cabeza de sus señor alcalde; doctor José Albeiro Serna, se ha convertido en un referente en el tema de emprendimiento, ya que desde el año 2012 viene implementando el programa “Semillas de emprendimiento” en su municipio, programa que tiene como punto de partida la visión del mandatario sobre los beneficios de contar con una población emprendedora y que los temas de emprendimiento no se queden en la teoría, ya que en sus mismas palabras, los programas de formación son buenos y necesarios, pero solo al entregar recursos de apoyo se logran potenciar los logros.

El apoyo consiste en brindarles capital semilla a la población, por supuesto a aquellos que cumplan ciertas condiciones establecidas en el programa, para ello se creó la mesa técnica de emprendimiento, realizando una convocatoria abierta a la población, de la cual se obtuvieron

170 ideas de negocio inicialmente. Después de varios filtros realizados a las iniciativas presentadas, se logró apoyar a 20 empresarios, de los cuales se encontró en un monitoreo realizado a los 6 meses, que 19 de ellos van por buen camino. El programa actualmente cuenta con 56 beneficiarios.

Al indagar sobre la posición de que la iniciativa siga adelante indiferentemente del cambio de gobierno, se encontró que se debe tener en cuenta que las necesidades de la población no dependen de un gobierno u otro, son necesidades sentidas y que hacen parte de la cotidianidad, se requiere un apoyo decidido y constante que permita llevar oportunidades a aquellos que históricamente no las han tenido.

#### 4.2 RUTA DE EMPRENDIMIENTO PROPUESTA

La ruta planteada para apoyo al emprendimiento en los municipios del Meta está compuesta por tres micro-rutas diferenciadas así:

- **Gestación:** Aquí se desarrollan las acciones orientadas a incrementar y mantener un stock de proyectos empresariales actuales y futuros, los cuales identifiquen una oportunidad del mercado o den solución a alguna problemática de la comunidad.
- **Materialización:** Se trata de concentrar en esta etapa las acciones orientadas a hacer realidad los proyectos de emprendimiento que se vienen trabajando en la etapa anterior.



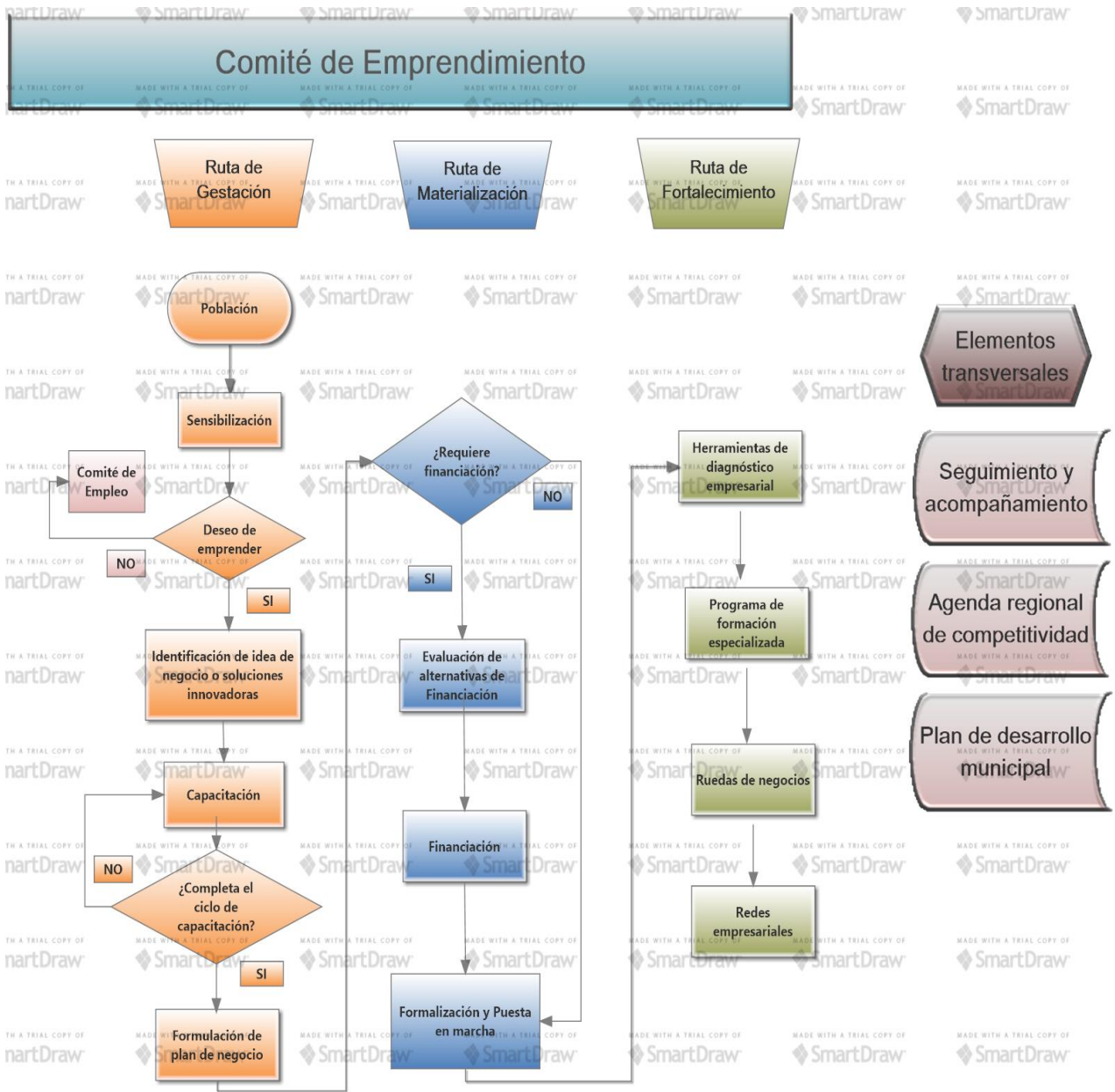
- **Aceleración:** En esta etapa final, se desarrollan las acciones orientadas a hacer crecer y potencializar el desarrollo de las empresas que se han vinculado en las diferentes etapas de la ruta de emprendimiento.

