

**ANÁLISIS A EMPRENDIMIENTOS DE GIRARDOT, DE CARA AL CONCEPTO
“PYME DE AVANZADA” EN EL AÑO 2022**

**CRISTIAN RAMIREZ ESPITIA
CHRISTIAN FELIPE ALARCON MEZA**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT 2022**

**ANÁLISIS A EMPRENDIMIENTOS DE GIRARDOT, DE CARA AL CONCEPTO
“PYME DE AVANZADA” EN EL AÑO 2022**

**CRISTIAN RAMIREZ ESPITIA
CHRISTIAN FELIPE ALARCON MEZA**

**Tutor:
GUIOVANNI QUIJANO**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT 2022**

TABLA DE CONTENIDO

1. AREA LINEA Y TITULO DE INVESTIGACION.....	6
2. FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
2.1 Pregunta de investigación:.....	8
3. OBJETIVOS.....	9
3.1 Objetivo general:.....	9
3.2 Objetivos específicos	9
4. JUSTIFICACION.....	¡Error! Marcador no definido.
5. MARCOS DE REFERENCIA	11
5.1 Estado del arte.....	11
5.2 Marco teórico	12
5.3 Marco conceptual.....	15
6. DISEÑO METODOLOGICO	16
6.1 Tipo de investigación	16
6.2 Caracterización de la población objeto de estudio	16
6.3 Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	17
7. CARACTERIZACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS	19
8. EVALUACION DE CARA A LA PROPUESTA “PYME DE AVANZADA”	25
9. ACCIONES DE MEJORA	38
10. CONCLUSIONES.....	48
11. ANEXOS	50
12. BIBLIOGRAFIA.....	54

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de operacionalización	17
Tabla 2 Cuadro comparativo	38

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 ¿Cuántos años tiene su emprendimiento?	21
Figura 2 ¿Cuántos empleados tiene en su empresa?	22
Figura 3 ¿Cuenta con registro ante cámara y comercio?	23
Figura 4 Marque si conoce alguna de estas innovaciones empresariales	26
Figura 5 ¿Vende a mercados externos?	28
Figura 6. Si su respuesta fue si, ¿Qué mercados externos atiende?	28
Figura 7. ¿Cuenta con redes sociales?	30
Figura 8 ¿Conoce el termino sostenibilidad?	32
Figura 9 ¿Aplica alguna actividad encaminada al desarrollo de sostenibilidad en su empresa?	33
Figura 10 ¿Tiene programa de reciclaje en su empresa?	33
Figura 11 ¿Qué contactos ha aprovechado para propiciar el crecimiento de su empresa?	35
Figura 12 ¿Ha implementado el uso de tecnologías en su empresa?	36
Figura 13 Si su respuesta fue si ¿a qué área de la empresa beneficia esta tecnología?	36
Figura 14 Cuadro de Mando integral	45

1. AREA LINEA Y TITULO DE INVESTIGACION

Programa: Administración de empresas

Área: Gestión de las organizaciones y sociedad

Línea: Emprendimiento, Historia empresarial

Título: Análisis a los emprendimientos de Girardot, de cara al concepto “pyme de avanzada” en el año 2022

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En Colombia, es evidente que el modelo emprendedor ha cobrado fuerza en los últimos años, los colombianos quieren progresar, a pesar de que la falta de oportunidades o de decisión se lo impidan, también se pueden considerar dificultades geográficas, económicas, políticas y demás, aun así, se puede observar que la mayoría de pymes están situadas en ciudades como Bogotá y Medellín. Dando a entender que en otras ciudades hace faltan algún tipo de recurso bien sea económico o de acompañamiento por parte del gobierno nacional a los emprendedores (Alarcon, 2020).

Frente a ello, la Ley 1014 de 2006 busca integrar un ecosistema emprendedor de carácter nacional y territorial, articulando objetivos, actores involucrados, y funciones. A partir de esquemas como estos, la ciudad de Girardot en Cundinamarca ha logrado avanzar en emprendimientos locales, pues Instituciones universitarias, como la Universidad de Cundinamarca, la Universidad Piloto, la Uniminuto, entre otras, y entes como el SENA y la Cámara de Comercio, son quienes de alguna manera realizan actividades para el apoyo o fomento del emprendimiento permitiendo el desarrollo de este tipo de empresas.

Sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos realizados para promover la creación de empresa, o fortalecer las empresas ya establecidas, Dichos resultados se ven fuertemente condicionados y afectados por las tasas de mortalidad de emprendimientos en los primeros 5 años de vida (Franco & Urbano, 2010), caso que se evidencia comúnmente en Girardot.

Es por ello, que se hace énfasis en la postura de (Van Hoof & Gomez, 2015) quienes hablan de las “pymes de avanzada” los cuales pueden configurarse como “un catalizador de los procesos en construcción de redes productivas, contribuir a abrir nuevas oportunidades de negocio y empleo y acelerar la difusión de conocimientos e innovación” (p. 8)

A partir de este concepto surge el interés por estudiar los emprendimientos de la ciudad de Girardot, evaluar su operación, mercados, desarrollo actual, y lograr

evaluarlos a la luz de la postura de (Van Hoof & Gomez, 2015), y con base a ello, diseñar estrategias para su mejoramiento.

2.1 Pregunta de investigación:

¿Están surgiendo los emprendimientos de Girardot bajo el concepto de “pyme de avanzada”?

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general:

Analizar emprendimientos de la ciudad de Girardot bajo el concepto de “pyme de avanzada”

3.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar 10 emprendimientos de Girardot, según su mercado, tipo de productos y servicios, y uso de redes sociales
2. Verificar el modelo de negocio de los emprendimientos de cara a la propuesta “pyme de avanzada”
3. Identificar acciones de mejora para los emprendimientos encaminadas a una operación más innovadora, internacional y sostenible.

4. JUSTIFICACIÓN

Los emprendimientos representan un papel fundamental para el desarrollo económico de una nación, debido a su generación de empleo, a su fácil acceso para los jóvenes, a su adaptabilidad a entornos cambiantes y a su fuerte relación con los medios tecnológicos, Estos tipos de empresas viene tomando fuerza en países tanto europeos como americanos.

En el contexto nacional las pymes y MiPymes “representan el 96,4 por ciento de los establecimientos empresariales de Colombia, generan el 80,8 por ciento del empleo del país, y tienen presencia en los diferentes sectores productivos.” (El tiempo , 2009).

Por consiguiente, se infiere la importancia de este estudio, desde el cual se busca aportar al desarrollo y formación de los emprendimientos de la ciudad de Girardot, a partir del concepto de “pyme de avanzada” aportando a su vez a la economía de numerosos jóvenes quienes pueden encontrar en este concepto estrategias que eviten perdidas, o fallas en su operación, hasta el cierre del emprendimiento. De esta manera se puede lograr disminuir la tasa de mortalidad común en pymes, (3 años) “la tasa de mortalidad de emprendimientos en los primeros tres años de vida es del orden del 80%.” (El financiero, 2015).

Asimismo, se considera que los hallazgos de este estudio se relacionan directamente con la formación del administrador de empresas, quien debe ser un emprendedor, por ello, el estudiante del programa, al igual que toda la comunidad del municipio, podrán encontrar en este documento información pertinente acerca de conceptos actuales como “pyme de avanzada”, y estrategias relacionadas, que le permitan vincularse a la actividad empresarial o desarrollar sus habilidades como emprendedor y vencer las dificultades que se pueda tener en la empresa actual.

Por consiguiente, se considera que el presente estudio servirá de insumo para estudiantes y comunidad en general que desee vincularse al sector empresarial, pues podrá conocer estrategias prácticas, actualizadas y útiles para crear empresa a partir de posturas teóricas verídicas y casos de éxito que lo comprueban.

Además, los resultados de esta investigación serán un valor agregado que impactará al sector empresarial de Girardot, al dar una guía a cada emprendedor de cómo mejorar sus procesos hacia una operación mas innovadora, sostenible e internacional.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 Estado del arte

De acuerdo con Schumpeter (1934) el emprendimiento involucra diferentes aspectos internos del individuo, entre los que se encuentra la toma de riesgos, romper rutinas, crear cosas nuevas, lo que en diferentes perspectivas resultan difícil de asumir y también aspectos externos como el papel del gobierno, y de la sociedad para promover el desarrollo e el espíritu emprendedor.

Diferentes estudios afirman que la gestión pública a partir de la promulgación de programas, política o planes de desarrollo deben dirigir importantes esfuerzos en promover emprendimientos con rápido crecimiento “en lugar de hacerlo en las empresas nuevas que no tienen esta capacidad y en general son más pequeñas” (Friar & Meyer, 2003). A pesar de ello, existe otras posturas que apoya la existencia de políticas de emprendimiento, la cual no debe estar dirigida solo a emprendedores ya establecidos sino a empresas que se encuentren en surgimiento, con el fin de brindar el apoyo necesario para que logren vincularse al mercado seleccionado (Reynolds et.al, 2005).

Actualmente, el espíritu emprendedor ha tomado un lugar importante en la sociedad de los países latinoamericanos, este representa una fuerte motivación para millones de personas para crear empresa y establecerse de manera independiente con una decisión firme de posicionarse y crecer en el mercado actual.

5.2 Marco teórico

Una de las primeras teorías que aborda el emprendimiento es estudiada por (Catrillon, s.f). A partir de su amplio estudio, el autor afirma que el “entrepreneur” es aquel:

agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Distingue que el emprendedor, a diferencia de otros agentes, no posee un retorno seguro. Afirma que es él, quien asume y soporta los riesgos que dominan el comportamiento del mercado (Coto, s,f)

Diferentes autores como Peter Drucker (2004), (Del Teso Diez, 2000) (Varela, 2001), exponen los diferentes aspectos que conllevan a la persona a ser emprendedora, toman factores psicológicos, y también las condiciones que debe cumplir el emprendedor desde su deseo de crear, amar y mantener su empresa. Desde todas estas perspectivas se da a entender la amplia gama de virtudes, y condiciones psicológicas y de aptitud que debe tener un emprendedor

Para el caso de esta investigación, se toma el concepto de emprendimiento desde la mirada psicológica:

Una habilidad o atributo personal de la conducta del sujeto que puede definirse como característica de su comportamiento y bajo el cual, el comportamiento orientado a la tarea puede calificarse de firme, lógico y fiable. (Fernandez, Cubeiro, & Dalziel , 1996)

De manera que este concepto a resultado útil para la administración de empresas, en cuanto permite un uso más apropiado de los recursos tanto técnicos como humanos generando niveles altos de productividad desde la creatividad e innovación. Por tanto, la afirmación de Tina Seeling resulta útil, “el emprendimiento es un estilo de gerencia que persigue oportunidades sin considerarlos recursos actualmente controlados (Seeling, 2003).

Asimismo, resulta imprescindible nombrar la postura de (Van Hoof & Gomez, 2015) frente al concepto de “Pyme de avanzada”, los autores afirman que este tipo de empresas que fueron incubadas en el mundo digital, como elemento fundamental de su desarrollo, por ello uno de sus principales canales de mercadeo y distribución resulta el mercado digital. De manera que los precursores de las pymes de avanzadas son en su mayoría jóvenes que ven oportunidades en las redes sociales y los canales de distribución digital, a lo que se les facilita el manejo.

Los autores también realizan un amplio abordaje sobre el emprendimiento en Latinoamérica, dando a entender la necesidad que tiene cada empresa emergente de analizar su operación con base a ciertos lineamientos, para fortalecer su competitividad, de este modo se aporta considerablemente al crecimiento económico en el contexto local, regional y nacional. Los autores definen cada pyme o emprendimiento de Latinoamérica como “pyme de avanzada” sí este cumple con los requerimientos expuestos en su teoría, tales como:

- Vislumbran el futuro del mercado para su producto o servicio
- Apuntan a la especialización y la economía de escala
- Examinan su producto y los procesos que emplea en busca de innovaciones que le acerquen a la sostenibilidad
- Se dedican a alinear las diferentes áreas de su organización hacia el crecimiento
- Utilizan nuevas tecnologías de información y comunicaciones, manejo del negocio y relación con clientes y consumidores
- Practican responsabilidad social y ambiental
- Cooperan con otras empresas.

A manera general, el estudio de (Van Hoof & Gomez, 2015) se resume en que lo que distingue a las pymes de avanzada con otras empresas es:

Principios de las pymes de avanzada	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • trabajo en red,
--	---

	<ul style="list-style-type: none">• la internacionalización,• la sostenibilidad
--	--

Lo anterior, no es imposible de lograr debido al potencial que ofrece el mercado productivo actualmente.

Pese a la ineludible relevancia que adquieren las pymes debido a los aspectos mencionados, siguen siendo debilitadas por diferentes problemáticas en su operación que impactan directamente su desarrollo y limitan su crecimiento. De acuerdo con (Van Hoof & Gomez, 2015) las pymes de América Latina de manera general están orientando su quehacer hacia la producción de bienes masivos, de escasa especialización y con baja intensidad de conocimientos, a lo que se le debe sumar la falta de oportunidades de internacionalización de productos donde de manera colectiva se permita la creación de instancias asociativas, la reducción de costos de los insumos, el acceso a mercados de grandes volúmenes, y el uso de nuevas tecnologías.

Además, los autores mencionan otros obstáculos como: acceso de financiamiento restringido, pocas políticas de fomento, y en general un escenario complejo y crítico de la economía global para el desarrollo y sostenimiento de las pymes en la actualidad. De manera que si bien resulta posible crear empresa en el contexto nacional por las oportunidades que brinda el gobierno y la sociedad, el obstáculo radica en el lograr mantener activo, perdurable y sostenido económicamente dicho emprendimiento a lo largo del tiempo, en medio de un contexto nacional tan crítico

Beneficios de las pymes de avanzada

En un artículo de la Revista Portafolio se escribió acerca de las ventajas que adquieren las pymes de avanzada ante el mercado internacional, pues se evidenció que, desde la aprobación del TLC con Estados Unidos, y otros tratados aprobados o en vigor se abre la oportunidad a una mayor oferta y negociación para la exportación e importación de productos. Es ante esta oportunidad que las pymes de avanzada se posicionan y deben aprovechar sus ventajas pues “son aquellas que

aciertan al identificar las necesidades de nuevos clientes y consumidores, se diferencian por su responsabilidad social y ambiental, y logran insertarse en cadenas de suministro globales” (Revista Portafolio, s.f, pág. 1). Asimismo, se identifica que las virtudes tecnológicas de las pymes de avanzada hacen que estas puedan vincularse más fácilmente en cualquier proceso internacional, sin importar al tipo de sector al que pertenezcan.

De manera que las pymes propician el desarrollo económico y social, contribuyen a la generación de empleo, y a pesar de enfrentar debilidades internas frente a su gerencia u operación, jamás dejan de ofrecer productos de calidad y ser competitivas ante las empresas del sector (Revista Portafolio, s.f).

5.3 Marco conceptual

Competitividad: es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno.

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Efectividad: capacidad de conseguir el efecto deseado en lo que se realiza. En economía, este concepto también se relaciona con lo realmente causado en el caso de variables

Emprender: tener la iniciativa de llevar a la práctica una idea de negocio, es decir, crear una empresa y llevar a cabo la producción del bien o prestación del servicio, sin que esto quede en una mera intención.

Empresa: organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación.

Modelo de negocio: es una herramienta previa al plan de negocio, cuyo objetivo es permitir conocer con claridad el tipo de negocio que se va a crear e introducir en el

mercado, a quién va dirigido, cómo se va a vender y cómo se van a conseguir los ingresos.

Pyme: acrónimo utilizado a la hora de hablar de pequeñas y medianas empresas. Estas, generalmente suelen contar con un bajo número de trabajadores y de un volumen de negocio e ingresos moderados en comparación con grandes corporaciones industriales o mercantiles.

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1 Tipo de investigación

La presente investigación, aborda un enfoque cualitativo el cual “puede ser visto como un término que cubre una serie de métodos y técnicas con valor interpretativo que pretende describir, analizar, descodificar, traducir y sintetizar el significado, de hechos que se suscitan más o menos de manera natural” (Maanen, 1998), pues se buscaran interpretar opiniones de emprendedores de Girardot a través de técnicas de análisis de información estadística

Asimismo, se llevarán a cabo técnicas de carácter descriptivo, en las cuales “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (Bernal, 2014, p.113), en este caso, de los emprendimientos de la ciudad de Girardot, de cara a la postura de “pyme de avanzada”.

6.2 Caracterización de la población objeto de estudio

De acuerdo con las técnicas de muestreo, no es posible medir cada uno de los elementos de la población seleccionada, pues, en este caso no se obtienen datos puntuales de cuantos emprendimientos existen actualmente en la ciudad de

Girardot. Este tipo de empresas, en su mayoría no se registran ante las instituciones pertinentes lo que representa una importante debilidad necesaria de estudio.

No obstante, se obtuvo una muestra representativa del sector desde la muestra casual, accidental o consecutivo, el cual “Se fundamenta en reclutar casos hasta que se completa el número de sujetos necesario para completar el tamaño de muestra deseado” (Otzen & Manterola, 2017, pág. 230). Si bien este no resulta un método netamente experimental, frente a los estudios numéricos, bajo un análisis cualitativo se considera útil. Por ello, se contactaron 10 emprendedores, amigos, conocidos y cercanos que colaboraron con el ejercicio, quienes llevan menos de 7 años de actividad con sus emprendimientos:

1. Mafe castro Spa
2. Mar azul perfumeria
3. Leon Gourmet restaurante
4. Las tres Marias Boutique
5. Tropical Make up
6. Servicel AR
7. Kandela bikinis
8. Quatro elementos Restaurante
9. Comichimbita restaurante
10. Barbaros Gym

6.3 Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Tabla 1 *Tabla de operacionalización*

Objetivo	Técnica	Fuente	Variable
1. Caracterizar 10 emprendimientos de Girardot, según su mercado, tipo de productos y	Revisión bibliográfica, Grupo focal	Primaria	Mercado Tipo de productos y servicios Redes sociales

servicios, y uso de redes sociales			
2. Evaluar el modelo de negocio de los emprendimientos de cara a la propuesta “pyme de avanzada”	Grupo focal	Primaria	Información de Emprendimientos Propuesta “Pyme de avanzada” (Van Hoof & Gomez, 2015)
3. Identificar acciones de mejora para los emprendimientos encaminadas a una operación más innovadora, internacional y sostenible.	Cuadro comparativo Cuadro de mando integral	Primaria	Información de Emprendimientos

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, para dar cumplimiento al primer objetivo trazado se llevó a cabo una revisión bibliográfica a los recursos web, y un grupo focal que se caracteriza “por ser un grupo de discusión que posibilita el diálogo sobre un asunto en especial, vivido y compartido mediante experiencias comunes, a partir de estímulos específicos para el debate que reciben los participantes” (Silveira Donaduzzi; Daiany Saldanha da et al., 2015, p.1) a la muestra seleccionada, para recopilar información acerca de la situación actual de dichas empresas, especialmente frente a los 4 principios de las pyme de avanzada: innovación, el trabajo en red, la internacionalización y la sostenibilidad.

Enseguida, la información consignada se comparó y analizó frente a la propuesta de (Van Hoof & Gomez, 2015) a partir de un cuadro comparativo en las 4 variables mencionadas, considerando también casos de éxito mencionados por los autores.

Finalmente, mediante un cuadro de mando integral “un conjunto de indicadores que proporcionan a la alta dirección, una visión comprensiva del negocio y una herramienta de gestión que traduce la estrategia de la empresa (Villa, 2015, pág. 174), se identificaron los principales aspectos financieros, de clientes, procesos internos, y de formación y crecimiento que necesitan mejorar los emprendimientos, así como las estrategias que necesitan para lograr dicho modelo.

7. CARACTERIZACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS

Desde la alcaldía de Girardot en el año 2020 se logró estudiar la dinámica de la actividad empresarial, encontrando importantes fortalezas en el sector turístico y comercial del municipio. La realidad económica de Girardot se basa en la ausencia de grandes industrias y la proyección del turismo como la gran ventaja competitiva, gracias a virtudes climatológicas, de ubicación y recursos naturales, sin embargo, la alcaldía municipal afirma que “el turismo se debe tomar con una alternativa de nuevos ingresos para la localidad, pero no como la panacea al desarrollo para Girardot; ya que trae desequilibrios sociales para los habitantes,” (Alcaldía municipal de Girardot, 2020).

De manera que, se consolida la propuesta de fortalecer las pequeñas y medianas empresas, que promoverían los empleos permanentes y no transitorios, entre otros beneficios socioeconómicos para la ciudad. Frente a ello, el Plan de desarrollo evidencia que el 87% del sector empresarial de Girardot está conformado por microempresas que contratan entre 1 a 10 empleados, la pequeña empresa está representada por un 6% y la mediana empresa por un 2 %. Lo que permite inferir la importante representatividad que tienen las MiPymes en el municipio y su vínculo estrecho con la generación de empleo. Finalmente el estudio realizado por la alcaldía municipal expone que para el año 2019, “se hace evidente un incremento de las microempresas que son responsables de la contratación de entre 1 y 10 empleados

frente al año inmediatamente anterior (Alcaldía municipal de Girardot, 2020, pág. 213).

Desde la Alcaldía municipal se insta al fomento y apoyo a la actividad comercial y empresarial de Girardot, al considerarlo una nueva alternativa de mayor envergadura para los habitantes del municipio, que contribuye a la disminución de las tasas de desempleo, en donde se destaca el comercio local, restaurantes, cafeterías, supermercados e hipermercados.

Ahora bien, durante el trabajo de campo, se logró estudiar el caso de 10 emprendimientos de Girardot: 3 restaurantes, un gimnasio, 2 tiendas de ropa, un almacén de estética y belleza, una tienda virtual de maquillaje, un almacén de celulares y servicio técnico, y una tienda física de perfumes, los cuales tienen las siguientes características:

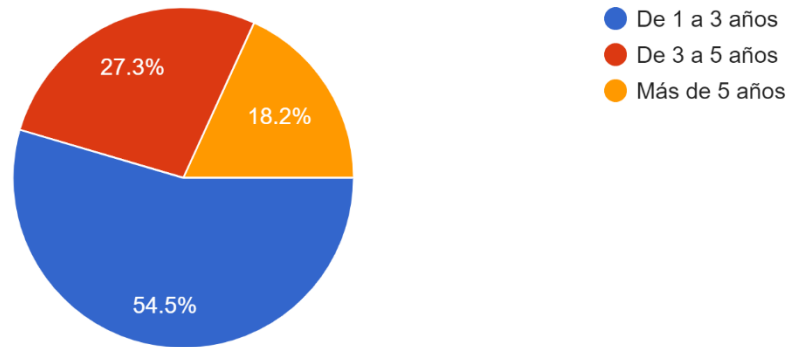
Tal como se puede evidenciar, los emprendimientos encuestados tienen servicios y productos enfocados especialmente a mercados de belleza, ofreciendo productos como perfumes, maquillaje, o servicios como tratamientos estéticos, también ropa personalizada, como vestidos de baño y pijamas. Al respecto el Icx (España Exportación e Inversiones) (2020) afirma que:

Colombia es el cuarto mercado de belleza y cuidado personal de Latinoamérica con unas ventas en 2019 que ascienden a 2,73 miles de millones de EUR y un crecimiento estimado igual al 11,60 % en los próximos tres años. Es un sector estratégico para el gobierno. Bogotá, principal centro de producción y distribución de cosméticos de Colombia, concentra el 61 % de las empresas del sector (p.1)

De manera que es evidente que el sector de belleza y cuidado personal a tomado auge en el país y Girardot está a la vanguardia, asimismo, se reconoce que los restaurantes ocupan un lugar importante en el municipio, donde se reconocen cerca

de 300 establecimientos, 7 de ellos registrados ante la cámara de comercio (*Plus publicacion, 2020*).

Figura 1 ¿Cuántos años tiene su emprendimiento?

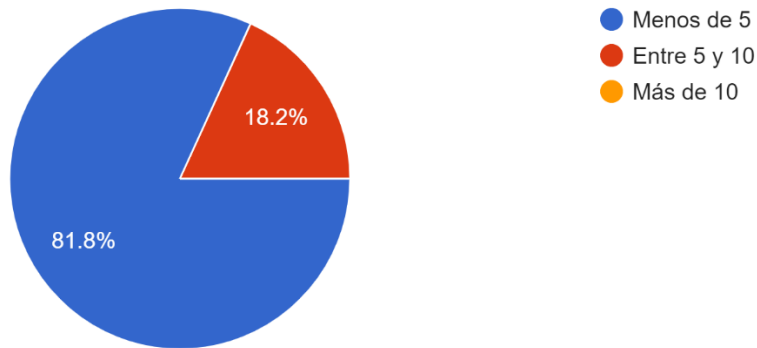


Fuente: Elaboración propia

Asimismo, tal como muestra la figura 1, más del 70% de las empresas encuestadas tienen menos de 5 años de conformación, es decir la mayoría de emprendimientos encuestados son jóvenes, y se consolidan dentro del común de las empresas del país, (*Diario del cauca, 2021*).

Por otro lado, se quiso estudiar el número de empleados de cada emprendimiento encuestado, para conocer el tamaño de la empresa, y el aporte económico que genera a la ciudad en temas de empleabilidad.

Figura 2 ¿Cuántos empleados tiene en su empresa?



Fuente: Elaboración propia

Tal como evidencia la gráfica, más del 80% de los encuestados tienen en su empresa menos de 5 empleados, un importante indicador que demuestra la realidad del escenario empresarial de Girardot, pues son pocas las empresas que se pueden denominar “medianas empresas”, según la Resolución 312 de 2019, y a su vez, se entiende que no se está generando un valioso beneficio económico a la ciudad pues la generación de empleo es mínima. Ninguno de los empresarios encuestados afirmó tener más de 10 empleados en a su empresa, un aspecto que se requiere estudiar más delante de cara a la teoría de (Van Hoof & Gomez, 2015).

Por otra parte, se indagó acerca de la rentabilidad generada por la empresa, a lo que algunos empresarios quisieron reservar su respuesta, por motivos de privacidad, y otros no lograron indicar cual era la utilidad obtenida en su empresa. Lo anterior resulto ser uno de los hallazgos más interesantes, pues cada empresario asumió un criterio distinto para explicar este aspecto, lo que demuestra una falta de estudios económicos, y contables para el manejo de sus finanzas empresariales, y un fuerte arraigo empírico para esta actividad.

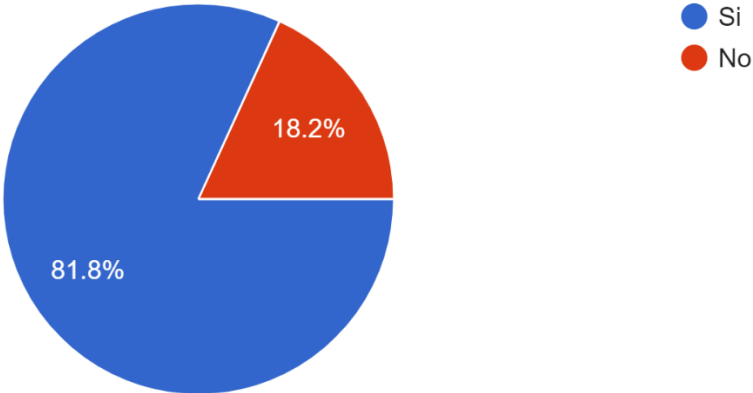
Ahora bien, respecto a las respuestas brindadas se encontró que las ganancias de los empresarios oscilan entre los 3 a 10 millones de pesos mensuales, lo que indica

un considerable margen de ganancia, que requiere de un estudio financiero para conocer si existe o no un punto de equilibrio frente a los costos y gastos de cada empresa.

Finalmente, se averiguó sobre requerimientos legales, como el registro ante Cámara de comercio, aspecto que se logra relacionar con criterios de calidad, impuestos, y acompañamiento operacional. El registro ante cámara de comercio o registro mercantil es un requisito importante para las empresas del país, que da cumplimiento a las obligaciones mercantiles expuestas por el gobierno nacional

Es el registro que deben hacer los comerciantes (personas naturales y jurídicas) y los establecimientos de comercio en las cámaras de comercio con jurisdicción en el lugar donde van a desarrollar su actividad y donde va a funcionar el establecimiento de comercio para dar cumplimiento a una de las obligaciones mercantiles dispuestas en el Código de Comercio (Camara de Comercio de Bogota, s.f) .

Figura 3 ¿Cuenta con registro ante cámara y comercio?



Fuente: Elaboración propia

Las encuestas realizadas demostraron que cerca del 19% de los empresarios no cumplen con este requisito, lo que fomenta la informalidad, afectando la gestión pública empresarial y comercial. Además, cuando el empresario no cumple con el registro mercantil, pierde numerosos beneficios en temas de contratación, capacitación, asesorías, apoyos económicos del gobierno, entre otros.

La informalidad es una de las problemáticas comerciales más combatidas en Colombia y la región, la cual se estudia desde la posición de evasión de requisitos legales, y desde la contratación informal de empleados

Para el total de las 23 ciudades y áreas metropolitanas la proporción de ocupados formales fue 48 %. En el mismo trimestre del 2020, esta proporción fue 49 %. A nivel nacional, el total de ocupados se ubicó en 11,63 millones, de los cuales 6,04 millones son formales y 5,58 millones de trabajadores están en la informalidad (Portafolio, 2022, pág. 2).

Sin embargo, las dos perspectivas conllevan a la misma problemática, una falta de control sobre la operación de los establecimientos, que afecta la gestión pública y también la operación de cada empresario. Como causa de esta problemática se han planteado el régimen normativo opresivo, costosos procesos de inscripción, débil capacidad de supervisión por parte del estado, falta de concientización y capacitación por parte del estado, (Perez, 2020). Si embargo, la gráfica demuestra un buen escenario para los emprendedores de Girardot pues más de la mitad de los encuestados se han adherido a los requerimientos de la Cámara de Comercio.

De manera que, los aspectos estudiados permiten tener un panorama de la actividad emprendedora actual de Girardot, frente a los servicios que se están ofreciendo, generación de empleo, aspectos financieros y requisitos legales, a continuación, se evaluará la operación de las empresas con la propuesta de “pyme de avanzada” estudiada anteriormente.

8. EVALUACION DE CARA A LA PROPUESTA “PYME DE AVANZADA”

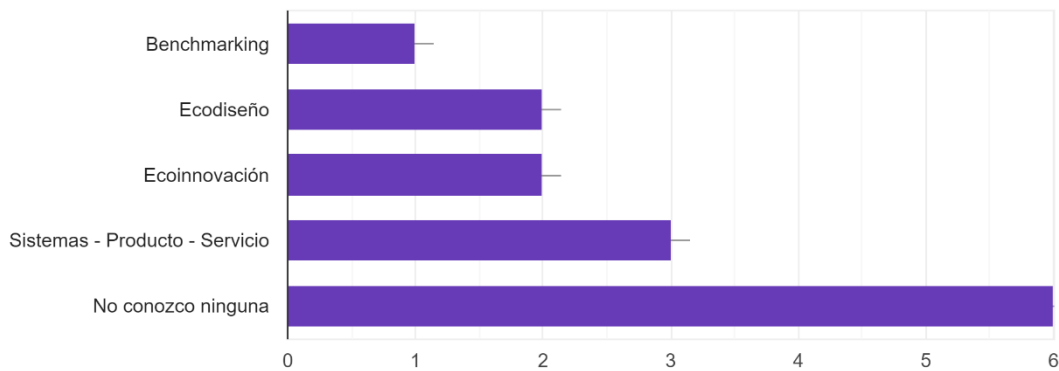
Las pymes en Latinoamérica son sumamente heterogéneas, difiriendo en función de su tipo de mercado, uso de tecnologías y capital humano, estas actualmente basan sus operaciones en aspiraciones, buenas intenciones y energía, lo que no basta para convertirlas en motor de desarrollo para los países. Por ende, de acuerdo con (Van Hoof & Gomez, 2015) las pymes necesitan implementar nuevas estrategias y prácticas de gestión, lo que ha motivado la realización de este estudio y se mencionan a continuación:

1. Innovación

Numerosas encuestas analizadas por los autores (Van Hoof & Gomez, 2015) señalan que las ideas innovadoras de las empresas colombianas se practican recurriendo a grupo internos antes que a redes externas (proveedores, clientes o consultores), sin embargo, se plantea que para lograr un alto grado de innovación la empresa actual requiere contar con vínculos externos y uso de redes que no le permitan estar aislada. Además, las empresas necesitan invertir en investigación y desarrollo de su respectivo sector, en este caso, la inversión en redes externas permite la creación de innovaciones que lleguen al mercado.

Para esta investigación, se indagó el grado de innovación de las 10 pymes encuestadas, encontrando resultados interesantes de analizar:

Figura 4 Marque si conoce alguna de estas innovaciones empresariales



Fuente: Elaboración propia

Estas herramientas son mencionadas por los autores seleccionados para el estudio, las cuales permiten lograr una transformación en la industria hacia productos y servicios sostenibles.

- **Benchmarking:** Cambios en el producto sin modificar el concepto
- **Ecodiseño:** Cambios mayores en los componentes del producto y su arquitectura sin modificar el concepto
- **Eco innovación:** nuevos productos conceptos innovadores
- **Sistemas - Producto- Servicio:** nuevos productos, servicios e infraestructura nuevas formas de satisfacer

Los resultados de las encuestas mostraron que existe desconocimiento ante estas herramientas, siendo sistemas – producto- servicio (27%), la estrategia mayormente reconocida, a pesar de eso se entiende que los emprendedores no tenían claridad sobre el significado de estas herramientas y de su utilidad para el crecimiento de las pymes. Propiciando así una desventaja en su operación e innovación, lo que se evidencia tangiblemente, pues ninguna pyme ofrece un sistema, modelo o producto realmente diferente o innovador que satisfaga a una necesidad evidenciada en Girardot.

Respecto a ello, se preguntó a los emprendedores acerca de su ventaja competitiva, a lo que respondieron:

- El servicio
- Redes sociales
- Personalizar los bikinis
- Yo manejo mucho la calidad del producto y el cliente ya conoce mi mercancía por lo mismo
- Tengo la posibilidad de diseñar y personalizar las prendas como el cliente quiera y eso es un plus para mi empresa
- El punto físico con muy buena ubicación y la calidad de la comida
- La actitud y recetas
- La Calidad de las Materias primas y los procesos que se le hacen a los insumos
- Mi gran ventaja y fuerte de mi negocio es la forma de enseñar a utilizar los productos y describirlos detalladamente persuadiendo su atención y generando la necesidad de adquirir los productos.
- La calidad de nuestros extractos y nuestra preparación

Estas perspectivas, permiten entender que la competitividad de los emprendedores actuales de Girardot se basa en la calidad de sus productos, y en su personalización, lo que responde a una de las exigencias del consumidor actual “78% Los consumidores creen que el contenido personalizado es un factor clave en su decisión de compra, además, más de 2/3 de los consumidores ya han dejado una marca después de sentirse decepcionados con la calidad del servicio ofrecido.” (Efficacy, s.f, pág. 2).

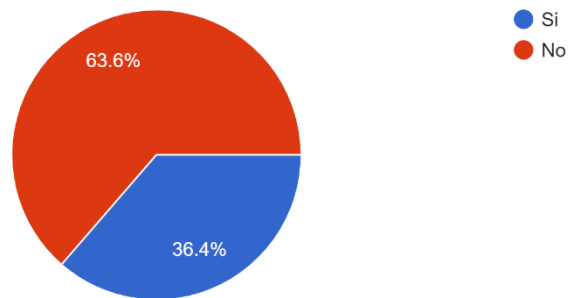
Sin embargo, para acercarse al concepto de pyme de avanzada es necesario considerar otros aspectos de innovación como el uso tecnologías, o la sensibilización ante tema ambientales que propicien una transformación en el modelo de negocio, es decir cambiar la manera en que se percibe como empresa, ello si bien es dispendioso, es posible, pues ejemplos en Colombia, como Xeox, Car2go o CityCar lo han demostrado. (Van Hoof & Gomez, 2015)

2. Internacionalización

Usualmente las empresas buscan apuntar a mercados externos luego de adquirir cierta experiencia en su lugar de origen, sin embargo, de acuerdo con (Van Hoof & Gomez, 2015) las pymes de avanzada nacen siendo internacionales, adquieren habilidades particulares antes de lo normal para trabajar en el exterior desde su creación. Ello lo logran a través del uso de tecnologías, globalización y nichos de mercado muy pequeños y especializados,

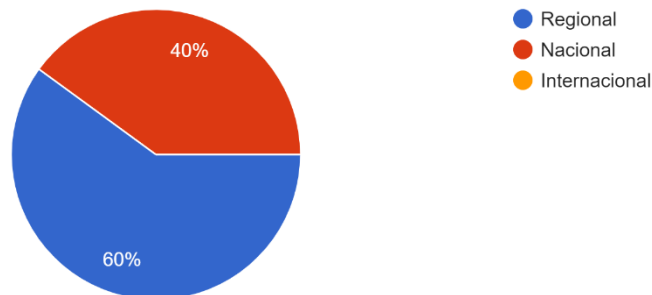
Frente a ello se evidenció que cerca del 65% de la muestra encuestada no trabaja con mercados externos, y ninguno de ellos con algún sector internacional, como muestra la figura 3

Figura 5 ¿Vende a mercados externos?



Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Si su respuesta fue si, ¿Qué mercados externos atiende?



Fuente: Elaboración propia

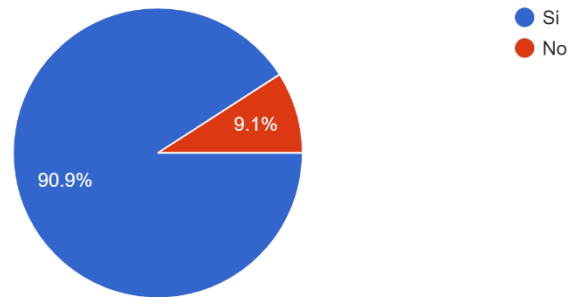
Estos resultados demuestran que los emprendimientos de Girardot no se han adherido a la internacionalización desde su creación, como lo plantean los autores (Van Hoof & Gomez, 2015). Los emprendedores girardoteños aun no toman tales riesgos, asumiendo que internacionalizar sus servicios o productos requiere de altas inversiones de exportación o estudio de tales mercados. De acuerdo con las gráficas, 60% de los encuestados han explorado mercados regionales y 40% nacionales, lo que advierte un buena gestión, argumentando que están en un municipio pequeño con limitadas opciones de comunicación o transporte, sin embargo es necesario aclarar que de acuerdo con la propuesta “pyme de avanzada”, para ser internacionales desde la creación de la empresa se pueden implementar aspectos como alianzas, capacitaciones, o contactos con el extranjero ello se logra con tal solo el uso de medios de comunicación, lo cual, los emprendimientos de Girardot no han considerado o conocido.

Por su parte, se identificó que, para lograr tal nivel de internacionalización, una de las herramientas más utilizadas por parte de los emprendedores de Girardot son las redes sociales. Actualmente se plantea que:

los emprendedores pueden utilizar las redes sociales como vehículo para obtener legitimidad. Un emprendedor inmerso en el proceso de empezar algo nuevo, requiere asegurar que su iniciativa sea reconocida como legítima socialmente y así obtener el soporte social requerido; entre más grande sea la innovación, mayor será la necesidad de reconocimiento y aceptación social (Herrera, 2009, pág. 20)

Ello también se ratificó en el ejercicio realizado:

Figura 7. ¿Cuenta con redes sociales?



Fuente: Elaboración propia

Tal como muestra la figura 7, más del 90% de las personas encuestadas afirmaron usar las redes sociales en sus emprendimientos, lo que conlleva a considerar la rápida difusión y alcance que han tenido aplicaciones como Facebook, Instagram o tik tok para impactar sectores comerciales y empresariales además del entretenimiento. Los encuestados, comentaron que dentro de los beneficios de su uso están:

- Se puede mostrar el trabajo de forma específica
- Catálogo, visibilidad
- Conocer la marca y optimizar las ventas
- Obtener más seguidores y por ende más clientes
- Agilizar el servicio
- Llegar a más personas, generar contenido interesante.
- Una Publicidad más a llegada a personas no solamente locales si no también turistas de otros departamentos, atrayendo nuevos clientes
- Mi negocio es virtual, y gracias al alcance orgánico y pauta de las redes sociales, he tenido gran alcance y visibilidad en mi negocio, además, llegar a clientes en diferentes ciudades y municipios en Colombia, ahorrando gastos de arriendo en locales

De modo que, las redes sociales permiten un acercamiento al mercado joven, a partir del uso de imágenes, sonidos y elementos que capturan la atención más

rápidamente y con experiencias a la “moda” así logran crear la necesidad de compra de sus productos o servicios en el consumidor. Este aspecto ha sido entendido por los emprendedores de Girardot, y lo han sabido aprovechar.

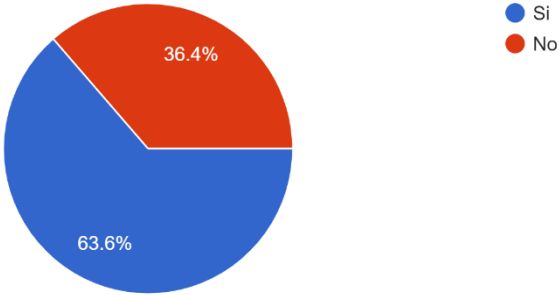
3. Sostenibilidad

Continuando con la propuesta de (Van Hoof & Gomez, 2015), se contempla la idea de empresas sostenibles, un concepto de negocio que se distingue por su capacidad innovadora y su compromiso con la sostenibilidad como parte integral de su operación, antes de pretender ser las mejores de una ciudad, buscan ser las mejores para una comunidad. De modo que, los emprendedores que deciden crear empresas sostenibles, encuentran en el mejoramiento ambiental y social una oportunidad de negocio, ellos se diferencian de los demás por su compromiso con el entorno.

Las empresas sostenibles si bien son sostenidas por un rendimiento financiero, operan con ánimo de lucro, lo que les permite autosostenerse, pero tienen un propósito social, dan prioridad a la solución de problemáticas sociales o ambientales. En este sentido, se puede considerar que la sostenibilidad se relaciona con patrones de responsabilidad social, y ética, pero bajo el planteamiento de “pyme de avanzada” se asume que existen empresas netamente sostenibles con un valor ambiental y social en la medula misma del negocio y eso les permite ser rentables, aunque no resulte fácil de contemplar, esto es lo que los posiciona en el mercado actual, pues están atendiendo las necesidades más sentidas de la comunidad en general.

Lo anterior se plantea teniendo en cuenta que en las encuestas realizadas se pudo encontrar que gran parte de los emprendedores de Girardot no tienen claridad del concepto sostenibilidad:

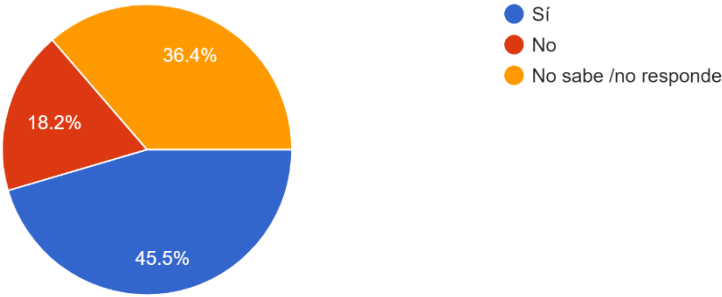
Figura 8 ¿Conoce el termino sostenibilidad?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con ello cerca del 40% de los emprendedores desconoce el concepto sostenibilidad, y aquellos que lo conocen tienen un concepto distorsionado de ella, relacionándolo con aspectos netamente económicos o de normatividad ambiental. Se puede considerar que asumir el modelo de pyme de avanzada, presume un riesgo inminente para los emprendedores girardoteños pues las problemáticas sociales y ambientales no logran evidenciarse como una necesidad realmente adyacente en la mentalidad del consumidor de la ciudad, las pymes en cambio han logrado generar aportes a estas problemáticas, desde actividades recurrentes, como campañas, recolectas, pero ninguna de estas cambia o afecta su modelo de negocio, tal como lo muestra la figura 6:

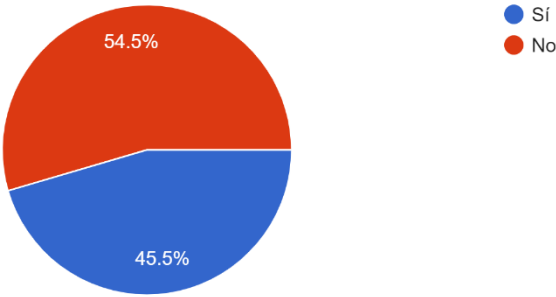
Figura 9 ¿Aplica alguna actividad encaminada al desarrollo de sostenibilidad en su empresa?



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, la figura permite corroborar el desconocimiento importante que existe frente al concepto de sostenibilidad, pues cerca del 40% de los encuestados no sabe que actividad de su empresa puede estar relacionada a la sostenibilidad. Y se logra inferir que quienes contestaron si conocerlas, las asocian con actividades de reciclaje, ignorando la relación que puede llegar a tener el concepto con problemáticas sociales y su aporte a la imagen corporativa.

Figura 10 ¿Tiene programa de reciclaje en su empresa?



Fuente: Elaboración propia

A pesar de ello, las encuestas revelaron que un alto porcentaje de encuestados no tienen programas de reciclaje en sus empresas, lo que bien puede relacionarse con la modalidad virtual de varios de ellos, pero el resultado obtenido muestra que

también los locales físicos pueden estar evadiendo este requerimiento, lo que afecta directamente el manejo de residuos, y la contribución social que la empresa pueda dar al medio ambiente.

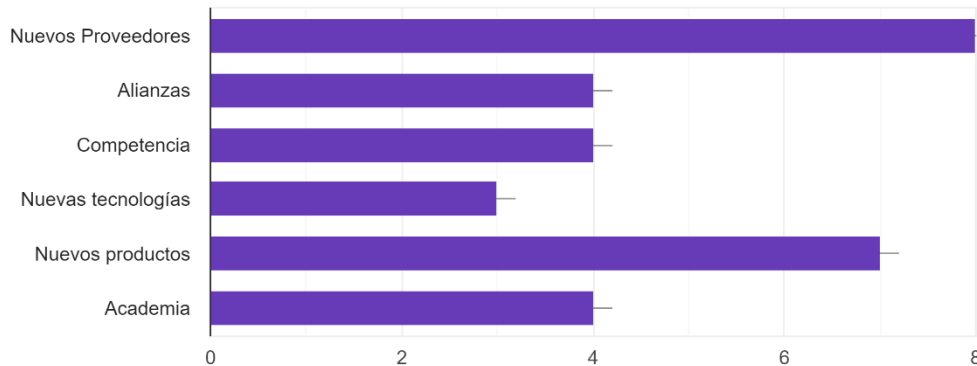
4. Trabajo en red

Por otro lado, contrario a lo que se identificó anteriormente en los encuestados, según (Van Hoof & Gomez, 2015) las redes sociales no son solo lo que se conoce comúnmente como Facebook, Instagram y demás aplicaciones virtuales, las redes sociales han existido siempre, y son aquellas relaciones entre personas grupos y organizaciones, son las que se convierten en oportunidades para mejorar e impulsar la empresa a nuevos niveles, se plantea que en una pyme de avanzada el emprendedor necesita identificar la tipología de sus redes, para cada situación por la que está atravesando y saberlas aprovechar. Estas redes se usan a lo largo del ciclo de vida de la empresa y cumplen funciones y aportes distintos en cada etapa.

Por consiguiente, se necesita un equipo que logre identificar redes u oportunidades, que además analicen distintas esferas de la sociedad para desarrollar aún más las oportunidades, lo autores plantean que se necesita trabajar más en identificar redes que en explotar su uso.

Con base a lo anterior se quiso indagar sobre las redes identificadas por los emprendedores encuestados, encontrando lo siguiente:

Figura 11 ¿Qué contactos ha aprovechado para propiciar el crecimiento de su empresa?



Fuente: Elaboración propia

Los resultados demostraron una alta diversidad de redes identificadas y aprovechadas por los emprendedores, con una leve inclinación hacia proveedores y productos, se puede inferir que ello se debe a que la mayoría de emprendimientos encuestados son de venta minorista de productos y por ello, su calidad depende de los proveedores identificados, teniendo en cuenta además que:

Las alianzas estratégicas entre clientes y proveedores tienen el potencial de maximizar el valor para cada organización y para el desempeño de la cadena de suministro en su conjunto, para lo cual es vital el desarrollar una cultura organizacional basada en la filosofía Ganar-Ganar y ser consideradas en los planes estratégicos (Direcknova, s.f).

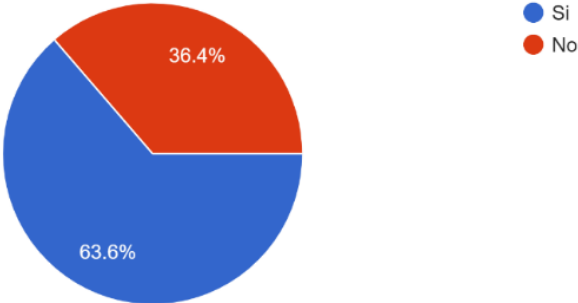
Ello se ve relacionado con la siguiente opción con mayor porcentaje, los emprendedores buscan contactos para ofrecer nuevos productos, lo que indica una estrategia interesante que propende por el “desarrollo de un producto para introducirlo en el mercado, mantener su crecimiento y asegurar su competitividad” (infinitia, 2017, pág. 1).

Sin embargo, es posible inferir que los emprendimientos actualmente buscan obtener un beneficio propio, sacando ventaja de cada negocio con sus proveedores, y alianzas al valor más bajo, sin pensar en los beneficios del grupo, y sin pensar en

relaciones gana y gana, ello demuestra una falta de trabajo en red importante que adolece el sector empresarial en Girardot.

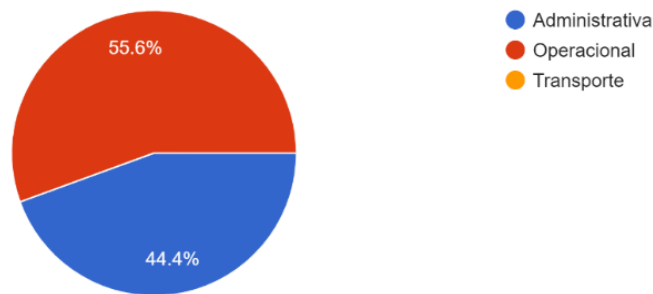
Por otro lado, un aporte interesante respecto al trabajo en red, apunta a que el sostenimiento y crecimiento de un sector dinámico como la tecnología y software dependen en gran manera de la capacidad de su equipo para identificar y aprovechar sus oportunidades o redes, sin embargo como resultado de la investigación se encontró que la tecnología no es la base del modelo de negocio de los emprendimientos actuales en Girardot, por el contrario, la tecnología representa una herramienta que ha impulsado la operación, tal como lo muestran las siguientes figuras:

Figura 12 ¿Ha implementado el uso de tecnologías en su empresa?



Fuente: Elaboración propia

Figura 13 Si su respuesta fue si ¿a qué área de la empresa beneficia esta tecnología?



Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, las pymes de Girardot al no tener como su base de negocio la tecnología no tienen tan alta necesidad de un trabajo en red, de acuerdo al planteamiento de los autores estudiados. Además, las oportunidades que se lograron identificar demuestran una oportuna gestión por parte de los emprendedores en búsqueda de crecimiento y mejora continua de sus empresas, considerando su tipo de operación.

De manera que, estos hallazgos permiten tener un panorama actual y general de las características de los emprendimientos de Girardot, en comparación con la propuesta pyme de avanzada expuesta por (Van Hoof & Gomez, 2015), en donde se logran encontrar aciertos que han impulsado las empresas a su situación actual, y desaciertos que han obstaculizado su crecimiento. Por ello, con la compilación de la información anterior, se busca generar ciertas acciones de mejora que propicie el posicionamiento y mayor competitividad de los emprendimientos estudiados, basándose en la propuesta pyme de avanzada.

9. ACCIONES DE MEJORA

En Colombia, las pequeñas y medianas empresas representan una ineludible relevancia en materia de empleo y desarrollo económico, sin embargo, a lo largo de este estudio se ha podido demostrar que estas presentan debilidades profundas debido a la falta de conocimiento que las conlleva a orientar su operación a la producción de bienes masivos con escasa especialización, entre otros aspectos estudiados por (Van Hoof & Gomez, 2015).

Autores que a su vez plantean 4 variables específicas para que las empresas sean pymes de avanzada y promuevan el desarrollo económico de los territorios. Anteriormente se pudo estudiar 10 emprendimientos de Girardot bajo tales premisas, encontrando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las cuales se resumen a continuación:

Tabla 2 Cuadro comparativo

	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
Innovación	Personalización, calidad,	Desconocimiento de	Competencia basada en	Numerosas herramientas

	conocimiento de mercado	herramientas de innovación	tecnología e innovación	de globalización a la mano
Internacionalización	Buen manejo de redes sociales	Falta de internacionalización		
Sostenibilidad	Actividades con énfasis social y ambiental	Desconocimiento del concepto y beneficios	Necesidades sociales y ambientales no son prioridad en Girardot	Creciente interés por estos aspectos de la sociedad en general.
Trabajo en red	Óptima gestión con redes existentes	Falta de equipos para identificar redes	Desaprovechamiento de oportunidades regionales	Apoyo público para la creación de empresa

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro se evidencian como fortalezas las ventajas competitivas identificadas por cada emprendedor encuestado que asumió contar con diferencias significativas en su empresa, y que ello le ha permitido sostenerse en el mercado, específicamente, se encontró que estas cualidades se basan en servicios personalizados, y en la calidad de los productos y servicios ofrecidos lo que permite inferir que los emprendedores logran conocer las necesidades del mercado actual y satisfacerlas.

También, se encontró, un óptimo manejo y aprovechamiento de las redes sociales como plataforma de publicidad, contacto con clientes y venta de productos, la cual los emprendedores han gestionado altamente, de hecho, varios de los encuestados manejan sus operaciones netamente de manera virtual siendo las redes sociales su principal canal de comunicación y distribución de productos.

Respecto a la variable sostenibilidad se encontró como fortaleza, las actividades con enfoque ambiental y social que suelen realizar los emprendedores, si bien estas no son la base de sus operaciones demuestran un interés sostenible en misión.

Asimismo, con el trabajo en redes, se encontró una óptima gestión con las redes u oportunidades existentes, levemente inclinada al contacto con redes de nuevos proveedores y nuevos productos, debido al tipo de empresa que predomina en el municipio.

Entre las debilidades encontradas, se hace mención del desconocimiento de herramientas de innovación que posibilitan un mayor crecimiento y desarrollo de las pymes, como las mencionadas por los autores en estudio: ecodiseño, eco producción, benchmarking etc. También, la falta de internacionalización, desde la creación misma de la empresa se identifica como una debilidad, de hecho, ninguno de los emprendedores trabaja con mercados internacionales desde ninguna perspectiva, lo que representa una gran debilidad.

Por otro lado, se desconoce el termino sostenibilidad, tomado como un modelo de negocios tal como lo plantean los autores, y los beneficios que esta otorga a la imagen de la empresa ante el cliente actual. Y también, resulta una debilidad la falta de acercamiento a otras redes u oportunidades existentes en el municipio y la región, como resultado de no tener un equipo dedicado a ello dentro de las empresas.

De otra parte, como amenazas percibidas, se puede hacer mención de las diferentes empresas que, si se han incorporado a herramientas de tecnología e innovación desde su creación, en Girardot y la región, y por ello resultarían una competencia certera para los emprendedores encuestados.

Algunos ejemplos de emprendimientos netamente tecnológicos, que se pueden mencionar en Colombia:

- Clever Finance
- Elenas
- Imix
- IncluirTec
- Liquitech
- Lumon
- Mipaquete.com
- Ualet
- Vaki
- Velara (Colombia fintech, 2021)

Además, durante el ejercicio se identificó que, en el municipio de Girardot, las problemáticas sociales y ambientales no resultan una necesidad adyacente para ser suplida por medio de la actividad empresarial, lo que obstaculiza el desarrollo de la sostenibilidad. Y también, se destaca el desaprovechamiento de oportunidades o redes de carácter regional, tal como se mencionó anteriormente, no se cuenta con equipos dedicados a este trabajo, ni con la claridad de lo que representa el trabajo en red para el desarrollo de la empresa, por eso se están desaprovechando diferentes oportunidades en la región.

Respecto a ello, las oportunidades evidenciadas se enfatizan en las diferentes herramientas tecnológicas y digitales que surgen constantemente y se encuentran disponibles para empresarios actualmente, entre las que se puede mencionar: *wordpress, Google analytics, hootsuit, Evernote. Dropbox, FACTUSOL, canva, Mailchimp*, (emprende, 2021) ente otras muchas más, que se ajustan al tipo de empresa y los objetivos trazados por el emprendedor.

Asimismo el apoyo del gobierno hacia la actividad empresarial resulta una oportunidad necesaria de aprovechar para todo emprendedor, pues constantemente se radican proyectos, iniciativas y líneas de acción para promover la actividad empresarial a nivel nacional, como por ejemplo, actualmente existen las redes regionales de emprendimiento: “instancias de coordinación entre los diferentes actores locales y departamentales involucrados en el fomento del emprendimiento, presididos por la Gobernación del departamento y que tienen por objetivo de establecer y desarrollar políticas, directrices y estrategias regionales en materia de emprendimiento” (Mipymes, s,f)

Así que es preciso destacar que el actual Gobierno nacional ha dirigido esfuerzos importantes al apoyo de la actividad emprendedora y empresarial del país, otra de las estrategias implementadas es la agencia Innpulsa, la cual “ junto al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, acompaña la aceleración de emprendimientos de alto potencial y a los procesos innovadores y de financiación que permiten escalar

a las empresas del país para generar más desarrollo económico, equidad y oportunidades” (Innpulsa, s.f), a través de actividades de capacitación, y asesoramiento, la agencia logró beneficiar cerca de 280 empresas, y acelerar la actividad de toras 160 en el país.

Se hace mención de esta información con el fin de dar a entender la oportunidad palpable que tienen los emprendedores en el sector público de adquirir apoyo con su actividad empresarial, teniendo en cuenta que son un motor de desarrollo para el país. De igual forma, los emprendedores requieren de la implementación de diversas estrategias para posicionarse en el mercado actual y acercarse al concepto pyme de avanzada, estudiado en este proyecto. A continuación, se propone una serie de acciones de mejora planteadas con base a lo identificado en el ejercicio investigativo:

1. Nuevos modelos de Negocio

En primera instancia se insiste en la creación de modelos de negocio con base tecnológica, se ha demostrado que el mercado actual se encuentra atraído por herramientas digitales, prácticas y ágiles. En Colombia constantemente surgen modelos de negocio de este estilo atendiendo a las necesidades de la población. Por ello, se sugiere la realización de estudios de mercado donde se diagnostiquen reales necesidades del cliente y se puedan diseñar nuevos modelos tecnológicos para atenderlas. De hecho, a los emprendedores actuales les puede resultar útil la creación de nuevos productos o servicios atendiendo a esta sugerencia, Por ejemplo, a los restaurantes, aplicaciones virtuales para recibir pedidos, o adherirse a las aplicaciones existentes.

2. Alianzas con el extranjero

Otra acción de mejora, relacionada a la internacionalización es la realización de alianzas con el extranjero, si bien se identificó que los emprendedores no realizan ninguna actividad con mercados internacionales, se sugiere iniciar con alianzas, contactos o capacitaciones con países de América Latina y otros, de su interés y tipo de operación que beneficie a su empresa. Para ello se necesita dedicar esfuerzos y tiempos para un arduo rastreo e investigación de las múltiples ofertas y herramientas existentes en medios virtuales. Por ejemplo, en el caso de los proveedores minoristas, resulta interesante investigar si en mercados extranjeros se encuentran productos más innovadores y llamativos relacionados a su oferta, y estudiar la posibilidad de importarlos y así innovar en Girardot.

3. Apropiarse del término sostenibilidad

Respecto a este aspecto es ineludible inferir que proponer a los emprendedores de Girardot convertirse en pymes sostenibles como lo sugiere (Van Hoof & Gomez, 2015), resulta riesgoso y con limitadas probabilidades de éxito debido al tipo de cliente que se encuentra en Girardot, por ello, como acción de mejora se sugiere a los emprendedores conocer el concepto sostenibilidad y los beneficios que este trae al desarrollo y crecimiento de la empresa, de esta forma se podrán generar diferentes estrategias de producto, publicidad, o imagen corporativa más relacionadas al apoyo medioambiental, social o cultural.

Por ejemplo, el uso de materiales biodegradables en restaurantes, la venta de cosméticos con sello *cruelty free* en las distribuidoras de maquillaje, o la plática de autoestima y detención del bullying incorporada en los servicios estéticos de los spas. Estas actividades demostrarían un sello sostenible atrayente y sentido en el cliente que viste y/o escuche de las empresas.

4. Aprovechar redes /oportunidades

Por último, se insta a un mayor aprovechamiento de las redes existentes, tal como se mencionó previamente, los emprendedores de Girardot cuentan con numerosos actores que puedes aprovechar para el crecimiento y desarrollo de su empresa, fuera de proveedores y la competencia, es posible aliarse con otras empresas, asistir a ferias de emprendimiento, ferias regionales de capacitación, aliarse con la dependencia del gobierno al tanto del sector empresarial del municipio y así estar a día de la información de interés en el municipio, y también se debe tomar en cuenta la academia, pocos emprendedores reconocen a la academia como una red para aprovechar, en termino de aprendizaje, asesoría, prestación de pasantes, etc.

En ese sentido se hace sumamente necesario establecer un equipo de trabajo que se encargue de identificar estas redes dependiendo del tipo de operación de la empresa, tal como lo plantean (Van Hoof & Gomez, 2015)

Finalmente, se considera necesario nutrir la presente investigación con un modelo de gestión estratégica como lo es el CMI, cuadro de mando integral, este instrumento permite medir la gestión empresarial desde 4 perspectivas: finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento:

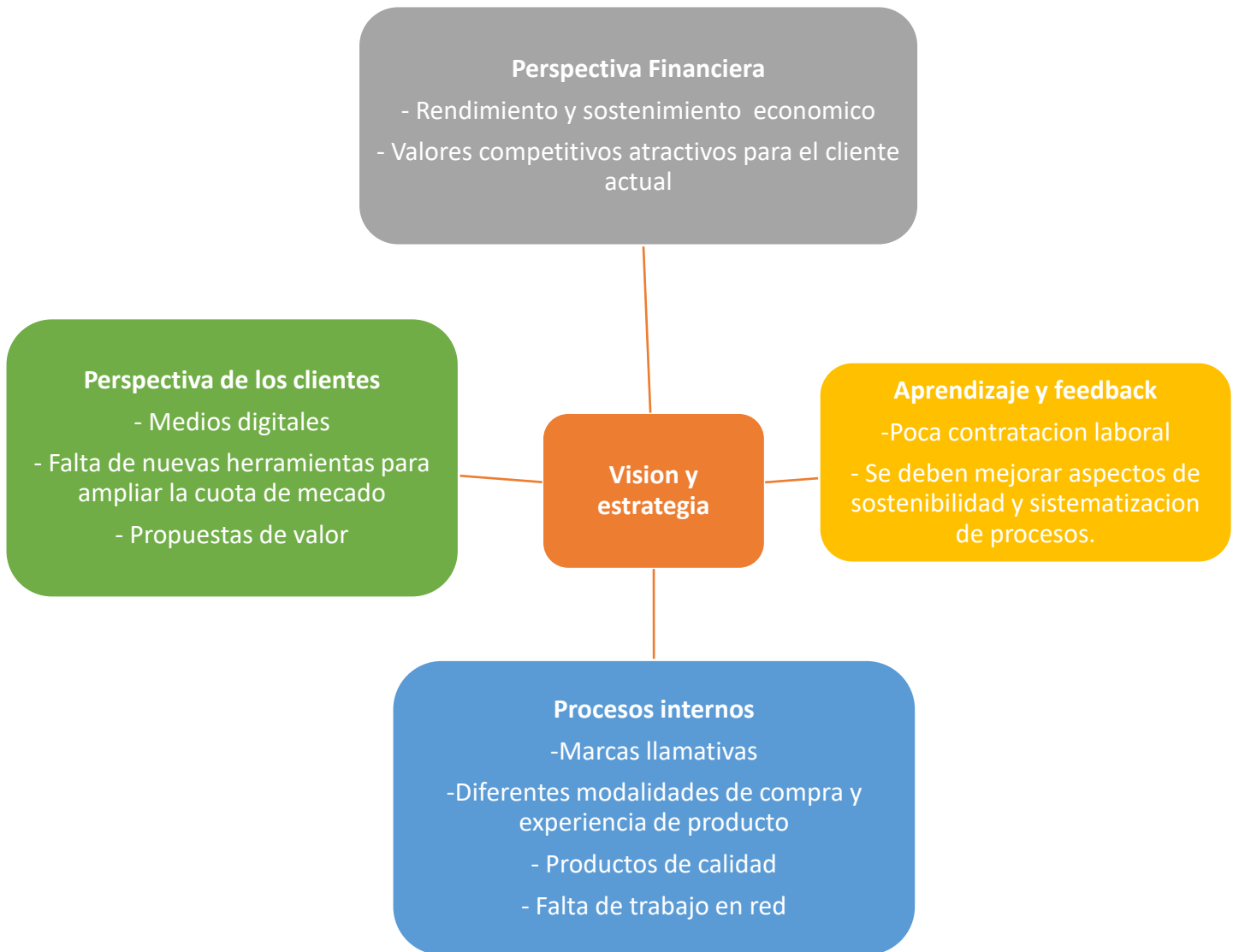


Figura 14 Cuadro de Mando integral

Fuente: Elaboración propia (2022)

- **Perspectiva Financiera**
 - Se encontró un óptimo rendimiento y sostenimiento económico de los emprendimientos
 - Cuentan con valores competitivos atractivos para el cliente actual

- **Perspectiva de los clientes**
 - Los emprendimientos han aprovechado los medios digitales para establecer contacto con sus clientes de manera satisfactoria
 - Hace falta el uso de nuevas herramientas para ampliar la cuota de mercado e internacionalizar la operación
 - Se encontraron propuestas de valor acordes a las necesidades actuales en el mercado de Girardot

- **Procesos internos**
 - Los emprendimientos manejan marcas llamativas y acorde a los servicios y experiencias ofrecidas.
 - Se encontraron diferentes modalidades de compra y experiencia de producto, basadas en la virtualidad y la personalización.
 - Se manejan productos de calidad, con proveedores locales, aunque se pueden introducir nuevos productos.
 - Se identificó la falta de trabajo en red para ampliar las alianzas con actores de la región.

- **Aprendizaje y feedback**

- Se encontró que los emprendimientos no cuentan con un alto número de contratación de personal que permita visibilizar una fuerza laboral importante en su operación.
- Es necesario mejorar aspectos de sostenibilidad, como actividades de reciclaje, sistematización y sistemas de transporte y logística de los emprendimientos.

10. CONCLUSIONES

Este estudio permitió obtener un hallazgos útiles y prácticos de la actividad empresarial de Girardot en contraste con el concepto pyme de avanzada, el cual se infiere será un punto de partida para el mejoramiento continuo de los emprendimientos de la ciudad.

Los emprendimientos que aportaron información para el presente proyecto demostraron una escenario real de la actividad empresarial en el municipio, tal como el auge del sector belleza y estética, los numerosos emprendimientos jóvenes, el mínimo aporte de empleo al municipio, un buen margen de ganancias en cada uno de ellos, y un regular cumplimiento de requisitos legales, lo que en general demuestra un panorama de jóvenes asumiendo retos empresariales de manera empírica sin conocer teorías o modelos que les permita profundizar en sus modelos de negocio.

Por ende, al evaluar los emprendimiento de cara a la propuesta de (Van Hoof & Gomez, 2015) se encuentran 4 variables principales, innovación, en donde se encuentra que los emprendedores de Girardot no conocen diferentes herramientas innovadoras que les pueden ser útiles para crecer y desarrollar más sus negocios; la internacionalización, a partir del cual se halló que no se está haciendo una óptima gestión de internacionalizar la actividad empresarial de Girardot a pesar que se cuenta con las herramientas disponibles. También se estudió el concepto trabajo en red, de lo que se concluyó que los encuestados desconocen múltiples redes y oportunidades de las que se puede aprovechar para maximizar el alcance y operación de su empresa, y la sostenibilidad, el concepto mas desconocido por los emprendedores y más difícil de aplicar debido al entorno en el que se encuentran.

De modo que con el análisis de las fortalezas y debilidades de la operación de los emprendedores frente al concepto pyme de avanzadas, se pudieron plantear 4 acciones de mejora que propenden por un mayor acercamiento a este modelo y así motivar el desarrollo y crecimiento de los emprendimientos, que albergan un amplio

potencial: nuevos modelos de Negocio, alianzas con el extranjero, apropiarse del término sostenibilidad y aprovechar redes /oportunidades.

El presente documento alberga diferentes herramientas, datos y ejemplos que servirán a emprendedores, estudiantes de administración de empresas y docentes para conocer a fondo la realidad del sector emprendimiento en la región, y nuevas herramientas que fomentan el crecimiento y desarrollo de las pymes, desde perspectivas prácticas y reales del país.

11. ANEXOS

ANÁLISIS A EMPRENDIMIENTOS DE GIRARDOT, DE CARA AL CONCEPTO “PYME DE AVANZADA” EN EL AÑO 2022

Estimado empresario/a, somos estudiantes de la Universidad de Cundinamarca, seccional Girardot, X semestre, la presente encuesta hace parte de nuestra monografía para finalizar nuestros estudios como administradores de empresas.

Queremos conocer acerca de su empresa, su situación actual y las estrategias que ha utilizado para posicionarse en su mercado, recuerde que la información utilización es para fines netamente académicos, agradecemos su colaboración.

Nombre:

Empresa:

1. ¿Qué tipo de productos o servicios ofrece?

2. ¿cuántos años lleva su empresa?
 - a. Menos de 1 año
 - b. 1-3 años
 - c. 3-5 años
 - d. Mas de 5 años

3. ¿Cuántos empleados tiene su empresa?
 - a. No tengo empleados
 - b. Menos de 5
 - c. Entre 5-10
 - d. Mas de 10

4. ¿Cuál es la rentabilidad promedio que le genera su empresa al mes?

5. ¿Cuenta con registro ante la cámara de comercio?

- a. Si
- b. No

• **La internacionalización**

6. ¿Cuenta con redes sociales?

- a. Si
- b. No

7. Si su respuesta fue si ¿Cuáles redes sociales maneja actualmente?

- a. Facebook
- b. Instagram
- c. Telegram
- d. Youtube
- e. Tik tok

- f. Ninguna de las anteriores
- g. Todas las anteriores

8. ¿Cuáles han sido los beneficios de tales redes sociales?

9. ¿Vende a mercados externos?

- a. Si
- b. No

10. Si su respuesta anterior fue si ¿a qué mercados externos atiende?

- a. Regional
- b. Nacional
- c. Internacional

- **Innovación**

11. ¿Cuál considera que es su ventaja competitiva?

12. ¿ofrece sus productos o servicios de manera virtual?

- a. Si
- b. No

13. Marque con una X si conoce alguna de las siguientes innovaciones empresariales:

- a. Benchmarking
- b. Ecodiseño
- c. Ecoinnovación

Sistemas-producto-servicio

- **Trabajo en red**

14. ¿Qué contactos ha aprovechado para propiciar el crecimiento de su empresa?

- a. Nuevos Proveedores
- b. Alianzas
- c. Competencia
- d. Nuevas tecnologías
- e. Nuevos productos
- f. academia

15. ¿Ha implementado nuevas tecnologías para su empresa?

- a. Si
- b. No

16. Si su respuesta fue si ¿a qué área de su empresa beneficia esta tecnología?
- a. Administrativo
 - b. Operación
 - c. Transporte

• **La sostenibilidad**

17. ¿Conoce el termino sostenibilidad?

- a. Si
- b. no

18. ¿Aplica alguna actividad encaminada al desarrollo de sostenibilidad en su empresa?

- a. Si
- b. no

19. ¿Tiene programa de reciclaje en su empresa?

- a. Si
- b. no

20. ¿Considera que su empresa genera un impacto ambiental positivo?

- a. Si
- b. No

12. BIBLIOGRAFIA

- Alarcon, L. (2020). EL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA Y SUS DIFICULTADES:Un análisis desde la percepción. Universidad del Bosque.
- Alcaldia municipal de Girardot. (2020). *Plan de desarrollo " Girardot es de todos"*.
- Barrantes, D. (2014). *Investigación, Un camino al conocimiento, Un Enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. EUNED.
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la investigacion*. Pearson.
- Camara de Comercio de Bogota. (s.f). *¿Qué es la matrícula mercantil?* Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Tramites-registrales/Que-es-la-matricula-mercantil#:~:text=Es%20el%20registro%20que%20deben,a%20una%20de%20las%20obligaciones>
- Catrillon, R. (s.f). Ensayo de la naturaleza del comercio general. *Eumed*.
- Colombia fintech. (abril de 2021). *Los 10 emprendimientos colombianos de tecnología liderados por mujeres más prometedores*. Obtenido de <https://colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/los-10-emprendimientos-colombianos-de-tecnologia-liderados-por-mujeres-mas-prometedores>
- Coto, P. (s,f). *El emprendedor en Richard Cantillon*. Obtenido de <https://www.mastertranscom.com/emprendedor-richard-cantillon/>
- Del Teso Diez, L. (2000). *Factores claves para la craxionde empresa*. España: Universida pontifica de salamanca.
- Diario del cauca. (diciembre de 2021). *El 57% de las empresas en Bogotá tiene menos de 5 años de creadas*. Obtenido de <https://diariodelcauca.com.co/economia/el-57-de-las-empresas-en-bogota-tiene-menos-de-5-anos-de-creadas>

Direcknova. (s.f). *Desarrollo de alianzas estrategicas cliente- proveedor*. Obtenido de <https://www.direknova.com/single-post/2016/09/27/desarrollo-de-alianzas-estrat%C3%A9gicas-cliente-proveedor#:~:text=Las%20alianzas%20estrat%C3%A9gicas%20entre%20clientes,ser%20consideradas%20en%20los%20planes>

Drucker, P. (2004). *La innovacion y el empresario innovador*. Buenos Aires: Norma.

Efficcy. (s.f). *La personalización de la experiencia cliente: 3 tendencias para 2021*. Obtenido de *La personalización de la experiencia cliente: 3 tendencias para 2021*

El financiero. (marzo de 2015). *La 'muerte' de las pymes: ¿Cuánto tiempo duran los pequeños negocios y por qué?* Obtenido de <https://www.elfinancierocr.com/pymes/la-muerte-de-las-pymes-cuanto-tiempo-duran-los-pequenos-negocios-y-por-que/QMKIITYSUFENHADJA3UEFSQO5E/story/>

El tiempo . (mayo de 2009). *Las mipymes y la economía colombiana*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/mipymes-economia-colombiana-435184#:~:text=Las%20mipymes%20representan%20el%2096,para%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20empleos>.

emprende. (diciembre de 2021). *Las mejores herramientas digitales para emprendedores*. Obtenido de <https://123emprende.com/blog/las-mejores-herramientas-digitales-para-emprendedores/>

Fernandez, G., Cubeiro, J., & Dalziel , M. (1996). *Las competencias claves para la gestion integrada en los recursos humanos*.

Franco, M., & Urbano, D. (2010). El exito de las pymes en Colombia, un estudio de casos en el ector salud. *Estudios gerenciales*.

Friar, J., & Meyer, M. (2003). Entrepreneurship and Start-ups in the Boston Region:. *Small Business*, 145-162.

- