

<b>Fecha de elaboración:</b> 19.10.2020			
<b>Tipo de documento</b>	TID:	Obra creación:	Proyecto investigación: X
<b>Título:</b> Estrategias para la implementación de mejores prácticas en emprendimientos colombianos en el marco de la pandemia COVID-19			
<b>Autor(es):</b> Eileen Mariana Rincón Ospina, Steven Alejandro Ramírez Díaz			
<b>Tutor(es):</b> Javier Ricardo Luna Pineda			
<b>Fecha de finalización:</b> 19.04.2021			
<b>Temática:</b> La investigación tuvo como objetivo estudiar el comportamiento del emprendimiento colombiano, en el escenario de la pandemia Covid - 19, identificando las principales problemáticas, con el fin de plantear estrategias y herramientas de mejores prácticas para mejorar su desempeño, y aumentar la probabilidad de éxito de los nuevos emprendimientos.			
<b>Tipo de investigación:</b> Cualitativa-Descriptiva			
<p><b>Resumen:</b> Durante el año 2020, Colombia al igual que el mundo, vivieron la pandemia del COVID-19, que trajo consigo implicaciones económicas, sanitarias, políticas y sociales. Como consecuencia de las restricciones de movilidad y las cuarentenas, el comercio resultó como principal afectado, evidenciando un efecto de causalidad al incrementar los negocios informales y el emprendimiento.</p> <p>Por lo tanto, es necesario identificar cuáles fueron los principales inconvenientes de los emprendedores durante la pandemia, qué medidas adoptó el gobierno nacional en pro de la reactivación económica y el estímulo al emprendedor. Además de resaltar la importancia de la planificación y la dirección de proyectos al crear un emprendiendo, según la guía</p>			

internacional del PMBOK del PMI y de esta manera disminuir las posibilidades de fracaso y aumentar la estabilidad, crecimiento y éxito de los pequeños, medianos y grandes empresas.

**Palabras clave:** Emprendimiento, PMI, Pandemia, PMBOK

**Planteamiento del problema:** La creación de emprendimientos en Colombia juega un papel importante en el crecimiento y desarrollo económico del país; motivados por una oportunidad: invertir ahorros, crear una nueva entrada económica. O por necesidad: el desempleo, falta de oportunidades, etc. Esto evidencia los múltiples aspectos que conducen a las personas a emprender un nuevo negocio. Con el surgimiento del COVID-19 en el mundo, miles de empresas afectadas por las medidas tomadas por los gobiernos, colapsaron, y tuvieron que despedir a cientos de trabajadores.

La ausencia de la planeación estratégica, el desconocimiento de los beneficios tributarios y apoyos al emprendedor, la falta de conocimiento en la gestión de proyectos, la importancia de la cultura organizacional y la innovación como motor de crecimiento son factores cruciales para determinar el éxito un nuevo negocio. Lo que nos formula los siguientes interrogantes: ¿cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?, ¿son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso? ¿Durante la pandemia COVID-19 qué alternativas de éxito deben aplicar los nuevos negocios?

**Pregunta:** ¿Cuáles son las estrategias para mejorar el rendimiento de los emprendimientos colombianos mediante las buenas prácticas en gerencia de proyectos bajo el contexto de la pandemia Covid-19?

**Objetivos:**

Describir las problemáticas y herramientas necesarias para el desarrollo de emprendimientos colombianos en medio del proceso de recuperación económica durante la pandemia COVID-19.

- Determinar cuáles son las principales problemáticas de los emprendimientos colombianos actualmente.
- Identificar las mejores prácticas según la metodología del PMBOK aplicables y útiles para mejorar el rendimiento de emprendimientos colombianos.
- Analizar las acciones planteadas por el Gobierno para el apoyo a los emprendimientos colombianos en el contexto COVID-19.

**Marco teórico:** En la presente investigación, se tomó como referente la teoría científica de la administración, que sustentan la importancia de establecer buenas prácticas dentro de los emprendimientos, teniendo en cuenta los factores determinantes para la creación de empresa, los ordenamientos, el financiamiento en los primeros años y la identificación de las necesidades dentro de la organización con la capacidad de resolverlas junto con la experiencia en desarrollo empresarial, expuesto por su máximo exponente Frederick W. Taylor.

Los fundamentos de la administración científica son: identidad de los intereses del patrón y el obrero, limitación de la producción, estudio científico de las condiciones de trabajo y

organización científica. De estos fundamentos destacamos el último, el factor organizacional dentro de un emprendimiento es vital para su buen funcionamiento.

Los cuatro principios de la administración científica son: el estudio científico de cada elemento del trabajo, selección científica y entrenamiento obrero, cooperación entre administración y obreros y distribución equitativa de la responsabilidad y el trabajo entre administración y obreros.

Un énfasis en la tarea, la administración específica al empleado, lo que ha de hacerse, cómo debe hacerse y en cuanto tiempo, a esto actualmente se le denomina planificación del trabajo. (Pg. 25)

**Método:** La presente investigación es de tipo cualitativa, dada la importancia y la necesidad de identificar una problemática de carácter social, en la cual los testimonios y las experiencias en el tema del emprendimiento nos permitirá comprender la realidad del tema en un tiempo delimitado, en este caso en el marco de la pandemia Covid-19 en Colombia.

Utilizaremos la técnica de recolección de datos en fuentes abiertas y entrevistas de campo para poder dar respuesta las preguntas formuladas y revelar nuevos interrogantes en el proceso investigativo. (Pg. 49)

La técnica de recolección de datos usada para la presente investigación fue la entrevista de tipo semi- estructurada, para la cual usamos formatos digitales por cuestión de la pandemia y entrevistas de campo con los protocolos de bioseguridad correspondientes, donde pudimos visitar algunos de los emprendimientos, estos se encuentran soportados en los anexos de la investigación en formato de video y la transcripción en texto. (Pg. 50)

Los instrumentos de medida fueron: Entrevista semi estructurada y cuestionario a cinco emprendedores ubicados en diferentes partes de la geografía colombiana (Bogotá D.C. (Cundinamarca), Bucaramanga (Santander), Duitama, Sogamoso, Sutamarchan (Boyacá). Investigación en fuentes abiertas, medios de comunicación y periodismo, además de documentos oficiales emitidos por entidades gubernamentales.

Se realizaron entrevistas a emprendedores ubicados en diferentes ciudades de la geografía colombiana, partiendo del hecho que las problemáticas pueden variar acorde la ubicación y buscamos identificar una realidad nacional. (Pg. 54)

**Resultados, hallazgos u obra realizada:**

Gracias al trabajo de campo realizado con las entrevistas a distintos tipos de emprendimientos en Colombia, y a la investigación en fuentes abiertas se logró identificar las problemáticas más comunes que han tenido los emprendimientos en los últimos años y los derivados durante la Pandemia; entre ellos la falta de planificación, la desorganización de las tareas internamente, la falta de cultura organizacional, la ausencia de control de gastos y el desconocimiento de los beneficios gubernamentales.

Problemáticas que nos permitieron concluir, acerca de la importancia de las estrategias como: las buenas prácticas de gerencia de proyectos, las cuales son aplicables a los emprendimientos y que actualmente, se plasman en la guía PMBOK del PMI (Project Management Institute), a su vez se realizó un compilado de la oferta institucional, en cuanto a beneficios tributarios e incentivos para los emprendedores durante este periodo, herramientas útiles para avanzar en términos económicos y de capacitación técnica para mejorar el rendimiento de los emprendimientos, estrategias aplicables para emprendedores y nuevos emprendedores. (Pg.55)

**Conclusiones:**

En la presente investigación pudimos evidenciar que los emprendedores y nuevos emprendedores durante la pandemia COVID-19, enfrentaron diversas dificultades y problemáticas, partiendo de las restricciones de movilidad, los efectos en la disminución de la demanda derivada de la crisis económica, sumado a la alta carga impositiva, el desconocimiento de los beneficios tributario; la falta de planificación en sus procesos internos, de innovación y un desconocimiento en la dirección de sus negocios.

De esta manera, resaltamos la importancia de aplicar e incorporar herramientas y guías de planificación como lo es la guía del PMI, PMBOK en sus proyectos empresariales para aumentar la probabilidad de éxito y disminuir la posibilidad de quiebra. También, la necesidad de la pedagogía acerca de los beneficios que actualmente tiene el Estado Colombiano canalizado en diferentes programas gubernamentales y en el marco jurídico del emprendimiento que pueden brindar un apoyo para el crecimiento y desarrollo de un negocio.

Por otra parte, también reconocemos el proceso de innovación que se efectuó en muchos emprendimientos colombianos, haciendo uso de las herramientas tecnológicas, digitales, virtuales disponibles, para mantener vigente sus negocios y brindar sus servicios. Los emprendimientos con un proceso de organización y dirección eficiente, tuvieron la capacidad de trasladar sus servicios y su operación de manera más rápida que aquellos emprendimientos que no contaban con una cultura organizacional mejor definida.

**Referencias:**

- Alonso, J. (2015). *Schumpeter y el Paradigma del emprendedor*. Rankia.  
<https://www.rankia.com/blog/finanzas-innovadoras/2762599-schumpeter-paradigma-emprendedor>
- Alzate, A. F. (2017). *Emprendimiento.pdf*.
- Barrow, I. C. (2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL*. 39.
- Bien. (2015). La gestión de proyectos, la herramienta de los emprendedores. *Especialistas en Project Management - BeINN*.  
<https://beinn.es/general/la-gestion-de-proyectos-la-herramienta-de-los-emprendedores/>
- Billin. (2020). Qué es la Crisis Económica | Glosario. *Billin*.  
<https://www.billin.net/glosario/definicion-crisis-economica/>
- Castro Pinto, W. J. (2017). *FACTORES QUE INCIDEN EN LA QUIEBRA DE LAS PYMES EN COLOMBIA BASADO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO*. 15.
- Blanco, V. (2012). *Aportes de Frederick W. Taylor: Dos caras de una misma moneda*. 18.
- Chávez, P. (2012). *PMI una definición y una aplicación real al desarrollo de un Sistema Logístico – LPI*.  
<https://www.addkw.com/2012/06/08/pmi-una-definicion-y-una-aplicacion-real-al-desarrollo-de-un-sistema-logistico/>
- Diaz, L. & Torruco, U & Mildred M, & Varela M. (2013) La entrevista, recurso flexible y dinámico. Mexico D.F <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Digital Talent. (2020). *Se dispara el emprendimiento gracias al COVID-19*. ISDI.  
<https://www.isdi.education/es/isdigital-now-mexico/blog/actualidad-digital/se-dispara-el-emprendimiento-gracias-al-covid-19>
- Dinero. (2020). *¿Qué viene para las empresas en dificultades? Los procesos de insolvencia para empresas por la pandemia*.  
<http://www.dinero.com/empresas/articulo/los-procesos-de-insolvencia-para-empresas-por-la-pandemia/297684>
- Emprenderalia. (2015, abril 13). *¿Por qué el 75% de los negocios fracasan antes de los 3 años?* Emprenderalia.

<https://www.emprenderalia.com/por-que-el-75-de-los-negocios-fracasan-antes-de-los-3-anos/>

- FAO. (2020). *La recesión económica mundial causada por la COVID-19: Evitar el hambre debe ser un objetivo central del estímulo económico*. FAO.

<https://doi.org/10.4060/ca8800es>

- Formichella, M. M. (2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL*. 42.

- Forbes S. (2020, julio 7) Colombia, el sexto país con los impuestos más altos a empresas. <https://forbes.co/2020/07/09/economia-y-finanzas/colombia-el-sexto-pais-con-los-impuestos-mas-altos-a-empresas/#:~:test=De%20acuerdo%20con%20un%20documento.el%20segundo%20despu%C3%A9s%20de%20Francia>.

- FuenteIsaz, L., & González, C. (2015). *EL FRACASO DEL EMPRENDEDOR.pdf*. Portal Universia S.A.

- Gerencie. (2018). *Emprendimiento* | *Gerencie.com*.

<https://www.gerencie.com/emprendimiento.html>

- GESTIÓN, N. (2019, agosto 19). *Cinco frases poco comunes sobre las estrategias a seguir cuando pone un negocio* | *FOTOGALERÍAS*. Gestión; NOTICIAS GESTIÓN.

<https://gestion.pe/fotogalerias/cinco-frases-poco-comunes-sobre-las-estrategias-a-seguir-cuando-pone-un-negocio-noticia/>

- Gómez, L. A. (2012). *TEORÍAS DEL EMPRENDIMIENTO*. 3.

- González, C. H., & Gálvez, E. J. (2008). *MODELO DE EMPRENDIMIENTO.pdf*.

- Herrera, G. C. S. (2012). *Una investigación en emprendimiento: Caracterización del emprendedor*. 14.

- Hidalgo, D. (2006, enero 15). Los emprendedores y la gestión de proyectos.

*deGerencia.com*.

[https://degerencia.com/articulo/los\\_emprendedores\\_y\\_la\\_gestion\\_de\\_proyectos/](https://degerencia.com/articulo/los_emprendedores_y_la_gestion_de_proyectos/)

- Hurtado, J. A. (2014). *De emprendedor a empresario con la Gestión de Proyectos*.

PMI Madrid Spain.

<https://pmi-mad.org/socios/articulos-direccion-proyectos/630-de-emprendedor-a-empresario-con-la-gestion-de-proyectos>

- Jaramillo. (2013). *Eduardo Jaramillo, PMP, MBA - Socio Gerente General—SUDAMERIK Inversión de Impacto | LinkedIn*.  
<https://cl.linkedin.com/in/eduardo-jaramillo-pmp-mba-44bb7116>
- Lovera, S. P. (2020). 7 emprendimientos de América Latina que se reinventaron en medio de la pandemia y están prosperando. *BBC News Mundo*.  
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52495847>
- LOZADA, A. (2019). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN.pdf*.  
<https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2019-I/MANUALES/II%20CICLO/INTRODUCCION%20A%20LA%20ADMINISTRACION.pdf>
- Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en educación, manual teórico práctico*. Mexico D.F  
<https://issuu.com/vaneshitaespejoquirolga/docs/202652027-la-investigacion-cualitativa>
- MinComercio. (2020). *MinComercio e iNNpulsa presentan el proyecto de la Ley de Emprendimiento*. MINCIT.  
<https://www.mincit.gov.co/Prensa/Noticias/Industria/proyecto-ley-de-emprendimiento>
- Moreno, K. X. G. (2018). *Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de: 29*.
- OMS. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*.  
<https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-and-a-coronaviruses>
- INNPULSA (2020) Aldea.  
<https://www.innpulsacolombia.com/convocatorias/aldea>
- Montoya, L. A. (2007). *LA TEORÍA CIENTÍFICA Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA ACTUAL* (Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 35, agosto, 2007, pp. 311-314, Universidad Tecnológica de Pereira Colombia). 35, 5.
- Pardo, C. I., & Alfonso, W. (2015). *Fracaso-emprendimiento-Colombia.pdf*.
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. (06 de abril de 2020). ‘Unidos por Colombia’, nuevo programa de garantía por \$12 billones para apoyar créditos de mipymes.

- <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Unidos-por-Colombia-nuevo-programa-de-garantia-por-12-billones-para-apoyar-creditos-de-mipymes-200406.aspx>
- Pérez, R. (2018). *Educación en emprendimiento y la cultura emprendedora.pdf*.
- PMI. (s.f.). *América Latina*. Recuperado 23 de noviembre de 2020, de <https://www.pmi.org/america-latina>
- PMI. (2020). *Herramientas del PMI® pueden llevar al éxito a los emprendedores*. <https://www.scmcapacitaciones.cl/sitio/index.php/noticias/40-herramientas-del-pmi-pueden-llevar-al-exito-a-los-emprendedores>
- Pymas. (2021, abril 11). *Razones internas y externas por las que fracasa una empresa* (<https://www.pymas.com.co/>) [Text/html]. Pymas; Pymas. <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/mundo-pyme/razones-fracaso-de-empresa>
- PUCH, M. (2018, marzo 10). IMPORTANCIA Y PASOS PARA FORMALIZAR MI EMPRENDIMIENTO. Medium. <https://medium.com/@m.puch.coronado/importancia-y-pasos-para-formalizar-mi-emprendimiento-en-el-per%C3%BA-86aa812e7c29>
- Redacción Economía y Negocios. (2016). *Por qué fracasan los emprendimientos en Colombia—Archivo Digital de Noticias de Colombia y el Mundo desde 1.990 -- El tiempo.com*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16511594>
- Redacción Nacional. (2018). *¿Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros cinco años? | EL ESPECTADOR*. <https://www.elespectador.com/noticias/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos/>
- Rincón, M. (2017). *¿EN QUÉ ETAPA SE ENCUENTRA SU EMPRENDIMIENTO? 2*.
- Valora Analitik. (2020, octubre 9). Impacto del emprendimiento e innovación en Colombia ante el Covid-19: LIVE de Davivienda Corredores. *Valora Analitik*. <https://www.valoraanalitik.com/2020/10/09/impacto-del-emprendimiento-e-innovacion-en-colombia-ante-el-covid-19-live-de-davivienda-corredores/>
- Vargas, E., Mariuxi, G. (2018). *TEMA: Estudio de las causas y sostenibilidad de los emprendimientos de tipo start-up en la comunidad de graduados de la UCSG*. 162.
- Vargas, P. (2020 mayo 4). Comercio electrónico ha crecido más de 300% en Latinoamérica en la pandemia.

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/e-commerce-ha-crecido-mas-de-300-en-latino-america-en-medio-de-la-pandemia-3000424>

- Willatt. (2010). *Gestión de proyectos: Emprendimiento en acción*.  
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/gestion-de-proyectos-emprendimiento-en-accion>

- Zárate, M. V. (2014). *EMPRENDIMIENTO Y LIDERAZGO*. 87, 8.

## 15. Leyes y decretos

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)

- LEY 1780 DE 2016. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

<http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30020213>

- LEY 1450 DE 2011. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43101>

- LEY 1420 DE 2010. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

<http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1679908>

- LEY 1286 DE 2009. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1286\\_2009.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1286_2009.html)

- DECRETO 525 DE 2009. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

<http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1113674>

- LEY 1258 DE 2008. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html)

- LEY 1150 DE 2011. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1150\\_2007.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1150_2007.html)

- LEY 1014 DE 2016. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1014\\_2006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html)

- LEY 790 DE 2002. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6675>

- LEY 789 DE 2002. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de

<https://sintesis.colombiacompra.gov.co/normatividad/documento/14144>

- LEY 590 DE 2000. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html)
- LEY 550 DE 1999. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0550\\_1999.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0550_1999.html)
- LEY 344 DE 1996. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=345>
- DECRETO 585 DE 1991. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de [https://www.redjurista.com/Documents/decreto\\_585\\_de\\_1991\\_presidencia\\_de\\_la\\_republica.aspx#/](https://www.redjurista.com/Documents/decreto_585_de_1991_presidencia_de_la_republica.aspx#/)
- LEY 29 DE 1990. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=254>

**Estrategias para la implementación de mejores prácticas en  
emprendimientos colombianos en el marco de la pandemia COVID-19**

**Eileen Mariana Rincón Ospina**

**Steven Alejandro Ramírez Díaz**

**Corporación Universitaria Unitec**

**Programa Especialización en Gerencia de Proyectos**

**Bogotá, Distrito Capital 19 de abril de 2021**

**Estrategias para la implementación de mejores prácticas en emprendimientos  
colombianos en el marco de la pandemia COVID-19**

**Eileen Mariana Rincón Ospina**

**Steven Alejandro Ramírez Díaz**

**Javier Ricardo Luna**

**Director**

**Corporación Universitaria Unitec**

**Programa Especialización en Gerencia de Proyectos**

**Bogotá, Distrito Capital 19 de abril de 2021**

## Tabla de contenido

<b>1. Introducción.....</b>	<b>19</b>
<b>2. Planteamiento del problema.....</b>	<b>20</b>
<b>3. Justificación.....</b>	<b>21</b>
<b>4. Pregunta de investigación.....</b>	<b>23</b>
<b>5. Objetivos.....</b>	<b>24</b>
<b>5.1 Objetivo general.....</b>	<b>24</b>
<b>5.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>24</b>
<b>6. Marco Teórico.....</b>	<b>25</b>
<b>6.1 Antecedentes teóricos.....</b>	<b>25</b>
<b>6.1.2 Teoría científica de la administración.....</b>	<b>25</b>
<b>6.2 Características generales del emprendimiento en Colombia.....</b>	<b>31</b>
<b>6.3 Emprendimientos, Crisis y recuperación económica por         pandemia Covid-19.....</b>	<b>33</b>
<b>7. Marco Conceptual.....</b>	<b>34</b>
<b>7.1 Definición de conceptos.....</b>	<b>39</b>
<b>8. Antecedentes investigativos.....</b>	<b>41</b>
<b>9. Marco legal.....</b>	<b>44</b>
<b>10. Marco metodológico.....</b>	<b>49</b>
<b>10.1 Tipo de Investigación.....</b>	<b>49</b>
<b>10.2 Método de investigación.....</b>	<b>49</b>
<b>10.3 Hipótesis de la Investigación.....</b>	<b>50</b>
<b>10.4 Técnicas de recolección de datos.....</b>	<b>50</b>
<b>10.5 Tipo de estudio.....</b>	<b>54</b>

<b>11. Resultados y Hallazgos.....</b>	<b>55</b>
<b>11.1 Problemáticas identificadas en los emprendimientos.....</b>	<b>55</b>
<b>11.2 Guía PMBOK y mejores prácticas aplicables a emprendimientos.....</b>	<b>56</b>
<b>11.3 Acciones del gobierno nacional durante la pandemia en pro del emprendedor.....</b>	<b>58</b>
<b>12. Conclusiones.....</b>	<b>61</b>
<b>13. Referencias.....</b>	<b>63</b>
<b>14. Leyes y decretos.....</b>	<b>67</b>
<b>15. Anexos.....</b>	<b>68</b>

## Índice de gráficos

<b>Gráfico 1</b> .....	<b>27</b>
<b>Gráfico 2</b> .....	<b>30</b>
<b>Gráfico 3</b> .....	<b>32</b>
<b>Gráfico 4</b> .....	<b>33</b>
<b>Gráfico 5</b> .....	<b>35</b>
<b>Gráfico 6</b> .....	<b>39</b>
<b>Gráfico 7</b> .....	<b>48</b>
<b>Gráfico 8</b> .....	<b>52</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.....	<b>36</b>
<b>Tabla 2.</b> Ley o decreto relacionada con los emprendimientos.....	<b>45</b>
<b>Tabla 3.</b> Créditos Especiales Emprendedores 2020.....	<b>59</b>

## **RESUMEN**

Durante el año 2020, Colombia al igual que el mundo, vivieron la pandemia del COVID-19, que trajo consigo implicaciones económicas, sanitarias, políticas y sociales. Como consecuencia de las restricciones de movilidad y las cuarentenas, el comercio resultó como principal afectado, evidenciando un efecto de causalidad al incrementar los negocios informales y el emprendimiento.

Por lo tanto, es necesario identificar cuáles fueron los principales inconvenientes de los emprendedores durante la pandemia, qué medidas adoptó el gobierno nacional en pro de la reactivación económica y el estímulo al emprendedor. Además de resaltar la importancia de la planificación y la dirección de proyectos al crear un emprendimiento, según la guía internacional del PMBOK del PMI y de esta manera disminuir las posibilidades de fracaso y aumentar la estabilidad, crecimiento y éxito de los pequeños, medianos y grandes empresas.

### **Palabras Claves:**

Emprendimiento, PMI, Pandemia, PMBOK

### **ABSTRACT**

During 2020, Colombia, like the world, experienced the COVID-19 pandemic, with economic, health, political and social implications. As a consequence of mobility restrictions and quarantines, commerce was the main affected, showing a causal effect by increasing informal businesses and entrepreneurship.

Therefore, it is necessary to identify who were the main disadvantages of entrepreneurs during the pandemic, what measures the national government adopted in favor of economic reactivation and stimulation of the entrepreneur. In addition to highlighting the importance of planning and project management when creating an undertaking, according to the international guide of the PMI PMBOK and in this way reducing the chances of failure and increasing the stability, growth and success of small, medium and large companies. Business.

### **Keywords:**

Entrepreneurship, PMI, Pandemic, PMBOK

## 1. Introducción

El año 2020 ha representado para el mundo una serie de desafíos en términos económicos, sanitarios, de movilidad, entre otros; como consecuencia de la pandemia COVID-19. Y Colombia no fue la excepción. Las implicaciones para la economía del país han sido enormes, la cuarentena prolongada con el fin de preparar el sistema de salud para atender los contagios, implicó sacrificar diferentes sectores económicos como el turismo, hotelería, el entretenimiento; empresas de diferente índole se vieron afectadas, al disminuir el consumo de bienes no necesarios, o bienes de lujos. Una crisis económica sin precedente en las últimas décadas. Según El FMI, se "ha confirmado que el mundo enfrenta su peor recesión económica desde la Gran Depresión" (FAO, 2020).

Sin embargo, pese a la situación económica derivada de la pandemia, según la Agencia de Innovación y Emprendimiento del Gobierno Nacional de Colombia INNPULSA (2020), se presentó un aumento en la creación de emprendimientos; colocando a Bogotá en el primer lugar con un 24% del total de nuevos negocios del país, seguido por Antioquia con un 11% y Valle del Cauca con un 8%. En Colombia, por año, se crean 283.000 empresas, principalmente en el sector de servicios, cuidado personal y belleza; también el expendio de alimentos y luego el sector industrial. No obstante, la mayoría fracasan en el corto plazo, y el principal problema es la sostenibilidad financiera de los nuevos negocios y la incapacidad de crecimiento, lo cual produce el cierre, "tan sólo el 29.7% de los emprendimientos nuevos en el país sobreviven y el 70% de las empresas fracasan en los primeros cinco años de existencia, afirma Confecámaras". (Redacción Nacional, 2018).

Sumado a esto los emprendedores se enfrentan a diversos problemas, "la literatura ha mostrado que el éxito o fracaso emprendedor puede ser el resultado de un conjunto amplio de factores, factores personales del emprendedor, tipo de industria, cuestiones de índole organizacional" (FuenteIsaz & González, 2015). Además de la falta de viabilidad técnica, económica, de mercado, falsas expectativas, ausencia de elementos diferenciadores y sobre todo de innovación. Por ello, es menester plantear una serie de estrategias aplicando las mejores prácticas en gerencia de proyectos, y la innovación como factor determinante del éxito de un nuevo negocio. Estratégicas que permitan a los nuevos emprendedores aumentar las posibilidades de éxito, ayudar a quienes en medio de la pandemia del COVID-19 han

identificado una posibilidad de negocio, para que puedan triunfar y no fracasar en el intento. “Hay muy pocos negocios malos, lo que hay son malas estrategias” (GESTIÓN, 2019).

## **2. Planteamiento del problema**

La creación de emprendimientos en Colombia juega un papel importante en el crecimiento y desarrollo económico del país, motivados por una oportunidad: invertir ahorros, crear una nueva entrada económica; o por una necesidad: el desempleo, falta de oportunidades, etc. Todo lo anterior como evidencia de los múltiples aspectos que conducen a las personas a emprender un nuevo negocio. Con el surgimiento del COVID-19 en el mundo, miles de empresas (afectadas por las medidas tomadas por los gobiernos), colapsaron, y tuvieron que despedir a cientos de trabajadores. Según el DANE (2020) “el desempleo en Colombia en junio de 2020 fue de 19,8%, cifra superior al 9,4% registrado en el mismo mes de 2019”.

En consecuencia, muchos colombianos, como alternativa de subsistencia, comenzaron a emprender, a buscar necesidades insatisfechas o nuevos requerimientos dado el contexto y a poner a disposición sus servicios. Muchos de ellos haciéndolo de manera informal, otros formalmente mediante un plan de negocio y la constitución de una microempresa. El gran diferenciador de estos nuevos emprendimientos es la inclusión de la tecnología e innovación para la comercialización de sus servicios o productos, fruto de la cuarentena y las restricciones de movilidad. “El ingenio de unos pocos se ha convertido en la salvación de varios ante el surgimiento de nuevos negocios y emprendimientos innovadores impulsados por tecnología o ideas basadas en datos y principios de la Transformación Digital.”(Digital Talent, 2020). Como se mencionó anteriormente, los emprendimientos innovadores juegan un papel relevante en la actualidad, dentro de la creación de nuevas microempresas, y surgen como consecuencia de la globalización y la penetración de la era digital en la vida cotidiana.

Si bien los nuevos negocios aumentaron como consecuencia del COVID-19, la posibilidad de éxito o de sostenibilidad no es tan alta. De acuerdo con la compañía de software financiero Bloomberg (Emprenderalia. 2015), el 75% de los nuevos negocios fracasan en sus tres primeros años de vida. “En la actualidad la mayoría de las Pymes en Colombia no manejan una planeación estratégica, y, dentro del ámbito de la administración,

es fundamental analizar todo tipo de tendencias organizacionales, establecer los buenos hábitos y prácticas ante todo tipo de riesgos administrativos” (Castro, 2017).

La presencia de la planeación estratégica, la adquisición de conocimiento en la gestión de proyectos, la importancia de la cultura organizacional y la innovación como motor de crecimiento son factores cruciales para determinar el éxito un nuevo negocio. De esta manera, lleva a formular las siguientes interrogantes: ¿cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?, ¿son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso? ¿Durante la pandemia COVID-19 qué alternativas de éxito deben aplicar los nuevos negocios?

Responder a los anteriores interrogantes, y brindar estrategias para mitigar los factores que aquejan a los emprendedores e impiden la sostenibilidad de los nuevos negocios, mediante la aplicación de las mejores prácticas en la gerencia de proyectos; será el fin de la presente investigación y el tema a resolver.

### **3. Justificación**

La presente investigación se enfocó en estudiar las posibles falencias que han tenido los emprendimientos colombianos, con el fin de generar por medio de este estudio herramientas claves para implementar en sus negocios, y que se conviertan en caso de éxito. El sostenimiento de un emprendimiento requiere de un análisis, una correcta planificación y el uso de buenas prácticas para la toma de decisiones, y de manera transversal incluir la tecnología e innovación para sobresalir verdaderamente en el mercado. CEmprende es el ecosistema de emprendimiento e innovación más grande del país, que se consolidará a través de la construcción de redes de colaboración entre actores y la fuerza emprendedora de las regiones, bajo un campus físico y virtual, lo cual para Barrientos es estratégico, de cara al impulso que busca darle el Gobierno Nacional a este ámbito. “Para ello se facilitará la conexión entre la academia, la empresa privada, el Estado y la sociedad para fortalecer y dinamizar el desarrollo del emprendimiento y la innovación en el país.” (Valora Analitik, 2020).

Los motivos que condujeron a investigar acerca de las estrategias para aplicar en emprendimientos, radicó en la necesidad de lograr un desarrollo de negocios sostenible en el

tiempo, para que estos contribuyan a la recuperación económica en Colombia dado el desbastador contexto de la economía a causa de la pandemia Covid-19. ‘‘En el estudio de la Fundación Bavaria y otros se evidencia que el fracaso de un emprendimiento tiene múltiples causas y pueden ser externas, que son las relacionadas con el entorno y que frecuentemente son impredecibles, o internas, y se originan en características propias del mismo y que en muchos casos pueden ser previstas con antelación.’’ (Redacción Economía y Negocios, 2016).

Nuestro estudio acerca de dichas estrategias contó con una hoja de ruta por medio de la metodología PMI y las mejores prácticas. A su vez se abordaron las acciones que tienen previsto tanto el gobierno nacional para fortalecer los emprendimientos en medio de la pandemia. Si se requieren más empresarios e industrias que fomenten el empleo, primero se debe enseñar a trabajar en el correcto diseño y gestión de una idea, que finalmente es un proyecto que al materializarse genera desarrollo de negocios y utilidades. ‘‘Las pequeñas y medianas empresas que dependen de las ventas diarias y tienen escasas o nulas reservas de liquidez también pueden verse sometidas a un grave estrés financiero y es posible que tengan que despedir trabajadores’’, describe un informe publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (Lovera, 2020).

Esta investigación tuvo como objetivo describir una serie de estrategias que serán muy útiles para los nuevos y actuales emprendimientos Colombianos, teniendo en cuenta que para desarrollar una idea de negocio sólida, debe existir una gestión y planificación específica, el engranaje entre el proyecto, su proceso y los objetivos con las estrategias establecidas debe ser un lenguaje de todo emprendedor.

La relevancia de la investigación recae en el contexto actual de la pandemia COVID-19, en el cual las personas se encuentran motivadas a emprender, por múltiples factores. Un nuevo emprendedor requiere la información necesaria para la correcta toma de decisiones al momento de iniciar un proyecto empresarial, contar con una compilación de herramientas de trabajo para aplicar a sus proyectos, adicional contando con las diferentes oportunidades disponibles para tales actividades, como lo son el apoyo del Gobierno por medio de Bancos, convocatorias y agencias de emprendimiento e innovación.

Así mismo la nueva legislación en pro del emprendimiento; como lo es la Ley Emprendimiento presentado al congreso recientemente por el Ministerio de Comercio e INNPulsa. “A través del cual se busca establecer un marco regulatorio que propicie la creación y la sostenibilidad de los emprendimientos colombianos”. (MinComercio,2020). Un marco legal que genere un ambiente propicio para los emprendedores, acompañado de las herramientas para un buen plan de negocio generará éxito y disminuirá los factores de pérdida y colapso de un emprendimiento.

#### **4. Pregunta de investigación**

- ¿Cuáles son las estrategias para mejorar el rendimiento de los emprendimientos colombianos mediante las buenas prácticas en gerencia de proyectos bajo el contexto de la pandemia Covid-19?

El crecimiento significativo de emprendimientos en Colombia a lo largo del 2020 nos permite analizar el escenario de transformación digital que estamos viviendo, el espíritu empresarial en una gran mayoría ha despertado, con la necesidad de adaptarse a la crisis del COVID-19, se han creado ideas interesantes e innovadoras de mano de la tecnología, sin embargo: ¿será esto suficiente para convertir un emprendimiento en una empresa rentable y sostenible por muchos años?, lo podremos anticipar, basándonos en la organización, la planificación y la ejecución de estrategias puntuales que conllevarán a consolidar estos negocios. “Gracias a emprendedores y sus ideas innovadoras, sin dejar de lado la necesidad de sobrevivir, han surgido en cuestión de semanas nuevos negocios digitales, startups, apps, herramientas de manejo y análisis de datos, así como eCommerce que han impulsado la transformación de negocios y el ecosistema completo de industrias y organizaciones que han tenido que reinventarse.”. (Digital Talent, 2020).

Cada vez más estamos familiarizados con la palabra emprender, y por esta razón para algunos les parece “fácil” iniciar un negocio sin ningún tipo de herramienta de estudio, y se cometen errores durante el proceso, aunque los fracasos hacen parte del proceso, sin duda, tener una preparación hará la diferencia para saber sobrellevar los obstáculos que se presenten.

## **5. Objetivos**

### **5.1 Objetivo general**

Describir las problemáticas y herramientas necesarias para el desarrollo de emprendimientos colombianos en medio del proceso de recuperación económica durante la pandemia COVID-19.

### **5.2 Objetivos específicos**

- Determinar cuáles son las principales problemáticas de los emprendimientos colombianos actualmente.
- Identificar las mejores prácticas según la metodología del PMBOK aplicables y útiles para mejorar el rendimiento de emprendimientos colombianos.
- Analizar las acciones planteadas por el Gobierno para el apoyo a los emprendimientos colombianos en el contexto COVID-19.

## 6. Marco teórico

Para conocer el contexto en el que se desarrolla esta investigación, se elaboró una compilación de temas de interés desde los cuales se abordó este estudio. La apertura de emprendimientos en Colombia en el año 2020 ha incrementado, en gran medida debido al escenario pandémico causado por el Covid-19. Este fenómeno radica en la necesidad de generar ingresos al hogar en un escenario de crisis económica por el cierre de comercios, empresas y despido masivo de empleados. Retomaremos las teorías y conceptos empresariales y los esfuerzos para impulsar el emprendimiento en Colombia que nos brindan el lineamiento estructural de nuestra investigación.

### 6.1 Antecedentes teóricos

El significado de la palabra emprendimiento ha evolucionado en el transcurso de los años, ya no solo involucra la actividad de emprender o desarrollar (algo), también se define con las capacidades que tiene el individuo que realizará dicha acción, definido por Formichella así: “El fenómeno emprendimiento puede definirse, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación”(Formichella,2004).

En la presente investigación, se tomó como referente *la teoría científica de la administración*, que sustentan la importancia de establecer buenas prácticas dentro de los emprendimientos, teniendo en cuenta los factores determinantes para la creación de empresa, el financiamiento en los primeros años y la identificación de oportunidades de negocio a partir de la educación y la experiencia en desarrollo empresarial, expuesto por su máximo exponente Frederick W. Taylor.

#### 6.1.2 Teoría científica de la administración

La industrialización de los procesos que en la antigüedad eran de tipo manufacturero, marcaron el contexto histórico para el estudio de la teoría científica de la administración, gracias al auge que tuvo la revolución industrial, el crecimiento de las empresas era cada vez mayor, sin embargo, se empezó a presentar desperdicio de materiales, bajo rendimiento de

las máquinas que eran utilizadas, gran porcentaje de pérdidas e insatisfacción de los empleados. Debido a estas problemáticas, Frederick Taylor diseñó propuestas en su obra “Principios de la Administración Científica”. Fundamentos científicos que planteó para distribuir correctamente las labores dentro de la organización, definiendo su primer pilar: la eficiencia para la consecución de los objetivos de la organización.

“El enfoque de la teoría científica es el énfasis en las tareas. El nombre de esta escuela obedece al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. La preocupación inicial de esta escuela fue la de tratar de eliminar el fantasma del desperdicio y de las pérdidas sufridas por las empresas estadounidenses, y elevar los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial.” (LOZADA, 2019).

En el año 1903, Taylor hace su primera publicación “shop management” en el texto el autor afirma que el objetivo de una buena administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción y que es necesario la aplicación de diversos métodos científicos y experimentales para controlar las operaciones de producción, en 1911 Taylor expone los postulados de los principios de la administración científica. Según Taylor, las empresas de su época padecían tres males: “Holgazanería sistemática de los operarios, que reducían la producción a casi un tercio de la normal para evitar que la gerencia redujese los salarios. – Desconocimiento de la gerencia en cuanto a las rutinas de trabajo y el tiempo necesario para realizarlas. – Falta de uniformidad en las técnicas o métodos de trabajo” (LOZADA, 2019). Es decir, la falta de dirección y organización afecta el rendimiento empresarial.

“La propagación de las ideas de Taylor, etiquetadas por algunos como el taylorismo, acaeció en tres ámbitos diferentes. En primer lugar, la difusión, glosa e incluso el ataque a sus ideas en los círculos empresariales. En segundo lugar, el surgimiento de una serie de entidades como institutos de formación dedicados a la formación de personal cualificado y, en tercer lugar, la puesta en práctica de sus ideas en diferentes industrias, acompañada esta puesta en práctica de aceptación tanto por la fuerza laboral como por la clase empresarial y, en algunos casos, también

por una fuerte contestación que en ciertos casos provino de ambos estamentos.”(Blanco, 2012).

La corriente del Taylorismo es una gran contribución que América ha hecho al mundo occidental en cuanto a la gerencia de la administración. Y se debe entender que la sociedad y la vida industrial se pueden estudiar sistemáticamente, y pueden ser analizados y mejorados por la investigación sobre los componentes fundamentales de cualquier tarea. Así, entonces los 4 principios del Taylorismo que nos conlleva a sustentar esta investigación para basarnos luego entonces, en nuevos y actuales métodos estratégicos, son los siguientes:



**Gráfico 1** Fuente: Elaboración propia a partir de información de Introducción a la administración [http:// www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales /](http://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/)

Gracias a esta teoría científica, se han venido desarrollando métodos para la administración, la gerencia, y para mejorar las prácticas dentro de las organizaciones, con postulados que evolucionan, pero no son muy distintos a los planteados durante la historia. La aplicación de sus principios en cualquier empresa conlleva la aparición de los resultados

del ejemplo, si se realiza correctamente, y esa misma aplicación tendría beneficios en toda la comunidad. (Montoya, 2007). Es decir la correcta dirección empresarial se traducirá en buenos resultados para todos.

### **1. Planeación**

En este principio es importante resaltar que se debe dejar a un lado la improvisación, la planeación debe venir ligada al estudio del método, es decir la estandarización de tareas para utilizar las mejores herramientas y recursos para llevar a cabo los objetivos.

### **2. Preparación**

Además de la preparación de la fuerza laboral, se debe también preparar a las máquinas y al equipo de producción, así como la distribución física y disposición racional de las herramientas y los materiales. Es decir estar preparado en insumos y herramientas, en el caso concreto de la investigación, los emprendimientos con mayor preparación fueron quienes tenían capacidad de acción de manera digital o virtual para afrontar las restricciones durante la pandemia.

### **3. Control**

Controlar el trabajo para que sea ejecutado de acuerdo a las normas establecidas y según el plan previsto, esto quiere decir que la gerencia tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea lo mejor posible.

### **4. Ejecución**

Responsabilidades debidamente asignadas para ejercer disciplina en cada rol y lograr la correcta implementación de la tarea. La responsabilidad de la ejecución recae de un gerente, en el caso de los proyectos, el “project management” es quien organiza, delega, estructura, supervisa las fases del proyecto. En el caso del emprendimiento, el gerente, CEO, debe ocupar el mismo rol.

“Es importante retomar los planteamientos de Taylor referentes a que se necesita buscar nuevos métodos en el trabajo para conseguir mejores objetivos y logros en la producción y que hay que tener una buena organización en el trabajo y al mismo tiempo debe haber varias escalas de trabajadores, que cada quien realice sus tareas que le son asignadas para tener un gran rendimiento, a la par que estamos muy a favor en cuanto a que los obreros tengan una gran preparación y ayuda, es decir que cada obrero sea elegido para ocupar el puesto en el que realmente esté mejor preparado y pueda rendir mejor.”(Montoya, 2007)

El intento de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios recibió el nombre de Organización Racional del Trabajo (ORT).(LOZADA, 2019) el instrumento básico para racionalizar el trabajo de los trabajadores, es el estudio de los tiempos y movimientos, mediante el análisis de la división y subdivisión de los movimientos necesarios para la ejecución de la tarea al observar metódicamente cada operación ejecutada, Taylor tuvo la idea de descomponer cada tarea y operación de las mismas en una serie ordenada de movimientos más sencillos, por lo tanto eliminar los movimientos inútiles y simplificó la tarea para economizar tiempo y esfuerzo.

Seguidamente, el estudio de los movimientos además del tiempo se basó en la anatomía humana, y los efectos de la fatiga en la productividad con pérdida de tiempo a su vez aumento de lesiones y enfermedades, entonces se comprobó la falta de productividad debido a la sobrecarga de trabajo, gracias a la división del trabajo o en los proyectos el EDT y especialización de los operarios la carga laboral disminuye y aumenta la productividad enfocándose cada operario en su respectiva función. Ahora hay que diferenciar tarea de cargo, y lo que es el diseño de cargos, la tarea es la actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización, el cargo es el conjunto de las tareas que se realizan de manera cíclica y diseñar un cargo es especificar el contenido, proyectar las tareas y cómo se relacionan con otros cargos.

Una vez se tiene el anterior análisis establecido, se inicia una estrategia de incentivos y premios por su productividad basados en los tiempos. Con la administración científica se crea el término “*HOMO ECONOMICUS*”, según se cree que un trabajador está motivado únicamente por los estímulos salariales, la adecuación de las dignas condiciones de trabajo también fue un principio para lograr mayor eficiencia en todas las tareas, los estándares de métodos y procesos fomentan el proceso productivo y la correcta supervisión funcional debe estar acompañada de la especialización del supervisor en determinadas áreas sobre los subordinados.

“Taylor comprobó que los operarios aprendían a ejecutar las tareas observando a los compañeros vecinos. Notó que eso conducía a emplear diferentes métodos para ejecutar la misma tarea, así como a utilizar diversos instrumentos y herramientas en cada operación. Puesto que entre los diferentes métodos e instrumentos utilizados en

cada trabajo hay siempre un método más rápido y un instrumento más adecuado que los demás, es posible encontrar estos últimos y perfeccionarlos mediante un análisis científico y un detallado estudio de tiempos y movimientos.”(LOZADA, 2019).

La Organización Racional del Trabajo se fundamenta en los siguientes (9) aspectos:



**Gráfico 2** Fuente: Elaboración propia a partir de información de Introducción a la administración  
[http:// www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales /](http://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/)

## 6.2 Características generales del emprendimiento en Colombia

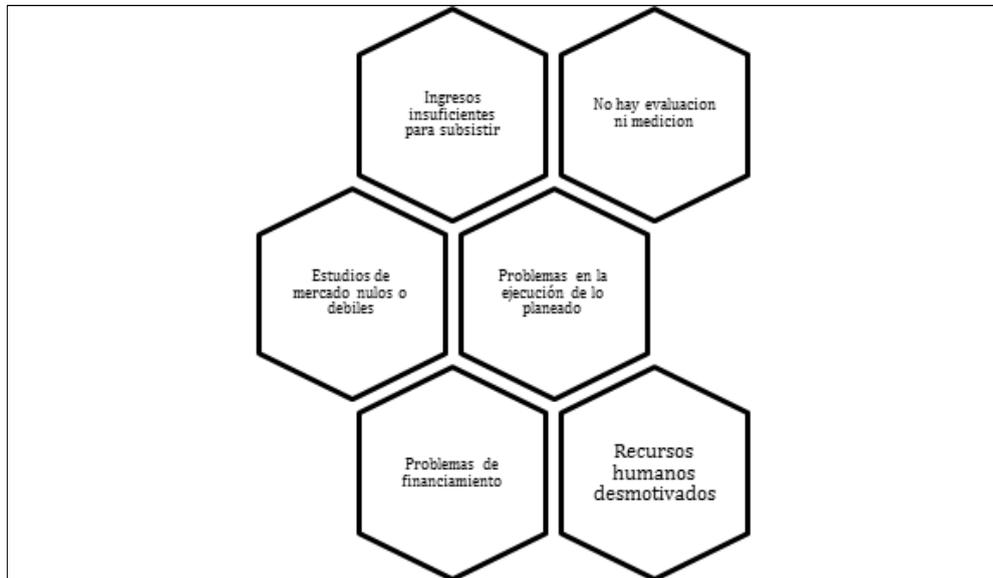
El impacto de la palabra emprendimiento en la última década no se quedó atrás en Colombia, la constante implementación de esta palabra en centros educativos, Gobiernos y leyes, entre otros escenarios, permitieron dejar en el pasado el desconocimiento que se tenía para emprender. Hoy es una realidad y completamente coloquial escuchar que las personas deciden emprender su propio negocio, también son publicitadas masivamente las oportunidades de apoyo que generan y propician la generación de empresa. “Toda sociedad necesita de cultura de emprendimiento; esto contribuye a la materialización de las ideas de negocio y de empresa, es importante notar que se debe generar confianza y oportunidades en el mundo del mercado” (Zárate, 2014).

El planteamiento de esta investigación conlleva a consultar las causas principales por las cuales los emprendimientos en Colombia tienden a fracasar, pues conociéndose certeramente nos conducirá a formular las herramientas necesarias para crear, mejorar y sostener en el tiempo un emprendimiento exitoso. Simón, Revuelto & Medina, “Indican que la supervivencia de las empresas no depende de su naturaleza, es decir, si es de negocios o social, plantea la necesidad de crear valor para todos *los stakeholders* para garantizar la sostenibilidad e indica que la formación, experiencia, motivación, el tamaño y sector del emprendimiento, poseer capital y tener una planta grande reducen la probabilidad de cierre y cobran importancia con el paso de los años, aunque no son definitivos” (Moreno, 2018).

*“Los avances en materia de emprendimiento en los últimos años en el país han tenido gran impacto; de igual manera se centran los esfuerzos del Estado por promover la cultura emprendedora y motivar la generación de ideas de negocios. Por otro lado, se han enfocado planes, programas y proyectos a los negocios generados por oportunidad, por necesidad y a la adquisición de micro franquicias, ya que son la forma en que se generan las ideas de empresarial del país.”*(Zárate, 2014).

Un factor clave en la construcción de un emprendimiento radica en la constante capacitación del emprendedor, al estar adquiriendo conocimientos es un buen indicador de

apertura al cambio y evolución constante, observaremos los principales problemas expuestos en el análisis de los factores del fracaso de los emprendimientos en Colombia:



**Gráfico 3** Fuente: Elaboración Propia, Información tomada de **¿Por qué los negocios fracasan en Colombia?**(Pardo & Alfonso, 2015).

### 6.3 Emprendimientos, Crisis y recuperación económica por pandemia Covid-19

La amenaza global que representó el esparcimiento del virus COVID-19 tuvo un impacto económico potente, la cuarentena obligatoria y los constantes aislamientos de focos en la sociedad provocaron inevitablemente que las producciones estuvieran totalmente detenidas por más de 3 meses. A su vez hubo rompimiento de las cadenas de suministro, y la disminución en el flujo de dinero fue notorio debido a la quiebra de negocios y despido de empleados entre otros factores. ‘Confrontar las consecuencias económicas del virus Covid-19 representa un desafío inmenso. Pero también una oportunidad para que las empresas se fortalezcan para ganar en el nuevo entorno. La experiencia sugiere dos imperativos para empresas de todos los tamaños’ (Dinero, 2020).

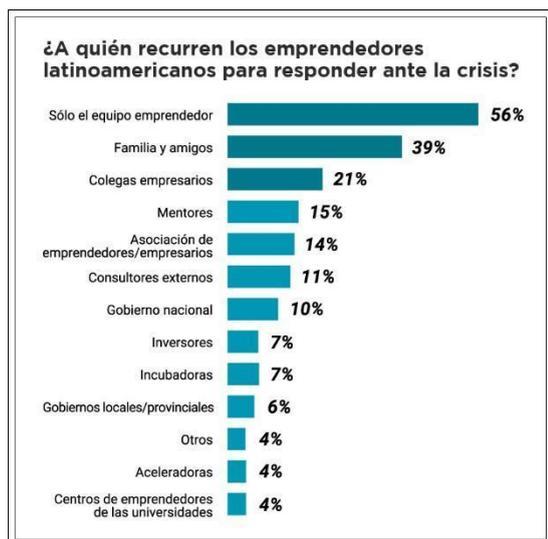


Gráfico 4 Fuente: El BID

Teniendo en cuenta la encuesta anterior se puede inferir que, es importante trabajar en la motivación del equipo, mejorar la comunicación, así como capacitarlo correctamente ante las posibles crisis que pudieran presentarse, debido a que la mayoría de emprendedores prefieren apoyarse dentro de su mismo equipo de trabajo.

Considerando que la total erradicación del virus Covid-19 es un tema lejano, la población toma precauciones de autocuidado para protegerse y salvaguardar su salud con el fin de trabajar para producir ingresos y mover la economía que estuvo quieta en la mayoría del año, durante este tiempo muchos empresarios se reinventaron adaptándose a las

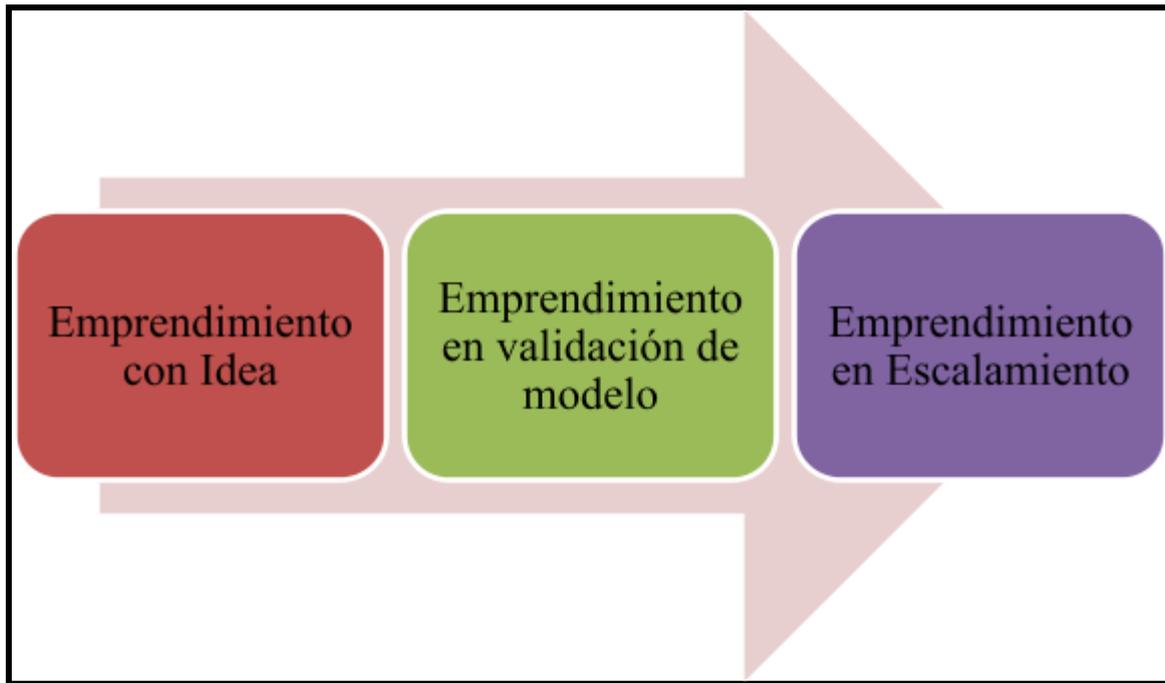
tecnologías como aliados para seguir solventando, así como también surgieron nuevas ideas de empresas familiares, sin embargo la afectación es proporcional. ‘En Colombia, los retornos empresariales se han visto fuertemente afectados y las empresas nacionales incluidas en el análisis global están entre las más impactadas, con retornos negativos inferiores a 25% en promedio, que ubican al país en la parte más baja de la curva.’”(Dinero, 2020).

## **7. Marco conceptual**

Un diagnóstico integral del estado actual de los emprendimientos colombianos, es el punto de partida para poder implementar las estrategias de las mejores prácticas frente a las necesidades que se estén presentando. Como se ha venido exponiendo, el emprendimiento entonces, es considerado una idea en proceso de ejecución, que requiere ciertos parámetros para su sostenibilidad, por lo cual en esta investigación se toma como figura de proyecto.

Aportes conceptuales que constituyen el primer lineamiento, pertenecen al (PMI) Instituto de la Gestión de Proyectos, es una entidad Norteamericana que busca publicar una guía acerca de las buenas prácticas en el desarrollo de Proyectos, actualmente son un referente mundial. La guía en mención es conocida como el PMBOK, libro que tiene una recopilación de los temas más importantes en mejores prácticas hechas por profesionales multidisciplinares.

La guía PMBOK cuenta con herramientas eficaces y eficientes, las cuales pueden ser aplicables a emprendimientos, lo importante entonces, es reconocer la etapa en la que se encuentra cada emprendimiento, Una de las principales razones por las cuales los emprendedores colombianos, sienten que sus emprendimientos no avanzan, es por la falta de claridad en el conocimiento de la etapa en la que hay un estancamiento, esta clasificación parte de una dinámica general en el ecosistema empresarial, que permite observar las falencias para mejorar y las oportunidades potenciales para avanzar en el Proyecto, para determinar la necesidad de aplicar dichas estrategias, a continuación, se conceptualizan las etapas generales de los emprendimientos,



**Gráfico 5.** Fuente: Elaboración propia

Información conceptual (Rincón, 2017)

**Emprendimiento con Idea** plantear un problema y las posibilidades de solucionarlo. Busca generar demanda real del producto y/o servicio, establecer relaciones que permitan su desarrollo, validar su oferta de valor, investigar la competencia.

**Emprendimiento en validación de modelo** intento de solucionar dicho problema, se comprueba que la idea es monetizable. Por lo que debe buscar la estabilización de su modelo de negocio de tal manera que le permita contar con algunos ingresos, Fundamentalmente, tres: marketing, ventas y mejora de tu producto. Es decir, crear, vender y aumentar el flujo de clientes. (definir su mercado objetivo) y tener aliados para iniciar la parte operativa.

**Emprendimiento en Escalamiento** el modelo de negocio está definido y está validada la idea en el mercado. Aumentar los ingresos, abrir nuevas líneas de negocio, para tener más tiempo libre es fundamental para no recargarse de trabajo, y renunciar al emprendimiento saber delegar.

El emprendimiento es un proyecto donde se puede administrar, hacer gestión de riesgo, se puede manipular la incertidumbre, y de esta forma tener un aumento de probabilidad de éxito. Todo esto se puede ejecutar bajo los estándares de PMI (PMI, 2020). En cuanto a la producción bibliográfica en el campo del emprendimiento, durante los

últimos años se ha multiplicado considerablemente (Rodríguez & Jiménez, 2005).  
 Diferentes autores han dedicado sus investigaciones a esta temática. Kent (1989) encuentra que la mayoría de los principales libros de economía, en sus publicaciones no están cubriendo de forma adecuada el tema del emprendimiento, lo cual genera vacíos en las personas que los consultan (Herrera, 2012).

En ese sentido, el PMI ha desarrollado talleres para emprendedores donde se centran en el diagnóstico del tipo de emprendedor, y apoyan que los emprendimientos se pueden desarrollar en forma significativa, por lo cual contarían con las herramientas necesarias, con una planificación adecuada se podría realizar un seguimiento de proyectos, gracias a los parámetros establecidos dentro del PMBOK.

En la actualidad, la guía del PMBOK describe 49 procesos de dirección de proyecto que clasifica en 10 áreas de conocimiento (Integración, Alcance, Tiempo, Costes, Calidad, Recursos, Comunicación, Riesgos, Adquisiciones e Interesados) y 5 grupos de procesos (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y control y Cierre). Los procesos y su clasificación es la siguiente:

Área de conocimiento	Inicio	Planificación	Ejecución	Monitoreo y Control	Cierre
Integración	Desarrollar el acta de constitución del proyecto	Desarrollar el plan para la dirección del proyecto	Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto Gestionar el conocimiento del proyecto	Monitorear y controlar el trabajo del proyecto Realizar el control integrado de cambios	Cerrar el proyecto o fase
Alcance		Planificar la gestión de alcance Recopilar requisitos Definir alcance Crear la EDT		Validar alcance Controlar el alcance	
Cronograma		Planificar la gestión del cronograma			

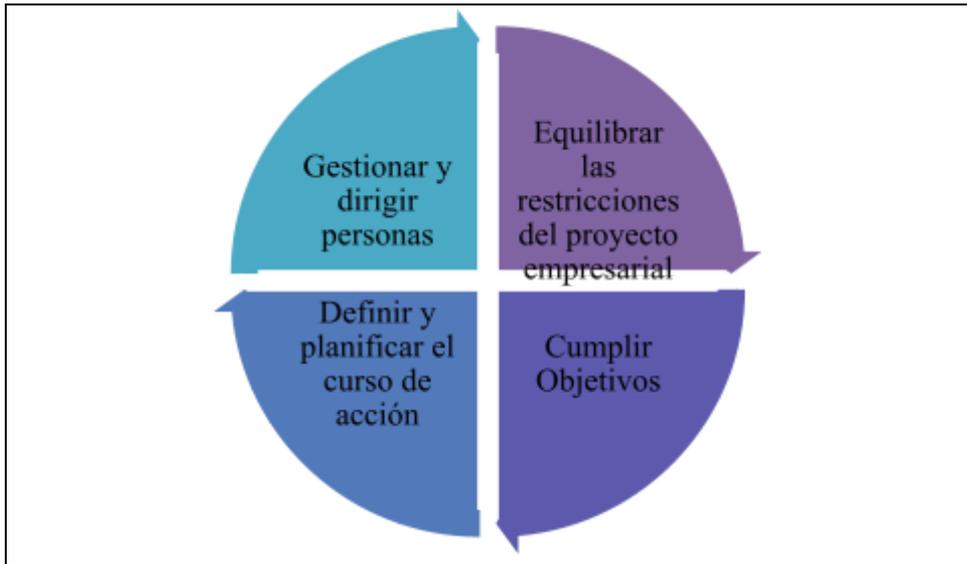
		<p>Definir las actividades</p> <p>Secuenciar las actividades</p> <p>Estimar la duración de las actividades</p> <p>Desarrollar el cronograma</p>		<p>Controlar el cronograma</p>	
Costos		<p>Planificar la gestión de los costos</p> <p>Estimar los costos</p> <p>Determinar el presupuesto</p>		<p>Controlar los costos</p>	
Calidad		<p>Planificar la gestión de la calidad</p>	<p>Gestionar la Calidad</p>	<p>Controlar calidad</p>	
Recursos		<p>Planificar la gestión de recursos</p> <p>Estimar los recursos de las actividades</p>	<p>Adquirir los recursos</p> <p>Desarrollar el equipo</p> <p>Dirigir al equipo</p>	<p>Controlar los recursos</p>	
Comunicación		<p>Planificar la gestión de las comunicaciones</p>	<p>Gestionar las comunicaciones</p>	<p>Monitorear las comunicaciones</p>	
Riesgos		<p>Planificar la gestión de riesgos</p> <p>Identificar los riesgos</p> <p>Realizar el análisis cualitativo de riesgos</p> <p>Realizar el análisis cuantitativo de riesgos</p>	<p>Implementar la respuesta a los riesgos</p>	<p>Controlar los riesgos</p>	

		Planificar la respuesta a los riesgos			
Adquisiciones		Planificar la gestión de las adquisiciones	Efectuar las adquisiciones	Controlar las adquisiciones	
Interesados	Identificar a los interesados	Planificar el involucramiento de los interesados	Gestionar la participación de los interesados	Monitorear el involucramiento de los interesados	

**Tabla 1.** Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos, PMBOK 6 Ed. 2017

El enfoque práctico con el que cuenta la guía PMBOK facilita la organización de la información del emprendimiento, “todos los proyectos se componen de procesos, que deben ser seleccionados previamente, que necesitan de una serie de áreas de conocimiento para poder ser aplicados”(PMI, 2020). En ese sentido, el exministro Diego Molano afirmó que Colombia debe mirar las prácticas globales y apreciarlas y hacerlas realidad en el mercado colombiano. “Los mayores errores que se cometen al momento de emprender son el creer que existen recetas para llegar al éxito, que una idea se vende sola o que lo importante del negocio es la idea. Otra de las faltas que se cometen es decir que trabajar duro y mucho llevará al éxito, puesto que esto no es así. Lo importante es planificar”(Jaramillo, 2013).

Si los emprendedores colombianos fortalecen las capacidades y adquieren competencias en la gestión de Proyectos y el uso de las buenas prácticas, los resultados de sus negocios pueden mejorar significativamente “Las técnicas y herramientas en Gestión de Proyectos contribuyen a dar consistencia al proyecto de emprender, ayudándonos a generar negocio y convertirnos en empresarios mediante la venta de productos o servicios. La mayoría de los programas formativos destinados a ayudar a los emprendedores con su nuevo proyecto tienen una serie de contenidos comunes”(Hurtado, 2014). Adicional las herramientas presentadas son aplicables a cualquier tamaño de empresa, y es una poderosa fuente de competitividad en el mercado. Ejecutar las buenas prácticas como estrategia en los emprendimientos nos anticipa los siguientes postulados:



**Gráfico 6.** Fuente: Elaboración propia

Información tomada de: (BeiNN, 2015)

### 7.1 Definición de conceptos

**Emprendimiento** es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite iniciar nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. (Gerencie, 2018).

**Empresario** Un empresario es ante todo un emprendedor que asume el reto de crear una empresa.(Alzate,2017).

**Emprendedor** La palabra emprendedor tiene su origen en el francés entrepreneur (pionero), y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, sin tener certeza de qué iban a encontrar. Justamente el actuar bajo incertidumbre es la principal característica que distingue hoy a un emprendedor.(Barrow, 2004).

**Cultura emprendedora** conjunto de comportamientos estándar, transmitidos socialmente y en entornos educativos formales, que se expresan a través de valores, normas, actitudes, hábitos, procesos cognitivos, interpretación de símbolos, ideas y reacciones (Hofstede,1980). Las personas emprendedoras no son ajenas a la cultura, por lo que se espera que la motivación para emprender sea mayor si la actividad emprendedora está aceptada socialmente y la función emprendedora es valorada y admirada. Por el contrario,

actitudes como el miedo al fracaso empresarial y la aversión al riesgo inhiben a potenciales emprendedores que desean crear su negocio (Pérez, 2018).

**El ecosistema emprendedor** todo aquel contexto y entorno que facilitan el surgimiento de empresas y proyectos empresariales. Existen numerosos factores que determinan su aparición y florecimiento, desde un sólido sistema financiero a ayudas gubernamentales, subvenciones institucionales, recursos naturales, infraestructuras educativas, apoyo tecnológico, etc. Según la Real Academia Española (RAE) es una comunidad de seres vivos cuyos procesos vitales se relacionan entre sí y se desarrollan en función de un mismo ambiente. El Ecosistema del emprendimiento es una comunidad conformada por entidades públicas, instituciones y personas que buscan fomentar el emprendimiento en el país. Este ecosistema de emprendimiento se busca integrar a los diferentes sectores que puedan contribuir al crecimiento de las ideas y empresas en edad temprana.(Pérez, 2018)

**Covid-19** La COVID-19 es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente. Tanto este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. Actualmente la COVID-19 es una pandemia que afecta a muchos países de todo el mundo.(OMS, 2020).

**Crisis económica** es una de las fases que componen el ciclo económico, en la cual, habrá un decrecimiento en la mayoría de los sectores de mercado. Se identificará en una economía debido al movimiento imprevisible de las variables que forman el equilibrio económico, debido a tanto la producción de las empresas como el consumo de los particulares se verá disminuido en gran medida (Billin,2020).

**PMI** Project Management Institute (PMI) es la asociación líder mundial para aquellos que consideran la dirección de proyectos, programas y portafolios su profesión. (PMI, s.f.).

**Gestión de proyectos**, El Project Management Institute define la gestión de proyectos como la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer sus requisitos. Para que la gestión de proyectos sea satisfactoria es imprescindible partir de una planificación coherente y que permita alcanzar los objetivos del proyecto optimizando la asignación y coste de recursos.(Chávez, 2012).

**PMBOK** es el conjunto de conocimientos y de prácticas aplicables a cualquier situación que requiera formular, las cuales han sido concebidas luego de evaluación y consenso entre profesionales pares sobre su valor y utilidad. Tales prácticas han sido compiladas y mejoradas durante los últimos veinte años gracias al esfuerzo de profesionales y académicos de diversos ámbitos profesionales y especialmente de la ingeniería. o debe entenderse como una metodología per se, sino como una guía de estándares internacionales para que los profesionales puedan adaptar a cada caso y contexto particular los procesos, reconocidos como buenas prácticas por el PMI que se pueden aplicar a la mayoría de los proyectos en la mayoría de los casos (Chávez, 2012)

## **8. Antecedentes investigativos**

A continuación, revisaremos investigaciones nacionales e internacionales, cuyo enfoque de estudio sea el emprendimiento; recomendaciones, participación estatal y demás aportes, que se relacionen con la investigación en curso. Partiendo de la premisa que no hay una receta única que brinde el éxito a un emprendimiento. El primer trabajo corresponde a Cardozo (2017), quien realizó “Recomendaciones de estrategias gubernamentales para potenciar el emprendimiento en Bogotá y facilitar su éxito y contribución al desarrollo económico de la ciudad” utilizando la metodología de Focus Group, mediante una serie de entrevistas a diversos emprendedores en la ciudad de Bogotá, con el fin de identificar de una fuente primaria, cuáles son las principales falencias, inconvenientes y causas que conducen al fracaso del emprendimiento.

Como resultado del Focus Group, los emprendedores manifestaron desconocer cuáles son las entidades públicas y privadas que otorgan beneficios, apoyos y cómo acceder a ellos, además de afirmar que gran parte de los apoyos se centran en un grupo en particular de emprendimientos, dejando a un lado a la gran mayoría. Durante el contexto de la pandemia COVID-19, el gobierno nacional y gobiernos locales, han puesto en marcha un proceso de reactivación económica, brindando apoyo financiero y de impuestos a las empresas y sus empleados, sin embargo los principales beneficiarios han sido las grandes compañías por encima de los pequeños empresarios.

La conclusión de la investigación fue mejorar el canal de comunicación de las entidades distritales encargadas del desarrollo económico entre los emprendedores y facilitar

la inclusión y aumentar los beneficios para los emprendimientos entendidos como motores económicos para la ciudad.

En una publicación del *Small Business International Review* (SBIR), “Emprendimiento en épocas de crisis”, analizan cómo los emprendedores han enfrentado la situación generada por la pandemia COVID-19, el proceso de adaptación y el inicio de la digitalización para muchos de ellos, como forma de mantenerse en pie. Antes de la pandemia la aplicación de la tecnología era considerada ya una clave competitiva frente a otras empresas más tradicionales, ahora con la imposición del distanciamiento físico, la limitación de las interacciones y demás; el uso del internet, las redes sociales se volvieron un canal de comunicación idóneo para toda compañía, como mecanismo de impulsar nuevos productos, servicios y procesos.

La conclusión de la investigación efectuada, se resume básicamente en tres pilares, la importancia de la digitalización, la necesidad de la financiación por parte del gobierno a los emprendimientos y la percepción de oportunidades, “la literatura identifica los periodos de crisis como el momento idóneo para que los individuos puedan encontrar oportunidades innovadoras”(Martínez & Bañón, 2020). Por ello el concepto de reinventarse, innovar, y en muchos casos de buscar una alternativa de ingresos como consecuencia del desempleo es una de las causas que generaron el surgimiento de emprendimiento en medio de la pandemia.

En la presente investigación resaltaremos el papel del gobierno colombiano en la adecuación y promoción de las TIC en los nuevos emprendimientos, la participación de los emprendedores y el uso de las nuevas tecnologías para comercializar, o generar un nuevo producto o servicio, siendo este hoy en día un factor determinante entre el éxito y el fracaso de los nuevos negocios. Como se pudo evidenciar en la investigación anterior la digitalización más que un objetivo es una necesidad permanente.

La innovación como pilar de un proyecto, puede ser en muchas ocasiones el factor diferencial entre el crecimiento y el estancamiento o quiebra, por ello es menester resaltar las mejores prácticas de la gerencia de la innovación, a continuación revisaremos una investigación de Petit Torres y Elsa Emilia (2007) titulada “la gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico” la cual fue realizada con la metodología cualitativa del método interpretativo de Joseph Kockelmans.

Entienden que la “Innovación constituye una variable que influye en el crecimiento económico, desarrollo y competitividad de los países y organizaciones empresariales”(Torres & Emilia, 2007), la gerencia emprendedora es determinada como una disciplina que dinamiza recursos y capacidades para explotar nuevas oportunidades que generen valor.

Una conclusión relevante de dicho estudio que nos atañe en la presente investigación es la necesidad de impulsar el desarrollo gerencial hacia el fortalecimiento de nuestros emprendedores innovadores en la sociedad. Un factor importante es la gerencia y el manejo adecuado de los recursos para la optimización de los procesos, sumado a esto la innovación determinará que los nuevos emprendedores cuenten con las habilidades cognitivas y habilidades blandas para obtener mejores resultados económicos en sus proyectos empresariales.

Continuando con la siguiente investigación, presentada por Salinas, f. & Osorio, l. (2012) titulada “Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación”, hablan del concepto del emprendimiento solidario, el cual es dirigido al sector de la población vulnerable, excluida del mercado laboral. Y de la convergencia “cuatripartita” entre universidad, Estado, la comunidad y las empresas; para crear y fomentar la cultura del emprendimiento mediante esfuerzos conjuntos.

La pandemia del COVID 19, generó un aumento de nuevos emprendimientos, gran parte de ellos motivados por su situación económica precaria, la necesidad de una nueva fuente de ingresos, como respuesta al desempleo y de la falta de oportunidades. En este caso se aplicaría el concepto manejado anteriormente como el emprendimiento solidario, el cual será importante tener presente por su aplicabilidad en la actual situación.

Las conclusiones abordadas por esta investigación, resaltan la necesidad de políticas públicas para respaldar las iniciativas de emprendimiento, como medidas fiscales y financieras. La importancia de las universidades e instituciones educativas de cultivar el ánimo del emprendimiento para generar esa cultura, además de disminuir los errores y aumentar la posibilidad de éxito de los nuevos emprendimientos.

¿Por qué fracasan los emprendedores? Es tal vez la pregunta que más se hacen aquellos que estudian este tema de investigación, y como se dijo anteriormente no hay una receta única, ni una sola respuesta para garantizar el éxito de un emprendimiento, por ello las investigaciones, artículos, columnas de opinión frente al tema son amplias y de todo

tipo. Andrés Cortés (2019), realizó un estudio con un método cualitativo descriptivo, para determinar porque los emprendimientos en la ciudad de Bogotá fracasan.

Logrando conclusiones y aportes interesantes, que se relacionan con nuestro planteamiento del problema, evidenció que en la mayoría de casos los problemas radican en las decisiones gerenciales, en la falta de liderazgo, de destrezas y habilidades para el manejo de una organización. Por otra parte, resaltó que los emprendedores colombianos inician su microempresa con conocimientos empíricos más no en conocimientos técnicos, sin aplicar ningún tipo de herramientas, ni estudio de mercadeo ni similar, generando que la posibilidad de éxito se reduzca. Con lo anterior, notamos la necesidad de nuestra investigación por brindar a los nuevos emprendedores las herramientas, las estrategias de manera clara que pueden disminuir las posibilidades de pérdida. Las investigaciones abordadas nos brindan un panorama de inicio, para contextualizar y aprovechar los aportes teóricos, además de tener una ruta de estudio en la cual podamos dirigir nuestra investigación.

## **9. Marco legal**

En Colombia la normatividad y leyes en torno al emprendimiento buscan brindar las garantías, la facilidad y un ambiente de seguridad jurídica propicio para impulsar una iniciativa empresarial; respaldando las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. En el Congreso de la República, durante el año 2020 se aprobó una nueva ley de emprendimiento, con un articulado que define acciones desde tarifas especiales y simplificación de trámites, hasta incentivos financieros, y un cambio cultural desde las instituciones educativas para la creación de riqueza mediante el emprendimiento. En el marco de la pandemia COVID-19 su aprobación busca ser un motor más, para la recuperación y reactivación económica. A continuación es menester para la investigación profundizar en la nueva ley y revisar el marco regulatorio en Colombia para el fomento de los emprendimientos.

Desde la constitución política, hay dos artículos en los que se hace respaldo a iniciativas económicas y la libre asociación:

“Artículo 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.”(Constitución Política de Colombia,1991)

“Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.” (Constitución Política de Colombia,1991)

En el anterior artículo, se vislumbra como constitucionalmente se define la empresa como la base del desarrollo, además se evidencia la implicación estatal para fortalecer las organizaciones y dar un estímulo al desarrollo empresarial. Por ello la importancia que tienen las instituciones del Estado por brindar los instrumentos y las herramientas necesarias para el fomento y desarrollo de las empresas, es a partir de la constitución política que se establecen los lineamientos para la creación de una política pública de emprendimiento, mediante la definición del derecho a la propiedad privada, así mismo los conceptos de empresa, libertad económica, utilidad pública y la función social.

A lo largo de los años, se ha ido estableciendo un marco legal para el fomento empresarial, A continuación haremos mención de las leyes y decretos, establecidas en las últimas décadas, que han brindado cambios institucionales, tributarios y de incentivos importantes para el emprendimiento.

<b>LEY O DECRETO RELACIONADA CON LOS EMPRESARIOS</b>	<b>RESUMEN</b>
Ley 29 de 1990	Fomento a la creación de conocimiento científico y tecnológico como motor innovador en el sector productivo.
Decreto 585 de 1991	Creación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Ley 344 de 1996	Se establece que el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) destinará recursos para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo.
Ley 550 de 1999	El Fondo Nacional de Garantías destinará créditos para pequeñas y medianas empresas, para facilitar expansión o empezar un negocio.
Ley 590 de 2000	La ley MiPymes respalda la creación de pequeñas, medianas y grandes empresas, mediante apoyo de subsidios y asesorías por parte del Estado, un mejor y favorable ambiente institucional para los emprendimientos. Además crea el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico (FCMD)
Ley 789 de 2002	Creó el fondo emprender, adscrita al SENA, con el propósito de apoyar la creación de nuevos negocios, en empresas sostenibles, mediante asesoría, financiación y capital semilla.
Ley 790 de 2002	Creó el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo encargado de la actividad empresarial, turística, bienes y servicios, con el fin de mejorar la competitividad.
Ley 1014 de 2006	La ley de fomento a la cultura del emprendimiento, brindó las principales definiciones, resaltó el papel de la educación y la cultura del emprendimiento junto con un programa de incentivos.
Ley 1150 de 2007	Introdujo modificaciones a la contratación estatal, dándole posibilidad a las pequeñas y medianas empresas de participar en los procesos de selección.
Ley 1258 de 2008	Se crea un nuevo tipo societario, Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), generando mayor facilidad para la creación de nuevas empresas en el país.
Decreto 525 de 2009	Se dan reducciones a los aportes parafiscales a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas durante sus primeros años de consolidación, permitiendo e incentivando la creación de nuevas empresas.
Ley 1286 de 2009	Modifica la ley 29 de 1990, transformó Colciencias, convirtiéndolo en un Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e innovación.

Ley 1429 de 2010	Modificaciones tributarias, generación de incentivos, mejorando las condiciones para los nuevos emprendimientos, y para las empresas ya existentes.
Ley 1450 de 2011	Se creó INNPulsa, el Fondo de Modernización e innovación para las micro, pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de promover el crecimiento empresarial. Posteriormente fue uno de los promotores de la Ley del emprendimiento aprobada en el año 2020.
Ley 1780 de 2016	La ley del emprendimiento juvenil, dirigida a empresas jóvenes, otorgó exenciones del pago de la matrícula mercantil y otros beneficios, previo cumplimiento de unos requisitos.

**Tabla 2.** Ley o decreto relacionada con los emprendimientos Fuente: Elaboración propia

Adicional a estas leyes y decretos se le suman algunos documentos emitidos por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES); además del Código de Comercio y Código Laboral, cuyos articulados contienen disposiciones y lineamientos que deben seguir las empresas en Colombia por el derecho mercantil, y regulaciones normativas laborales.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2020, se establecen tres pilares bases que determinan la línea de ruta de los objetivos del gobierno nacional; primero está la legalidad, seguido del emprendimiento, y ambos sumados generan la equidad, el tercer pilar. La creación de la Política Nacional de Emprendimiento tiene como propósito mejorar las facilidades para empezar una empresa, lograr la consolidación de las mismas, abaratar y mejorar el acceso a créditos a nuevos emprendimientos. El objetivo a largo plazo es que “El emprendimiento se establecerá en un entorno favorable para crear y consolidar empresas sólidas movilizando recursos para desarrollar nuevos productos y procesos. Este entorno reducirá la informalidad aumentando la inversión en tecnologías productivas y la demanda de trabajadores calificados” (Departamento Nacional de Planeación).

La nueva ley del emprendimiento, en su artículo 1 la define: “la presente ley tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad” (Ley de Emprendimiento, 2020). Divide su contenido en cinco ejes principales.



**Gráfico 7.** Fuente: INNPULSA, elaboración propia.

El objetivo de la ley es establecer un marco regulatorio para la creación de nuevos emprendimientos, facilitar la formalización, reducir costos, generar acompañamiento, crear alianzas con diferentes sectores, unificar programas y recursos para que los emprendedores tengan de manera clara todos los beneficios.

Lo cual es bastante importante resaltar, por qué cómo evidenciamos anteriormente, muchos de los problemas para los nuevos emprendedores es el desconocimiento de los beneficios e instrumentos que pueden tener, por no estar unificados. Un hito importante es la creación de consultorios empresariales para que estudiantes de últimos semestres del área económica, la administración, contabilidad y afines brinden asesorías a los nuevos emprendedores. Además, la alianza con el SENA para que los estudiantes puedan recibir título de bachiller y un título técnico en formación para el trabajo y el emprendimiento.

Así la cosa, es importante resaltar los avances en términos legales y normativos con los que cuenta el país para la formación de emprendimientos, el marco regulatorio que a lo largo de los años ha ido permitiendo brindar los instrumentos necesarios para apalancar las micro, pequeñas y medianas empresas,

siendo un motor económico importante para el país. Sin embargo, se produce un problema notorio, y es que se evidencia mucha normatividad, pero poca efectividad a hora de ver los resultados en emprendimiento. A pesar de que Colombia data de instrumentos jurídicos, entidades, departamentos, de hace años que vienen acompañado las iniciativas empresariales, muchas de las herramientas definidas se quedan en el papel.

Por lo cual se requiere mayor celeridad en la materialización de los instrumentos jurídicos, la nueva ley del emprendimiento recoge muchos de estos sentimientos, incorpora grandes avances de normatividad pasada e innova con otras herramientas, tratando de brindar a los nuevos emprendimientos el respaldo para tener sostenibilidad, crecimiento y no fracasar.

## **10. Marco metodológico**

### **10.1 Tipo de Investigación**

#### **Descriptiva**

Gracias a este tipo de investigación se puede hacer una descripción de la población, situación o fenómeno del objeto de estudio, esta forma de investigar describe, no explica, por ello el fin es que se conozca y se establezca la relación entre actores, factores y variables que se identifican en torno a nuestro problema de investigación. Se realizó una caracterización de actores, se determina la relación de causa-efecto entre variables, y se identificaron los problemas directos con sus causas.

### **10.2 Método de investigación**

#### **Cualitativa**

La presente investigación es de tipo cualitativa, dada la importancia y la necesidad de identificar una problemática de carácter social, en la cual los testimonios y las experiencias en el tema de emprendimiento nos permitirá comprender la realidad del tema en un tiempo delimitado, en este caso en el marco de la pandemia Covid-19 en Colombia. Utilizaremos la técnica de recolección de datos en fuentes abiertas y entrevistas de campo para poder dar respuesta las preguntas formuladas y revelar nuevos interrogantes en el proceso investigativo.

### **10.3 Hipótesis de investigación**

Teniendo en cuenta los estudios realizados los últimos años en cuanto al desarrollo de los emprendimientos colombianos, por parte de instituciones como Confecámara, investigaciones y fuentes de información pública; se observó que en una alta medida los nuevos emprendimientos fracasan en los primeros tres años.

Según los siguientes criterios:

- Entre el mes de julio y mes de septiembre del año 2020 durante la pandemia, se presentó un aumento del 2,9% en creación de nuevas empresas en Colombia, según Confecámaras (2020).
- Actualmente la mayoría de las Pymes en Colombia no hacen uso de la planeación estratégica dentro del ámbito de la administración.
- Según Bloomberg el 75% de los nuevos negocios fracasan en sus tres primeros años de vida.
- Según la guía PMBOK establece que tener definidas las 10 áreas de conocimiento en un proyecto, facilita su ejecución y aumenta las probabilidades de éxito.
- Tener el diagnóstico de la etapa en que se encuentra el emprendimiento, es importante para planificar las metas a corto, mediano y largo plazo, para generar mayor productividad.

Por lo tanto, se parte del supuesto que;

“Las estrategias de buenas prácticas de gerencia de proyectos, reducirá el margen de fracaso y mejorará la productividad de los nuevos emprendimientos colombianos en el marco de la pandemia COVID-19”.

### **10.4 Técnicas de recolección de datos**

Son los instrumentos que el investigador hace uso para la obtención de información válida, soportada y confiable para ser utilizada como fuente científica en el proceso de la investigación y estimar o desestimar la hipótesis de la investigación. Para el caso en concreto de nuestro tema de estudio haremos uso de entrevistas, de esta forma lograremos determinar las necesidades, hallazgos, lograr una gran cantidad de información, y conoceremos diferentes puntos de vista.

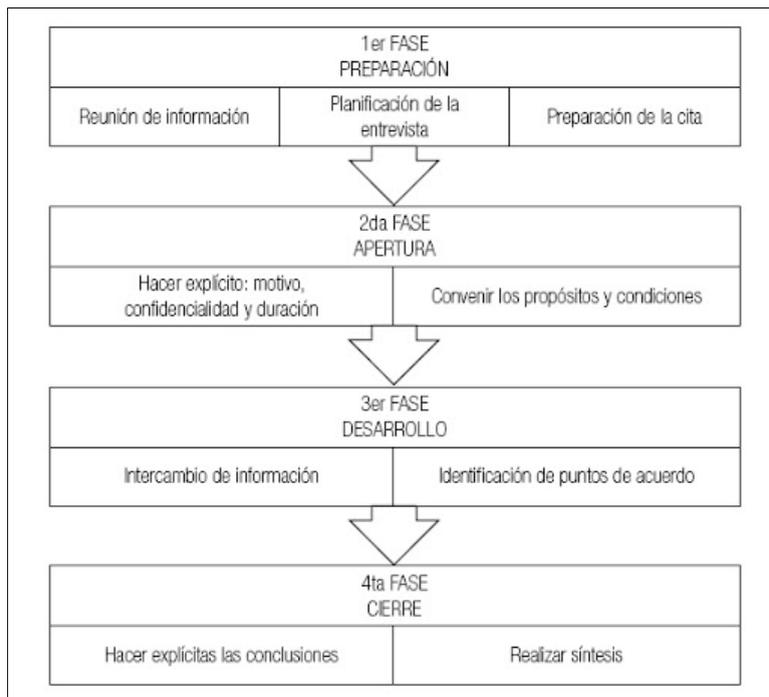
## **La entrevista**

La entrevista es el diálogo e intercambio de ideas sobre una temática preestablecida por el entrevistador al entrevistado, en la cual se busca obtener información de tipo empírica, y de conocimiento especializado del entrevistado. Para esta investigación determinamos hacer uso del tipo de entrevista semiestructurada.

Este tipo de entrevista establece unos lineamientos y preguntas previamente determinados, pero con un grado de flexibilidad con la cual se pueda adaptarse al entrevistado, se puedan aclarar términos, profundizar dudas y obtener mejores resultados. “Se considera que las entrevistas semiestructuradas son las que ofrecen un grado de flexibilidad aceptable, a la vez que mantienen la suficiente uniformidad para alcanzar interpretaciones acordes con los propósitos del estudio”(2013, Díaz, Torruco, Martínez, Varela).

Según Miguel Martínez en su libro el Manual Teórico-Práctico “la Investigación Cualitativa Etnográfica” propone que dentro de la investigación cualitativa, y las entrevistas semi estructuradas o semi estandarizadas, se debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones.

1. Establecer una guía de preguntas orientadas a resolver el interrogante y obtener la mayor información del tema de estudio a investigar.
2. Explicar al entrevistado los propósitos y objetivo de la investigación.
3. El entrevistador debe tener una actitud receptiva y objetiva, sin buscar permear las respuestas o hacer críticas frente a lo que comunique el entrevistado.
4. Solicitar al entrevistado profundizar ciertos temas cuando las preguntas así lo ameriten.



**Gráfica 8** Fuente: Diaz Bravo 2013

En la gráfica anterior se vislumbran cuatro fases en el proceso de la entrevista: primero, la preparación la cual consiste en realizar la guía y el formato de entrevista, y por supuesto agendar la entrevista, determinando espacio geográfico, fecha y hora. Segundo, la fase de apertura, consiste en presentar al entrevistado los motivos de la entrevista, el tiempo estimado para su desarrollo y condiciones previas, es también donde se puede determinar la línea roja hasta donde la entrevista puede llegar en cuanto a la información solicitada. Tercero El desarrollo es la materialización de la entrevista, y por último la cuarta fase es el cierre, donde se realiza el análisis de las conclusiones obtenidas y el aporte que brinda a la investigación

A continuación presentaremos el objetivo de la entrevista para el tema de estudio de la investigación y el formato de entrevista establecido.

El **objetivo** de la entrevista es: Conocer los procesos de planificación, el rendimiento y los principales inconvenientes para la consolidación y estabilidad de algunos emprendimientos durante la pandemia COVID-19.

### Formato de entrevista para la presente investigación

Fecha	
Nombre del entrevistado	
Empresa o emprendimiento	
Lugar del emprendimiento	
Años de fundado	
¿Cuenta con cámara de comercio?	

### Cuestionario

- ¿Conoce la oferta institucional del Gobierno Nacional disponible para ayudar a los emprendimientos?
- ¿Sabía que en Colombia recientemente, se creó una ley del emprendimiento, que brinda beneficios tributarios y de subsidios a los emprendedores?
- ¿Cómo le fue a su emprendimiento durante el año 2020 durante la pandemia COVID-19?
- ¿Cuáles son los principales retos desde su experiencia que enfrentan los nuevos emprendedores?
- ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?,
- ¿Son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso?
- ¿Su emprendimiento tiene definido su misión y visión empresarial?
- Preguntas adicionales de acuerdo a las respuestas presentadas por el entrevistado.

## **10. 5 Tipo de estudio**

### **Estudio descriptivo**

Este tipo de estudio nos sirvió para analizar las problemáticas que enfrentan los emprendedores en el actual escenario de la Pandemia COVID -19, y de qué forma se pueden encontrar distintas estrategias para mitigar su fracaso. Además, nos permitió detallar los conceptos organizacionales de las empresas que han sido objeto de estudio básicamente a través de la observación de sus necesidades a través del tiempo. Nos ocupamos de la descripción de las características que identifican hoy a los emprendedores, las diferentes etapas y componentes, y su interrelación.

### **Población o muestra**

Se realizaron entrevistas a emprendedores ubicados en diferentes ciudades de la geografía colombiana, partiendo del hecho que las problemáticas pueden variar acorde de la ubicación y buscamos identificar una realidad nacional.

### **Instrumentos de medidas**

- Entrevista semi estructurada y cuestionario a cinco emprendedores ubicados en diferentes partes de la geografía colombiana (Bogotá D.C. (Cundinamarca), Bucaramanga (Santander), Duitama, Sogamoso, (Boyacá).
- Investigación en fuentes abiertas, medios de comunicación y periodismo, además de documentos oficiales emitidos por entidades gubernamentales.

### **Procedimientos**

- Se elaboró un cuestionario con preguntas acordes a lo que se requiere comprobar en esta investigación.
- Se realizó un sondeo de emprendimientos de diferentes partes del país dispuestos a contestar el cuestionario en forma de entrevista.
- Se hicieron salidas de campo a las empresas para realizar las entrevistas
- Se recopilaron las respuestas y se analizaron con respecto a los objetivos de la presente investigación.
- Se efectuó una investigación en medios abiertos, medios de comunicación, informes.

## 11 Resultados y Hallazgos

### 11.1 Problemáticas identificadas en los emprendimientos

Como producto de la investigación efectuada, a continuación presentaremos los principales problemas identificados en los emprendedores en el marco de la pandemia Covid-19. En primer lugar la alta tributación fue uno de los principales obstáculos que mencionan las empresas, la carga impositiva afecta la competitividad de las PYMES, este es en muchos casos el principal motivo por el cual los emprendedores se mantienen en la informalidad, sumado a la dispendiosa “tramitología” que tiene el país. Sin embargo es necesario puntualizar que durante el año 2020 el gobierno nacional y autoridades locales, tomaron medidas para flexibilizar el pago de los impuestos y ayudar a las empresas.

No obstante, las cuarentenas prolongadas, generaron una disminución sustancial en las ventas y en el comercio en general, sumado al aumento del desempleo y la pobreza; afectando principalmente la compra de bienes de lujos o no vitales, el sector turismo, empresas textiles, diversión y entretenimiento.

El comercio digital cobró mayor relevancia durante el año 2020, “Según una publicación de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, el e-commerce ha crecido entre 50% y 80% durante la cuarentena, siendo las categorías de deportes (85,6%), retail (52,9%) y salud (38,2%) las que más crecen.”(Vargas,2020). Sin embargo, muchas empresas no estaban preparadas para realizar trabajo virtual, para ofrecer servicios y comercializar sus productos de manera digital, aprovechando el uso del “Marketplace”, de las redes sociales y plataformas de comercio virtual. Mientras que para un gran porcentaje de emprendedores, representó el mejor canal para la comercialización de sus productos y brindar sus servicios, para aquellos que su emprendimiento era de corte tradicional y a un público no digital, representó un desafío.

En consecuencia de la desorganización interna de las organizaciones, los emprendedores entrevistados manifiestan la necesidad de planificar, donde sean claras las áreas y las funciones de cada persona que se encuentra desempeñando algún rol dentro del emprendimiento, para ellos, esta sería la principal causa del fracaso y no un factor externo.

“La inexperiencia del emprendedor y la poca preparación que tiene para asumir el riesgo de iniciar un proyecto empresarial, llevan a una mala toma de decisiones, una mala planificación y ejecución de las tareas asociadas, que pueden significar el incumplimiento de las labores de la empresa. La no planificación de estos detalles son los primeros indicadores para no conseguir el objetivo planteado, No tener un

objetivo principal, una línea estratégica y una misión y visión de la empresa se pueden reflejar en los resultados y la relación con los clientes de la empresa. Esto es conocido como la cultura empresarial.” (Pymas,2021).

A su vez, concuerdan en darle la importancia y legalidad al emprendimiento, quienes aún no lo han hecho, infieren que al registrar la marca ante cámara y comercio, construir una visión y misión, les permite estar alineados a los objetivos centrales o estratégicos, los cuales se reflejaran en un futuro en los buenos resultados y en la seriedad del emprendimiento.

“La formalización empresarial, le permite operar legalmente durante el desarrollo de sus operaciones comerciales, brindando determinados beneficios, en especial a las Micro y Pequeñas Empresas (MIPYME), quienes hoy en día pueden acceder a un Régimen Tributario, acceso a programas de contratación especial en los cuales se les da mayor prioridad a las MIPYME, entre otros.”(PUCH,2018).

Finalmente se encuentra alto desconocimiento de la oferta institucional con los temas referentes a los incentivos de emprendimiento en Colombia, se menciona que hay publicidad de ello, pero no se explica a fondo como poder participar en las convocatorias o como se podría acceder a mayor información.

## **11.2 Guía PMBOK y mejores prácticas aplicables a emprendimientos**

Como se ha venido mencionando, el emprendimiento más que un negocio debe ser visto como un proyecto, el cual requiere tiempo, esfuerzo y dedicación, por lo cual, en el presente estudio se comprobó la gran utilidad que representa hacer uso de la metodología del PMBOK. Como estrategia concluimos que mediante el uso de esta guía, se orienta al emprendedor a organizar sus tareas y funciones dentro de su organización, sin importar en la etapa que se encuentre. Tal y como se plasmó en el marco teórico, la planificación, el monitoreo y la evaluación de las organizaciones no son un tema nuevo, desde la revolución industrial con Taylor han surgido dichas necesidades de estudio para lograr un trabajo más óptimo y eficiente. Sin embargo, en muchas ocasiones por desconocimiento, los emprendedores no hacen uso de estas herramientas, pero su aplicación garantizaría disminuir las posibilidades de fracaso, de esto recae la necesidad de implementar como estrategia para la dirección de los emprendimientos, hacer uso de la guía PMBOK.

Considerando lo anterior, y como resultado del análisis de las entrevistas a emprendedores reales, y en distintas etapas, se pudo demostrar que todos argumentaron que si requieren de estrategias de mejores prácticas para incluirlas en sus negocios con el fin de administrar y gestionar de una forma más adecuada su proyecto de emprendimiento, y que quisieran tener más información para aplicarlas, pudieron identificar las fases con las que pueden trabajar para mejorar el rendimiento como son: El inicio, la planificación, la ejecución, control y monitorización, por último el cierre del proyecto, o en caso empresarial, la presentación de un producto, bien o servicio.

“La gestión de proyectos es una rama de las ciencias administrativas que estudia el diseño, gestión y evaluación de los proyectos de inversión privada y de desarrollo social. Diseñar un proyecto implica determinar de una manera técnica todos aquellos aspectos que permitirán que una idea se haga realidad. Ante todo, es preciso demostrar que existe un problema o una necesidad insatisfecha que se pretende resolver con un proyecto.”(Hidalgo, 2006).

Se evidenció que es necesario partir con una estructura para definir el proyecto ó indicar el diagnóstico en que se encuentra el emprendimiento; y las estrategias como: la planificación, es un macroproceso en el que se incluyen 24 procesos diseñados para concretar y establecer objetivos que se encuentran divididos en la tabla del PMBOK que es de fácil acceso, la parte más importante que es la ejecución que se centra en el correcto desempeño de las acciones previamente definidas y por último el Control y Monitorización para supervisar el desarrollo de las acciones de manera correcta.

“la gestión de proyectos o project management puede definirse como la disciplina de organizar y manejar recursos de modo tal, que se realiza todo el trabajo requerido para completar los objetivos del proyecto dentro de las restricciones de tiempo, costo y alcance-calidad definidos. Entonces, gestionar proyectos tiene que ver con realizar trabajo, con materializar, con tangibilizar, con ejecutar, con generar resultados, en suma, con la acción misma de emprender. De hecho, un proyecto no es otra cosa que un esfuerzo temporal emprendido para crear un resultado y aprovechar una oportunidad de creación de valor.” (Willatt, 2010).

Como anteriormente presenta el autor, la importancia del manejo de los recursos, la gestión de costos y presupuesto, es fundamental para cualquier proyecto, sea de índole, urbanístico, social o en nuestro caso de estudio el empresarial. La materialización de un emprendimiento exitoso, no es más que un buen proyecto, primero partiendo con la fase de inicio, en el cual se desarrolla la idea de negocio, seguido de la fase de ejecución en la

cual el negocio se materializa, el cierre del proyecto, será garantizar que el producto o servicio se está ofreciendo a un cliente. Para un emprendedor en el cual su negocio está consolidado, los proyectos son implícitos para su crecimiento, sea para aumentar el portafolio de servicios, mejorar un producto, mejoras físicas o visuales de su imagen.

La gestión de riesgos en los proyectos es fundamental al momento de determinar la línea base de costos, en un emprendimiento el poder determinar los factores externos e internos que generan riesgo a su actividad económica, permitirá tomar acciones preventivas, o disminuir el margen de error al momento de presentar o no un nuevo producto.

El aplicar la gerencia de proyectos, como herramienta de las buenas prácticas de acuerdo a los lineamientos establecidos por el PMI en el PMBOK a los antiguos y nuevos emprendimientos, permitirá aplicar casos de éxito, lineamientos que garantizaran un mejor rendimiento, es cierto que cada proyecto es diferente, pero el tener una estructura con un paso a paso. Brindará un conocimiento asertivo que le dará al emprendedor un manual adecuado para llevar por buen camino su proyecto empresarial.

Según las entrevistas a los emprendedores e información recopilada en la investigación se constató que aquellas en las cuales existe la planificación y la aplicación de herramientas u organización similares a las de la gerencia de proyectos en sus empresas, su estabilidad y crecimiento ha sido mayor. Pudiendo evidenciar así que implementando estrategias de buenas prácticas de gerencia de proyectos, se reducirá el margen de fracaso y mejorará la productividad de los nuevos emprendimientos colombianos en el marco de la pandemia COVID-19” de esta manera afirmada la hipótesis principal del estudio.

Por otra parte, los emprendimientos con carencias de planificación sería, sin gestión de recursos, de gestión de riesgos, presentaron mayores inconvenientes durante la pandemia, en cuanto a lo concerniente en poder emprender proyectos de innovación de producto, del cambio del canal de venta tradicional al virtual, corroborando de esta manera la importancia de una correcta dirección de un proyecto en este caso empresarial.

### **11.3 Acciones del gobierno nacional durante la pandemia en pro del emprendedor**

Durante la pandemia del COVID-19 las afectaciones económicas, tan solo en Bogotá de acuerdo a cifras presentadas por la Cámara de Comercio (CCB). Evidenciaron que

53.291 empresas cerraron a lo largo del año 2020, como consecuencias de las restricciones impuestas por las autoridades locales y nacionales.

Sin embargo, un dato revelador es que la gran mayoría de las empresas activas a final del 2020 corresponde a Pymes, medianas, pequeñas y microempresas. Producto de la investigación realizada, identificamos las principales ayudas otorgadas por el gobierno nacional a los emprendedores durante el año 2020, a continuación las analizaremos de acuerdo a su viabilidad y a las entrevistas efectuadas.

El gobierno nacional a través de su entidad INNPULSA, creó “la iniciativa Colombia Emprende” diseñaron cuatro líneas de créditos especiales dirigidos a emprendedores, empresarios, con el fin de mitigar las afectaciones económicas derivadas de la pandemia COVID-19.

<b>Créditos especiales para EMPRENDEDORES 2020</b>	
Primera línea crediticia	Línea iNNpulsa y Bancoldex de aceleración empresarial.
Segunda línea crediticia	Colombia Emprende e Innova contra los efectos económicos del COVID -19 y en la que están participando Bancóldex – iNNpulsa y el Fondo Nacional de Garantías.
Tercera línea crediticia (emprendedores de la cadena de valor agropecuario)	iNNpulsa en convenio con el Banco Agrario de Colombia.
Cuarta línea crediticia (dirigida a emprendedores independientes)	Fintech y otras entidades financieras que cuentan con canales digitales ágiles.

**Tabla 3. Créditos Especiales Emprendedores 2020** Elaboración propia de acuerdo a información oficial de INNPULSA

La posibilidad de acceder a créditos con pago a dos años y con un monto hasta de 200 millones, permitió a los empresarios poder brindar un colchón económico para el funcionamiento de las empresas. Es importante resaltar que las cuatro líneas se ajustan a perfiles de emprendedores diferentes, desde el independiente con poca experiencia, hasta el empresario con mayor experiencia. La participación de la banca, y del gobierno nacional brinda seguridad para los emprendedores.

A través de las charlas con los emprendedores durante las entrevistas, se evidenció que como primera fuente de financiación fue con recursos propios, ahorros o con familiares,

en segundo plano mediante entidades bancarias privadas, programas de financiación para emprendedores en bancos como: Bancolombia, Banco Caja Social, Banco Procredit, Bancamía, Coomeva. Esta es en muchos casos la principal fuente y la única que conocen los emprendedores colombianos.

Las oportunidades de financiamiento de Bancoldex, Banco agrario, Fondo Emprender con la otorgación de capital semilla, son opciones que hacen parte de la oferta institucional disponible, pero en qué muchos casos los emprendedores no hacen uso de estas opciones, al considerar que los trámites y documentos solicitados son complejos.

Por otra parte, el Fondo Nacional de Garantías (FNG) mediante el “Programa Especial de Garantías “Unidos por Colombia” del Gobierno nacional dispuso de 12 billones de pesos para respaldar los créditos necesarios para las Pymes y de esta manera sostener los emprendimientos en medio de la crisis económica, “se estarán respaldando los créditos que requieren las Pymes para atender las necesidades de liquidez y asumir los gastos de personal, costos fijos (arriendo, servicios públicos, entre otros) y demás obligaciones que deban atender para mantener su continuidad y ser sostenibles.”(FNG,2020). Este último otorga la posibilidad de realizar prórroga a su crédito, el objetivo es aliviar las cargas financieras, la reestructuración de sus obligaciones, y permitir la sostenibilidad y funcionamiento de los emprendimientos.

La aldea INNpulsa es otro programa de apoyo al emprendimiento innovador, en el cual las ayudas que se brindan son: acceso a servicios de capacitación y formación, red de contactos, herramientas digitales, “resolver necesidades, aprovechar oportunidades, generar sinergias, encontrar opciones de capital financiero, mientras que se amplía el capital social y se forjan conexiones de valor” (INNPULSA,2020). La importancia de este programa radica en escuchar a los emprendedores, su historia, motivaciones y metas, y así de que la mano de expertos puedan brindarle una asesoría y su emprendimiento se fortalezca. El rol de la Aldea evidencia la importancia de la planeación en el emprendimiento, como resaltamos previamente con la teoría de Taylor.

Los beneficios tributarios por parte de las autoridades departamentales o locales también dieron un respiro a pequeños, medianos y grandes empresarios, primeramente la recuperación abreviada de impuestos, junto a la ampliación del periodo de pago para el impuesto predial, el ICA, también se decretó diferir el pago del impuesto de renta correspondiente al año 2019, solicitar facilidades de pago, los días sin IVA, y la exclusión

de IVA sobre los cánones de arrendamiento de locales comerciales que estuvieran abiertos al público, además de la financiación de la nómina para Pymes mínima con tres empleados.

La tributación es considerado uno de los principales problemas de los emprendedores y el causante de tanta informalidad, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) “Colombia es el sexto país con los impuestos más altos a empresas con una tasa de 33% sobre las ganancias. Además, entre las naciones que componen el organismo, es el segundo después de Francia”(Forbes S,2020). Por lo anterior, los beneficios tributarios otorgados por las autoridades durante la pandemia, si generan un respiro, pero no resta el hecho que al retomar la normalidad, es la alta tasa de impuestos, es uno de los principales problemas para la estabilidad de una empresa.

Como consecuencia del trabajo de campo mediante las entrevistas, uno de los principales problemas identificados, corresponde al desconocimiento del marco jurídico del emprendimiento en Colombia, los beneficios, los subsidios, apoyos y programas a los cuales se puede vincular un pequeño o mediano emprendedor. La capacitación y formación técnica que se le puede brindar. Por lo tanto urge la necesidad de las instituciones locales y nacionales de informar de manera más clara estos programas, que no solo favorecerá el ambiente de emprendimiento del país sino que también la formalización de las iniciativas empresariales, los emprendimientos.

Como parte de las estrategias que queremos brindar a los emprendedores, desde esta problemática es invitar a los nuevos y antiguos emprendedores, a investigar, a orientarse acerca de los programas y beneficios gubernamentales para sus negocios, en muchos casos poderse cofinanciar con programas del Estado, reducirá los intereses, tendrán prórrogas especiales, beneficios exclusivos para su sector económico. Además de poderse formar técnicamente en habilidades que sus emprendimientos requerirán.

## **12. Conclusiones**

- Como parte de las estrategias que un emprendedor puede usar y son aplicables sin importar la etapa en que se encuentre el emprendimiento son incorporar las herramientas que ofrece la guía internacional del PMI, PMBOK en cuanto al proceso de planificación corresponde, dado que nos ofrece unos lineamientos exitosos, que al desarrollar en un proyecto empresarial aumentará los beneficios de la organización.
- Los emprendimientos con nociones de planificación afirmaron tener mayor capacidad de respuesta ante la crisis derivada por la pandemia COVID 19.

- La pandemia del COVID-19 puso al descubierto las debilidades internas de las pequeñas y medianas empresas en Colombia, en lo concerniente a la estructura organizacional, la dirección y la capacidad de innovación en tiempos de crisis, como consecuencia se resalta la necesidad de implementar procesos de dirección y planeación de proyectos en los emprendimientos, aquellos con una cultura organizacional definida tuvieron mayor capacidad de respuesta a la crisis.
- Otra estrategia necesaria para el desarrollo del emprendimiento, o estabilidad del mismo durante la pandemia, fue aprovechar los beneficios gubernamentales que se ofrecieron desde las respectivas entidades encargadas de velar, promover y ayudar a los emprendedores y nuevos emprendedores.
- Las cuarentenas y medidas restrictivas de movilidad obligaron a las empresas con poca o nulo uso de herramientas digitales a adaptar sus modelos de negocios y de funcionamiento a la realidad del comercio digital e iniciar un proceso de innovación interna.
- A pesar de las medidas adoptadas por el Gobierno para mitigar las afectaciones económicas, en cuanto a descuentos y prorrogas tributarias se evidenció el impacto de la alta carga impositiva para la competitividad y estabilidad de las empresas.
- Los emprendedores requieren mayor información acerca de herramientas que les permitan tener un mejor rendimiento en sus emprendimientos, así como más claridad para el acceso a ofertas y beneficios gubernamentales.
- El tema de organización y delegación en el trabajo no es nuevo, teóricos a través del tiempo han estudiado y descrito estas problemáticas, desarrollando estrategias para avanzar, en esta oportunidad se evidencia la evolución que han tenido estos conceptos, dando como resultado una práctica guía de referencia internacional para incorporar a los proyectos y empresas resumida en el PMBOK.
- La pandemia de COVID-19 ha generado impactos sociales y también económicos. Uno de los grupos particularmente afectados son los emprendimientos y las empresas jóvenes Colombianas, por lo tanto, es crucial que las medidas de alivio que implementan los gobiernos y la enseñanza de herramientas de mejores prácticas, se complementen entre sí, para formar parte de la solución y la salida de la crisis.

### 13. Referencias

- Alonso, J. (2015). *Schumpeter y el Paradigma del emprendedor*. Rankia.  
<https://www.rankia.com/blog/finanzas-innovadoras/2762599-schumpeter-paradigma-emprendedor>
- Alzate, A. F. (2017). *Emprendimiento.pdf*.
- Barrow, I. C. (2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL*. 39.
- Bien. (2015). La gestión de proyectos, la herramienta de los emprendedores. *Especialistas en Project Management - BeINN*.  
<https://beinn.es/general/la-gestion-de-proyectos-la-herramienta-de-los-emprendedores/>
- Billin. (2020). Qué es la Crisis Económica | Glosario. *Billin*.  
<https://www.billin.net/glosario/definicion-crisis-economica/>
- Castro Pinto, W. J. (2017). *FACTORES QUE INCIDEN EN LA QUIEBRA DE LAS PYMES EN COLOMBIA BASADO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO*. 15.
- Blanco, V. (2012). *Aportes de Frederick W. Taylor: Dos caras de una misma moneda*. 18.
- Chávez, P. (2012). *PMI una definición y una aplicación real al desarrollo de un Sistema Logístico – LPI*.  
<https://www.addkw.com/2012/06/08/pmi-una-definicion-y-una-aplicacion-real-al-desarrollo-d-e-un-sistema-logistico/>
- Diaz, L. & Torruco, U & Mildred M, & Varela M. (2013) La entrevista, recurso flexible y dinámico. Mexico D.F <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Digital Talent. (2020). *Se dispara el emprendimiento gracias al COVID-19*. ISDI.  
<https://www.isdi.education/es/isdigital-now-mexico/blog/actualidad-digital/se-dispara-el-emprendimiento-gracias-al-covid-19>
- Dinero. (2020). *¿Qué viene para las empresas en dificultades?* Los procesos de insolvencia para empresas por la pandemia.  
<http://www.dinero.com/empresas/articulo/los-procesos-de-insolvencia-para-empresas-por-la-pandemia/297684>

- Emprenderalia. (2015, abril 13). *¿Por qué el 75% de los negocios fracasan antes de los 3 años?* Emprenderalia.  
<https://www.emprenderalia.com/por-que-el-75-de-los-negocios-fracasan-antes-de-los-3-anos/>
- FAO. (2020). *La recesión económica mundial causada por la COVID-19: Evitar el hambre debe ser un objetivo central del estímulo económico.* FAO.  
<https://doi.org/10.4060/ca8800es>
- Formichella, M. M. (2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL.* 42.
- Forbes S. (2020, julio 7) Colombia, el sexto país con los impuestos más altos a empresas. <https://forbes.co/2020/07/09/economia-y-finanzas/colombia-el-sexto-pais-con-los-impuestos-mas-altos-a-empresas/#:~:test=De%20acuerdo%20con%20un%20documento,el%20segundo%20despu%C3%A9s%20de%20Francia.>
- FuenteIsaz, L., & González, C. (2015). *EL FRACASO DEL EMPRENDEDOR.pdf.* Portal Universia S.A.
- Gerencie. (2018). *Emprendimiento | Gerencie.com.*  
<https://www.gerencie.com/emprendimiento.html>
- GESTIÓN, N. (2019, agosto 19). *Cinco frases poco comunes sobre las estrategias a seguir cuando pone un negocio | FOTOGALERÍAS.* Gestión; NOTICIAS GESTIÓN.  
<https://gestion.pe/fotogalerias/cinco-frases-poco-comunes-sobre-las-estrategias-a-seguir-cuando-pone-un-negocio-noticia/>
- Gómez, L. A. (2012). *TEORÍAS DEL EMPRENDIMIENTO.* 3.
- González, C. H., & Gálvez, E. J. (2008). *MODELO DE EMPRENDIMIENTO.pdf.*
- Herrera, G. C. S. (2012). *Una investigación en emprendimiento: Caracterización del emprendedor.* 14.
- Hidalgo, D. (2006, enero 15). *Los emprendedores y la gestión de proyectos.* deGerencia.com.  
[https://degerencia.com/articulo/los\\_emprendedores\\_y\\_la\\_gestion\\_de\\_proyectos/](https://degerencia.com/articulo/los_emprendedores_y_la_gestion_de_proyectos/)
- Hurtado, J. A. (2014). *De emprendedor a empresario con la Gestión de Proyectos.* PMI Madrid Spain.  
<https://pmi-mad.org/socios/articulos-direccion-proyectos/630-de-emprendedor-a-empresario-con-la-gestion-de-proyectos>

- Jaramillo. (2013). *Eduardo Jaramillo, PMP, MBA - Socio Gerente General—SUDAMERIK Inversión de Impacto | LinkedIn*.  
<https://cl.linkedin.com/in/eduardo-jaramillo-pmp-mba-44bb7116>
- Lovera, S. P. (2020). 7 emprendimientos de América Latina que se reinventaron en medio de la pandemia y están prosperando. *BBC News Mundo*.  
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52495847>
- LOZADA, A. (2019). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN.pdf*.  
<https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2019-I/MANUALES/II%20CICLO/INTRODUCCION%20A%20LA%20ADMINISTRACION.pdf>
- Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en educación, manual teórico práctico*. Mexico D.F  
<https://issuu.com/vaneshitaespejoquioga/docs/202652027-la-investigacion-cualitat>
- MinComercio. (2020). *MinComercio e iNNpulsa presentan el proyecto de la Ley de Emprendimiento*. MINCIT.  
<https://www.mincit.gov.co/Prensa/Noticias/Industria/proyecto-ley-de-emprendimiento>
- Moreno, K. X. G. (2018). *Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de: 29*.
- OMS. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*.  
<https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>
- INNPULSA (2020) Aldea. <https://www.innpulsacolombia.com/convocatorias/aldea>
- Montoya, L. A. (2007). *LA TEORÍA CIENTÍFICA Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA ACTUAL* (Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 35, agosto, 2007, pp. 311-314, Universidad Tecnológica de Pereira Colombia). 35, 5.
- Pardo, C. I., & Alfonso, W. (2015). *Fracaso-emprendimiento-Colombia.pdf*.
- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. (06 de abril de 2020). ‘Unidos por Colombia’, nuevo programa de garantía por \$12 billones para apoyar créditos de mipymes.  
<https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Unidos-por-Colombia-nuevo-programa-de-garantia-por-12-billones-para-apoyar-creditos-de-mipymes-200406.aspx>
- Pérez, R. (2018). *Educación en emprendimiento y la cultura emprendedora.pdf*.

- PMI. (s.f.). *América Latina*. Recuperado 23 de noviembre de 2020, de <https://www.pmi.org/america-latina>
- PMI. (2020). *Herramientas del PMI® pueden llevar al éxito a los emprendedores*. <https://www.scmcapacitaciones.cl/sitio/index.php/noticias/40-herramientas-del-pmi-pueden-llevar-al-exito-a-los-emprendedores>
- Pymas. (2021, abril 11). *Razones internas y externas por las que fracasa una empresa* (<https://www.pymas.com.co/>) [Text/html]. Pymas; Pymas. <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/mundo-pyme/razones-fracaso-de-empresa>
- PUCH, M. (2018, marzo 10). IMPORTANCIA Y PASOS PARA FORMALIZAR MI EMPRENDIMIENTO. Medium. <https://medium.com/@m.puch.coronado/importancia-y-pasos-para-formalizar-mi-emprendimiento-en-el-per%C3%BA-86aa812e7c29>
- Redacción Economía y Negocios. (2016). *Por qué fracasan los emprendimientos en Colombia—Archivo Digital de Noticias de Colombia y el Mundo desde 1.990 -- El tiempo.com*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16511594>
- Redacción Nacional. (2018). *¿Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros cinco años? | EL ESPECTADOR*. <https://www.elespectador.com/noticias/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos/>
- Rincón, M. (2017). *¿EN QUÉ ETAPA SE ENCUENTRA SU EMPRENDIMIENTO?* 2.
- Valora Analitik. (2020, octubre 9). Impacto del emprendimiento e innovación en Colombia ante el Covid-19: LIVE de Davivienda Corredores. *Valora Analitik*. <https://www.valoraanalitik.com/2020/10/09/impacto-del-emprendimiento-e-innovacion-en-colombia-ante-el-covid-19-live-de-davivienda-corredores/>
- Vargas, E., Mariuxi, G. (2018). *TEMA: Estudio de las causas y sostenibilidad de los emprendimientos de tipo start-up en la comunidad de graduados de la UCSG*. 162.
- Vargas, P. (2020 mayo 4). Comercio electrónico ha crecido más de 300% en Latinoamérica en la pandemia. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/e-commerce-ha-crecido-mas-de-300-en-latinoamerica-en-medio-de-la-pandemia-3000424>

- Willatt. (2010). *Gestión de proyectos: Emprendimiento en acción*.  
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/gestion-de-proyectos-emprendimiento-en-accion>
- Zárate, M. V. (2014). *EMPRENDIMIENTO Y LIDERAZGO*. 87, 8.

#### 14. Leyes y decretos

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)
- *LEY 1780 DE 2016*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
<http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30020213>
- *LEY 1450 DE 2011*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43101>
- *LEY 1420 DE 2010*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
<http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1679908>
- *LEY 1286 DE 2009*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1286\\_2009.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1286_2009.html)
- *DECRETO 525 DE 2009*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
<http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1113674>
- *LEY 1258 DE 2008*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html)
- *LEY 1150 DE 2011*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1150\\_2007.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1150_2007.html)
- *LEY 1014 DE 2016*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1014\\_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html)
- *LEY 790 DE 2002*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6675>
- *LEY 789 DE 2002*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
<https://sintesis.colombiacompra.gov.co/normatividad/documento/14144>
- *LEY 590 DE 2000*. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html)

- LEY 550 DE 1999. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0550\\_1999.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0550_1999.html)
- LEY 344 DE 1996. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=345>
- DECRETO 585 DE 1991. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de [https://www.redjurista.com/Documents/decreto\\_585\\_de\\_1991\\_presidencia\\_de\\_la\\_republica.aspx#/](https://www.redjurista.com/Documents/decreto_585_de_1991_presidencia_de_la_republica.aspx#/)
- LEY 29 DE 1990. Recuperado 17 de diciembre de 2020, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=254>

## 15. Anexos

### ENTREVISTA 1

#### Formato de entrevista para la presente investigación

Fecha	Marzo 06 del 2021
Nombre del entrevistado	Myriam Sánchez Herrera
Empresa o emprendimiento	<b>FMN Multimarcas S.A.S</b>
Lugar del emprendimiento	CARRERA 80 2 51 LC 9 Local 16 Bogotá D.C
Años de fundado	1 año
¿Cuenta con cámara de comercio?	SI

## Cuestionario

- ¿Cómo le fue a su emprendimiento durante el año 2020 en medio de la pandemia COVID-19?

R/ Inicialmente yo era empleada, y como consecuencia de la pandemia la empresa en la cual laboraba desde hace más de 15 años, quebró, así que me uní con quien era mi jefe y con una compañera y empezamos nuestra propia empresa. Las cuarentenas por supuesto nos afectaron y no estábamos preparados para trabajar de manera virtual, ni nosotros ni nuestros clientes, pero empezamos a usar las redes, página web, comunicación telefónica y eso nos permitió seguir vigentes en el mercado, no fue fácil inicialmente, pero nos fuimos adaptando.

- ¿Qué tipo de servicio ofrece, o qué productos comercializa su empresa?

R/ FMN es un concesionario de venta de vehículos automotores nuevos y usados de diferentes marcas, especializados en la venta de vehículos de carga.

- ¿Cuáles son los principales retos desde su experiencia que enfrentan los nuevos emprendedores?

R/ Principalmente el tema tributario nos preocupa, la pandemia actualmente sigue siendo un desafío para todos los sectores de la economía, y al ser una empresa nueva, nos encontramos aún en proceso de formación, crecimiento, y consolidación de alianzas con diferentes marcas.

- ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?

R/ Falta de disciplina y organización.

- ¿Son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso?

R/ Pienso que son factores internos.

- ¿Cómo cuáles?

R/ No contamos una estructura organizacional sólida aun, los retrasos en las alianzas, se debe a la necesidad de cumplir con una documentación primero, requerimos de más recursos o inversión para potenciar la empresa, con publicidad, talento humano e infraestructura.

- ¿Conoce la oferta institucional del Gobierno Nacional disponible para ayudar a los emprendimientos?

R/ NO

- ¿Sabía que en Colombia recientemente, se creó una ley del emprendimiento, que brinda beneficios tributarios y de subsidios a los emprendedores?

R/ NO

- ¿Cómo se han financiado?

R/ Con recursos propios, y créditos de libre inversión.

- ¿Su emprendimiento tiene definido su misión y visión empresarial?

R/ Nuestra misión es, siempre hacer las cosas bien desde el comienzo con honestidad, buen cumplimiento y brindando satisfacción a los clientes, por qué cliente satisfecho trae más clientes. Y nuestra visión es ser un concesionario competitivo y con la mayor cantidad de marcas posibles.

## ENTREVISTA 2

### Formato de entrevista para la presente investigación

Fecha	Abril 01 del 2021
Nombre del entrevistado	David Alejandro Amaya Vargas Martha Enitt Vargas Perez
Empresa o emprendimiento	<b>VEROA S.A.S</b>
Lugar del emprendimiento	km 4. Sutamarchán Boyacá
Años de fundado	2 años
¿Cuenta con cámara de comercio?	SI
Link de Entrevista	<a href="https://drive.google.com/file/d/1smoSnlZvTC1z4SOVGakntexxcQRVxMTv/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1smoSnlZvTC1z4SOVGakntexxcQRVxMTv/view?usp=sharing</a>

## Cuestionario

- ¿Conoce la oferta institucional del Gobierno Nacional disponible para ayudar a los emprendimientos?

R/ Si, nosotros, VEROA se ha presentado en el fondo emprender del SENA, puesto que en Boyacá se potencializan los proyectos de tipo agrícolas.

- ¿Sabía que en Colombia recientemente, se creó una ley del emprendimiento, que brinda beneficios tributarios y de subsidios a los emprendedores?

R/ Sí, he escuchado sobre esta ley, pero más que todo la he escuchado como en redes sociales, y en noticieros, pero no tengo mucho conocimiento sobre esta ley.

- ¿Cómo le fue a su emprendimiento durante el año 2020 durante la pandemia COVID-19?

R/ Yo pienso que el año 2020 para todos los emprendimientos ha sido un año muy difícil, pero nosotros lo hemos llevado bien debido a que nos ha servido para hacer pruebas de laboratorio, seguir con el producto para sacarlo al mercado. Nuestro emprendimiento tiene dos fases que es la fase 1 el cultivo y la fase 2 que es el proceso de extracción del gel, durante la fase 1 en el año 2020 se estaba ofertando la penca de sábila y en cuanto a la fase 2 estamos en ajustes del producto y análisis de laboratorio con estabilización de la aloína.

- ¿Cuáles son los principales retos desde su experiencia que enfrentan los nuevos emprendedores?

R/ la no planificación y la no organización empresarial, los emprendedores hoy en día por ahorrar costos quieren ocupar las diferentes actividades que necesita el emprendimiento, sin permitir que se necesite un grupo interdisciplinario en cada una de las áreas para emprender.

- ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?

R/ De por sí un emprendimiento viene de una idea que sale buena, pero que no se planifica inicialmente, sencillamente es una idea que se ilumina, entonces el emprendedor, no planea adecuadamente, no se realiza un presupuesto sobre este emprendimiento, y quiere realizar todas las actividades.

- ¿Son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso?

R/ Los dos factores son importantes, si el factor interno está fuerte consolidado, va a sobrellevar todos los factores externos que se presenten, durante el transcurso del desarrollo de su emprendimiento.

- ¿Su emprendimiento tiene definido su misión y visión empresarial?

R/ Si, en el momento que se pasó de emprendimiento a empresa hubo la necesidad de crear una visión y una misión para ver el punto de hasta dónde queremos llegar con nuestra empresa y nuestro producto.

### ENTREVISTA 3

#### Formato de entrevista para la presente investigación

Fecha	Marzo 06 del 2021
Nombre del entrevistado	Laura Leonor Perez Perez
Empresa o emprendimiento	<b>MAGLIONE COLOMBIA</b>
Lugar del emprendimiento	Sogamoso ,Boyacá
Años de fundado	5 años
¿Cuenta con cámara de comercio?	SI

Link de Entrevista	<a href="https://drive.google.com/file/d/1TpukzHoIZ6d0c_rI9OfHFNIEP82kFC90/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1TpukzHoIZ6d0c_rI9OfHFNIEP82kFC90/view?usp=sharing</a>
--------------------	---

## Cuestionario

- ¿Conoce la oferta institucional del Gobierno Nacional disponible para ayudar a los emprendimientos?

R/ Actualmente estamos con ayuda del gobierno y del SENA, con fondo emprender, nos desembolsaron \$138'.000.000, estamos en el proceso de la condonación de la deuda, por ahora no estamos en más proyectos del gobierno, pero no tengo conocimiento de más ayudas.

- ¿Sabía que en Colombia recientemente, se creó una ley del emprendimiento, que brinda beneficios tributarios y de subsidios a los emprendedores?

R/ Actualmente tenemos un contador también muy joven, él está informado del tema y si hemos tenido algunos beneficios con el tema de la ley del emprendimiento.

- ¿Cómo le fue a su emprendimiento durante el año 2020 durante la pandemia COVID-19?

R/ Nosotros somos un E-commerce como les contaba y todo se maneja en la parte virtual, con página web y redes sociales, entonces para nosotros fue un impulso muy grande el tema de la pandemia, porque las personas dejaron de comprar mucho en tiendas físicas y empezaron a interesarse por las compras digitales.

- ¿Cuáles son los principales retos desde su experiencia que enfrentan los nuevos emprendedores?

R/ El escenario de que el emprendimiento está de moda, entonces todo el mundo busca emprender con productos que se encuentran fácilmente en el mercado, por lo cual el

principal reto es darle valor o un plus a ese producto que ofrecen para que se destaque de los demás.

- ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?,

R/ Los emprendedores inician desorganizadamente, por el afán de vender o recuperar la inversión, no se detienen a planificar y a dividir todos los procesos por los que tiene que desarrollarse un emprendimiento, por eso muchas veces las ganancias se empiezan a ver afectadas, y no se separan de las finanzas personales.

- ¿Son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso?

R/ Hay factores externos como la competencia, la copia, y los precios que pueden afectar el emprendimiento propio, sin embargo por eso hay que estar en constante aprendizaje para fortalecer las capacidades internas y darle esa seguridad y confianza a los clientes. en las últimas capacitaciones nos han enseñado a planificar todo el trabajo semanal y mensual, estas herramientas optimizan nuestro trabajo.

- ¿Su emprendimiento tiene definido su misión y visión empresarial?

R/ Si , la tiene definida desde el registro ante cámara y comercio.

#### **ENTREVISTA 4**

##### **Formato de entrevista para la presente investigación**

Fecha	Abril 05 del 2021
Nombre del entrevistado	Ana Maria Leyton
Empresa o emprendimiento	<b>LEYTON ART</b>

Lugar del emprendimiento	Bogotá D.C.
Años de fundado	2 años
¿Cuenta con cámara de comercio?	NO
Link de Entrevista	<a href="https://drive.google.com/file/d/1Olq8f-h4zjN6435YwfQE35IQVvy6XIVm/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1Olq8f-h4zjN6435YwfQE35IQVvy6XIVm/view?usp=sharing</a>

### Cuestionario

- ¿Conoce la oferta institucional del Gobierno Nacional disponible para ayudar a los emprendimientos?

R/ No tengo conocimiento puntual de las ayudas que da el gobierno, sé que han sacado varias leyes y han hecho convocatorias y varios temas de ayudas a los emprendedores sobre todo en este tema de la pandemia que muchos se han visto afectados, pero sinceramente no tengo conocimiento puntual de cuáles son las ayudas.

- ¿Sabía que en Colombia recientemente, se creó una ley del emprendimiento, que brinda beneficios tributarios y de subsidios a los emprendedores?

R/ Sé que también hay ayudas para los impuestos y demás, pero no tengo conocimiento puntual de cuáles son estas ayudas.

- ¿Cómo le fue a su emprendimiento durante el año 2020 durante la pandemia COVID-19?

R/ Mi emprendimiento no se vio afectado gracias a Dios por la pandemia, antes todo lo contrario, las ventas aumentaron en cantidades, de verdad que había días en los que yo tenía que pasar derecho trabajando, porque tenía muchos pedidos, para mí yo siento que no depende tanto de lo que esté pasando afuera sino de lo que tú lleves en tu interior, entonces yo me mentalice, en aprovechar que ahora estaba 100% en mi casa para sacar adelante esto

y pues eso fue lo que hice y no me vi afectada, porque siento que es más la actitud que nosotros tomamos de adentro hacia afuera.

- ¿Cuáles son los principales retos desde su experiencia que enfrentan los nuevos emprendedores?

R/ Para mí el mayor reto es lo interno, es que no seamos disciplinados y que queremos todo en la inmediatez, los jóvenes hoy en día queremos hacer así y que todo aparezca y pues desafortunadamente las cosas no son así, entonces qué pasa, si por ejemplo tú, ves que ha pasado 6 meses y su emprendimiento no despegar entonces renuncias a ello porque no estás viendo resultados, y ese es el mayor reto, tener constancia y seguir trabajando por nuestros sueños.

- ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?,

R/ Que queremos obtener resultados y ganancias en la inmediatez y que obviamente al no tenerlos esto nos causa frustración y decidimos renunciar es un error gravísimo, si no sobrepasamos este tipo de inconvenientes pues no sabremos la victoria que se siente llevar el emprendimiento a mayor nivel, otro error que podemos contemplar, es no tomarnos en serio del registro de la marca ante cámara de comercio, de nuestras finanzas de nuestra contabilidad, este es otro de los mayores errores y yo también lo comento, pero estoy trabajando para mejorarlo.

- ¿Son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso?

R/ El triunfo lo determina la disciplina constancia el trabajo y el sacrificio

- ¿Su emprendimiento tiene definido su misión y visión empresarial?

R/ Aún no tenemos misión y visión, pero trabajamos en eso porque queremos el registro de nuestra marca y estar regidos por la legalidad.

## ENTREVISTA 5

### Formato de entrevista para la presente investigación

Fecha	Marzo 31 del 2021
-------	-------------------

Nombre del entrevistado	Mariana Rincón Ospina
Empresa o emprendimiento	<b>PERLA DE SEDA</b>
Lugar del emprendimiento	Bucaramanga, Santander
Años de fundado	3 años
¿Cuenta con cámara de comercio?	SI

### **Cuestionario**

- ¿Conoce la oferta institucional del Gobierno Nacional disponible para ayudar a los emprendimientos?

R/ Conozco algunas, por medio de redes sociales y publicidad en televisión, sin embargo pienso que no hay información clara al respecto y muchas veces pierdo el interés en las convocatorias por tantos requisitos que exigen.

- ¿Sabía que en Colombia recientemente, se creó una ley del emprendimiento, que brinda beneficios tributarios y de subsidios a los emprendedores?

R/ Escuche sobre la ley, pero no sabía que venían beneficios tributarios, además porque solo la mencionan, no hay un trabajo explicativo a la ciudadanía, me gustaría encontrar más información sobre el tema y leerlo.

- ¿Cómo le fue a su emprendimiento durante el año 2020 durante la pandemia COVID-19?

R/ Afortunadamente siempre hemos sido un emprendimiento virtual, por lo cual se vio fortalecido en el último año, a pesar de la crisis económica, muchas personas estaban comprando por plataformas digitales.

- ¿Cuáles son los principales retos desde su experiencia que enfrentan los nuevos emprendedores?

R/ Los nuevos emprendedores deben estar dispuestos a los cambios, con situaciones como la de la Pandemia, nos dimos cuenta de que los escenarios de compra y venta pueden cambiar rápidamente y el todo está en la flexibilidad que tenga el emprendedor para adaptarse, por ejemplo empresas tradicionales, hoy están quebradas por resistirse a ese cambio y no actuar a hacer la transición a lo digital.

- ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendedores?,

R/ El principal error es no organizarse, no tener una estructura clara de trabajo, aumenta la probabilidad de fracaso, pienso que así sea una sola persona quien empieza el emprendimiento, esta persona debe hacer una división de tareas y planificar qué es lo primero que debe hacer, como un manual de procedimiento para tener todo controlado y observar si, si funciona su negocio, ya en marcha se debe empezar a delegar esas funciones.

- ¿Son factores externos o internos de los emprendimientos los que determinan el triunfo o el fracaso?

R/ El triunfo de un emprendimiento se encuentra en sus capacidades internas, puesto que los factores externos pueden ser variados y lo que para un emprendedor representa un riesgo para otro no, por lo cual, se deben revisar los aspectos a mejorar dentro de la organización para conocerse bien y trabajar en esas debilidades. Gracias a las habilidades aprendidas en la gerencia de proyectos, se han podido aplicar al emprendimiento, evidenciando mayor productividad y menos gasto de tiempo, simplificando tareas, pero haciéndolas más óptimas, además de seguir con un cronograma establecido, si pudiera se lo recomendaría a cualquier emprendedor.

- ¿Su emprendimiento tiene definido su misión y visión empresarial?

R/ En el momento no.

Por intermedio del presente documento en mi calidad de autor o titular de los derechos de propiedad intelectual de la obra que adjunto, titulada **Título:** Estrategias para la implementación de mejores prácticas en emprendimientos colombianos en el marco de la pandemia COVID-19, autorizo a la Corporación universitaria Unitec para que utilice en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador o titular de la obra objeto del presente documento.

La presente autorización se da sin restricción de tiempo, ni territorio y de manera gratuita. Entiendo que puedo solicitar a la Corporación universitaria Unitec retirar mi obra en cualquier momento tanto de los repositorios como del catálogo si así lo decido.

La presente autorización se otorga de manera no exclusiva, y la misma no implica transferencia de mis derechos patrimoniales en favor de la Corporación universitaria Unitec, por lo que podré utilizar y explotar la obra de la manera que mejor considere. La presente autorización no implica la cesión de los derechos morales y la Corporación universitaria Unitec los reconocerá y velará por el respeto a los mismos.

La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato electrónico, y en general para cualquier formato conocido o por conocer. Manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y la realicé sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de mi exclusiva autoría o tengo la titularidad sobre la misma. En caso de presentarse cualquier reclamación o por acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión asumiré toda la responsabilidad, y saldré en defensa de los derechos aquí autorizados para todos los efectos la Corporación universitaria Unitec actúa como un tercero de buena fe. La sesión otorgada se ajusta a lo que establece la ley 23 de 1982.

Para constancia de lo expresado anteriormente firmo, como aparece a continuación.

Firma



---

Eilenn Mariana Rincón Ospina

CC. 1.057.597.898



---

Steven Alejandro Ramírez Díaz

CC. 2.032.479.779