### 4.3 ELEMENTOS TRANSVERSALES

Para el cumplimiento de los objetivos trazados en cuanto a emprendimiento, se requiere tener en cuenta que existen acciones y escenarios de carácter transversal a lo largo del recorrido de la ruta de emprendimiento, las cuales se deben garantizar o ser consultadas en cada una de las actividades durante los tiempos de ejecución. Allí encontramos el necesario seguimiento y acompañamiento permanente a los emprendedores por parte del comité de emprendimiento y los actores relacionados en cada etapa.

Otros aspectos de tipo transversal deben ser el plan de desarrollo municipal y la agenda regional de competitividad, las cuales dan base a los aspectos orientadores que determinen las temáticas en torno a las cuales orientar las propuestas de los emprendedores.

### Ilustración 3 - Ruta de emprendimiento propuesta para los Municipios



Fuente: El autor

## **4.4 ETAPAS DE LA RUTA DE EMPRENDIMIENTO PLANTEADA**

### **4.4.1 Gestación**

En cuanto a *Gestación*, debe existir articulación con el sistema educativo que permita fomentar la cultura del emprendimiento entre los jóvenes del país y que permita el diseño de proyectos empresariales con bases sólidas que den respuesta a necesidades de la población y/u oportunidades del mercado. Dichas necesidades pueden ser identificadas directamente por los emprendedores o pueden surgir por medio de temas direccionados desde la institucionalidad acorde a las proyecciones del municipio o la región.

Si bien es cierto que gran parte de la población colombiana percibe el emprendimiento como una opción de vida, se requiere mayor formación en cuanto a lo disciplinar de las competencias requeridas para que las iniciativas empresariales perduren en el tiempo.

#### **4.4.1.1 Población**

Grupo poblacional que reúne los criterios establecidos para acceder al acompañamiento, en este caso el criterio de selección es la residencia en el municipio

El proceso inicia desde la población, teniendo en cuenta que se requiere llegar a la población de todas las edades, géneros, estratos, culturas y demás rasgos diferenciadores, ya que desde allí se identifican mejor las oportunidades y/o necesidades de la población.

#### ***4.4.1.2 Sensibilización***

Se realiza por medio de charlas motivacionales, conferencias, exhibición de experiencias exitosas del municipio y de otros contextos acerca del éxito empresarial, se fortalece la cátedra de emprendimiento en el sistema de educación y se propician espacios para que los emprendedores logren mostrar sus propuestas y avances a la comunidad general.

Es importante realizar las sensibilizaciones en espacios que reúnan diferentes grupos poblacionales, hacia los cuales se pueda enfocar cada tema, teniendo en cuenta que las motivaciones para emprender difieren entre individuos.

#### ***4.4.1.3 Identificación de ideas de negocio o soluciones innovadoras***

En esta etapa se da forma a las iniciativas planteadas por la población, permitiendo contar con una base de datos que reúna las mismas y se puedan ir segmentando en cuanto a las metodologías y capacitaciones pertinentes.

Allí mismo se establecerán prioridades del municipio y de la región, mediante la solicitud de alternativas de solución a problemáticas específicas como temas direccionadores, ante los cuales los emprendedores podrán plantear posibles soluciones.

#### ***4.4.1.4 Capacitación***

Se trata de un programa de capacitaciones en busca del fortalecimiento de competencias por parte de los emprendedores en temas como mercados, finanzas, formalización, costos, aspectos legales, gestión de personal, logística, e-commerce entre otros. En este aspecto es fundamental el apoyo del SENA y las IES.

#### ***4.4.1.5 Formulación del pan de negocio***

Mediante el acompañamiento se estructura formalmente el documento que reúne la información de la iniciativa empresarial, el cual será la carta de presentación de cada emprendedor para obtener el apoyo requerido para la implementación, dicho documento será diseñado bajo la metodología del fondo emprender.

#### **4.4.2 Materialización**

El segundo aspecto diferenciado es el que tiene que ver con la *Materialización* de los proyectos que presenten mayor potencial, para lo cual se requiere el desarrollo de redes de contacto que logren el apoyo necesario para elevar los indicadores de empresas en marcha, sobre proyectos diseñados.

Con la creación del comité de emprendimiento local, se logra además la posibilidad de brindar capital semilla a iniciativas productivas de la población del municipio, los cuales serán seleccionados por su elevado impacto y estudios de viabilidad realizados. Lo anterior motiva

la presencia de ángeles inversionistas como Amerigo, en la que participan Axon Capital, Telefónica, el gobierno español y Bancoldex, entre otros, sin dejar a un lado el Fondo emprendedor, el cual puede convertirse en la mayor herramienta si se logra la implementación de convocatorias cerradas para los municipios que le apuesten al tema.

Sellar alianzas con las cámaras de comercio, los gremios y otras administraciones locales o departamentales es fundamental en esta etapa, ya que definen el apoyo directo a la concreción de sueños en realidades.

#### ***4.4.2.1 Evaluación de alternativas de financiación***

En esta etapa se debe contar con una serie de alternativas que serán seleccionadas acorde al tipo de negocio particular de cada emprendimiento, allí deben concurrir los interesados en financiar proyectos y por medio del acompañamiento del comité local de emprendimiento, seleccionar aquella que se ajuste de mejor manera a cada iniciativa

#### ***4.4.2.2 Financiación***

En esta etapa se procede a realizar los pasos necesarios para obtener la financiación requerida, permitiendo fortalecer las competencias requeridas para desenvolverse en el sistema financiero, además puede contar con presupuesto de capital semilla para impulsar emprendimientos acompañados dentro del comité de emprendimiento.

#### **4.4.2.3 Formalización y puesta en marcha**

Se trata del inicio formal de actividades de la unidad productiva, previo cumplimiento de las condiciones legales para operar.

Se deben hacer brigadas de formalización, las cuales irán acompañadas del reforzamiento de la cultura de la formalidad y de incentivos tributarios aplicables a cada empresa constituida.

#### **4.4.3 Aceleración**

Por su parte el aspecto de *Aceleración*, debe garantizar contar con puentes de información y apoyo mediante entidades especializadas en el tema, para el caso colombiano se cuenta con actores importantes como Parquesoft, Wayra, Founder Institute, HubBog, Socialatom Ventures y Apps.co, entre otras que deben ser atraídas mediante un programa fortalecido de apoyo al emprendimiento que permita garantizar resultados a lo largo del tiempo.

La aceleración se logra mediante la implementación de un programa intensivo de tres a cuatro meses de duración auspiciada por una organización de la que hacen parte una serie de asesores, tutores, inversores y emprendedores que proporcionan experiencias y formación especializada. Al finalizar el programa de formación los emprendedores tienen la oportunidad de presentar su proyecto mediante un elevator pitch en una jornada que podría enmarcarse en

la semana mundial del emprendimiento, ya que regularmente detrás de las aceleradoras se encuentra una red de inversores.

#### ***4.4.3.1 Herramienta de diagnóstico empresarial***

Con ella se pretende establecer un diagnóstico preciso sobre el establecimiento y cumplimiento de indicadores, además se identificarán oportunidades de mejora en diferentes aspectos, para esta etapa se debe contar con pleno apoyo del SENA por medio de los asesores con los que cuenta para dichos procesos. Debe desarrollarse en las instalaciones de cada empresa para identificar de primera mano aspectos de operación y políticas de calidad entre otros.

#### ***4.4.3.2 Programa de formalización especializada***

Acá se cuenta con una serie de capacitaciones que por su complejidad pueden ser apoyadas desde diferentes espacios por medio del uso intensivo de las tecnologías de la informática y las comunicaciones. Cabe resaltar que basándose en los resultados de la etapa anterior (Diagnóstico empresarial), se orientarán los temas pertinentes de manera individual.



#### ***4.4.3.3 Ruedas de negocio***

Deben desarrollarse de manera periódica para fortalecer alianzas que permitan afianzar canales de comercialización y distribución, dinamizando la economía de la región y permitiendo identificar oportunidades de negocio o crecimiento por parte de los actores relacionados en las ruedas de negocio.

#### ***4.4.3.4 Redes empresariales***

Con su creación y consolidación se logra establecer clústeres de producción y/o comercialización que potencien a las empresas participantes, permitiendo además aprendizajes y aplicación de buenas prácticas en los diferentes aspectos de las organizaciones participantes en dichas redes.

#### 4.5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 5. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	AÑO	2014																FECHAS DE CONTROL		
	MESES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE						
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
<b>CAPITULO 1</b>	<b>PREPARACIÓN</b>	X	X	X																22 de agosto
<b>CAPITULO 2</b>	<b>DESARROLLO</b>			X	X	X	X	X	X	X	X	X								18 de octubre
<b>APARTE 1</b>	<b>INTRODUCCION</b>			X																22 de agosto
<b>APARTE 2</b>	<b>REVISION DE LA LITERATURA</b>				X	X	X													13 de septiembre
<b>APARTE 3</b>	<b>METODOLOGIA</b>					X	X	X												30 de septiembre
<b>APARTE 4</b>	<b>RESULTADO DEL ANÁLISIS DE DATOS</b>									X	X									15 de octubre
<b>APARTE 5</b>	<b>DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>											X								21 de octubre
<b>CAPÍTULO 3</b>	<b>PRESENTACIÓN Y EVALUACIÓN</b>												X	X						1 de noviembre

## 5. CONCLUSIONES

Mediante la información obtenida por medio de la investigación realizada y con la elaboración del documento presentado, se logró establecer la información inicial para proponer algunos lineamientos que sirven como guía para establecer y consolidar programas de apoyo al emprendimiento desde los municipios que han identificado al emprendimiento como la oportunidad de llevar mejores oportunidades a sus pobladores.

Por medio de las experiencias exitosas investigadas y mediante la consulta de información de expertos, se logró definir una ruta óptima de apoyo a los emprendedores, la cual una vez se implemente, permita esclarecer el camino a seguir por los emprendedores y empresarios de municipios como los del departamento del Meta.

Se posibilitó además establecer lineamientos que propenden por la necesaria articulación entre los diferentes actores del ecosistema de emprendimiento que hacen presencia en los municipios colombianos.

La investigación contiene un estudio a profundidad de la reglamentación existente en torno al emprendimiento en Colombia, con lo cual se pone a disposición un compendio de las leyes, decretos, documentos CONPES, sentencias y referencias contempladas en el código de comercio Colombiano, que definen y regulan el emprendimiento en nuestro país.

Se hace necesario continuar trabajando en pro del emprendimiento como estrategia para disminuir las brechas de inequidad y combatir la pobreza por medio del apoyo de iniciativas productivas que permitan en primera instancia aportar ingresos a las familias de los emprendedores que decidan recorrer el camino y dar respuesta a las necesidades del mercado actual y futuro.

Con la implementación de la ruta de emprendimiento planteada en los municipios del departamento del Meta, es posible hacer partícipe a la comunidad de la solución de algunas problemáticas identificadas por las administraciones municipales, mediante el aporte de soluciones innovadoras que nazcan de quienes a diario enfrentan cada problemática en particular.

## **5.1 RECOMENDACIONES**

Como aporte de la presente investigación al emprendimiento en la región, se deja estipulado que se requiere fortalecer el ecosistema de emprendimiento mediante la articulación de los actores inmersos en el tema, logrando disminuir la duplicidad de esfuerzos y maximizando los impactos esperados. Lo anterior se logra mejorando la comunicación entre actores y fortaleciendo entes como la Red Regional de Emprendimiento del departamento, los cuales servirán como apoyo en el camino a recorrer mediante la ruta de emprendimiento planteada.

Por otra parte se recomienda que se formalicen y operen comités locales de emprendimiento en cabeza de las administraciones municipales y con el concurso de las instituciones educativas, los gremios y la sociedad civil, los cuales deben velar por identificar, apoyar e impulsar las iniciativas productivas de la población, mediante un acompañamiento continuo a los emprendedores y empresarios.

Con miras a hacer parte del cambio a la población general, se recomienda que desde el gobierno local, se establezcan una serie de temas direccionadores sobre los cuales los emprendedores presenten propuestas de solución, es decir que la administración municipal proponga algunos temas identificados previamente sobre los cuales se desarrollen concursos para que los emprendedores e inventores presenten soluciones innovadoras, con lo cual se solucionen problemáticas del entorno y se motive a los pobladores a contribuir con soluciones que aumenten el sentido de pertinencia e identidad con el municipio.

Para fortalecer el apoyo y financiación de las iniciativas productivas presentadas por los emprendedores del municipio, se debe trabajar en la creación de convocatorias locales de tipo cerrado, lo cual se logra mediante alianzas con entidades como el fondo emprender, donde el municipio destina unos recursos y el fondo emprender destina una suma igual para fortalecer un fondo común para financiación.

## 5.2 BIBLIOGRAFÍA

ALMAGRA, Luisa. Perfil Psicológico del Autoempleado. Tesis Doctoral No Publicada. Universidad Complutense de Madrid.2003. Recuperado en <http://www.scribd.com/doc/21981087/Perfil-Psicologico-del-Autoempleado-TESIS-DOCTORAL>

BURNETT D. (2000). The Supply of Entrepreneurship and EconomicDevelopment. Founder Technopreneurial.com. Recuperado en <http://www.technopreneurial.com/articles/history.asp>.

COLOMBIA.” Ley 1014 del 26 de enero de 2006” en Diario Oficial No. 46. 164, 27 de enero de 2006. Bogotá

Emprendedores Colombia. Portal del Internet. Recuperado en [http://www.corporacioncec.org.co/index.php?option=com\\_content&view=category&id=27&layout=blog&Itemid=47](http://www.corporacioncec.org.co/index.php?option=com_content&view=category&id=27&layout=blog&Itemid=47).

Estudio GEM (Global Entrepreneurship Monitor) Colombia (2013), disponible en <http://gemcolombia.org/>

MATIZ; Francisco Javier. (2008) Investigación en emprendimiento: Un reto para la construcción de conocimiento. Artículo recuperado en <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/276/249>

MORRIS, Michael. Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals Organizations and Societies. USA: Editorial Greenwood publishing group, incorporated, 1998.

PEREIRA, Fernando. Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano. Revista Economía Gestión y Desarrollo. Volumen 1, p 9-26. 2003

PINCHOT, Giffort. Intrapreneuring: El empresario dentro de la empresa. Editorial Norma.1985.

Política Nacional de Emprendimiento. (2009) Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/Emprendimiento/PoliticaEmprendimiento2009.pdf>

RODRIGUEZ, Alfonso. Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. Pensamiento y gestión, No 26 Junio -Diciembre 2009.

STEVENSON, Howard. (2000) Why entrepreneurship has won. Disponible en <http://usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf>

THORNTON, Patricia H. (1999). The Sociology of Entrepreneurship. en Annual Review of Sociology, Vol. 25, pp. 19-46.

TRUJILLO, María Andrea. GUZMAN, Alexander. Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. Cuaderno de Administración, 21 (35): 37-63, enero-junio de 2008.

VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia: editorial Pearson educación de Colombia LTDA, 2008.



# **ANEXOS**

**ANEXO NO. 1**

**Instrumento de caracterización de casos exitosos de apoyo al emprendimiento en el departamento del Meta.**

**INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN DE CASOS EXITOSOS DE APOYO  
AL EMPRENDIMIENTO EN EL DEPARTAMENTO DEL META**

Fecha: \_\_\_\_\_  
Municipio: \_\_\_\_\_  
Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_  
Cargo del entrevistado: \_\_\_\_\_

Nombre de la iniciativa  
\_\_\_\_\_

Nombre del responsable de la iniciativa  
\_\_\_\_\_

Cargo del responsable de la iniciativa  
\_\_\_\_\_

Desde hace cuánto tiempo se inició con la implementación de la iniciativa  
\_\_\_\_\_

Cual es el punto de partida de la iniciativa  
\_\_\_\_\_

**En qué consiste el apoyo a los emprendedores**

**Cuál es la base legal en que se basa la iniciativa**

**Cuáles actores del ecosistema de emprendimiento han contribuido a la iniciativa**

**Existen resultados de la implementación de la iniciativa**

**Enumere los resultados más significativos de la implementación de la iniciativa**



**Según la experiencia ¿Considera usted que la iniciativa debe seguir adelante indiferentemente del cambio de gobierno y por qué?**



**¿Tiene comentarios adicionales?**



**Muchas gracias por su colaboración y aportes**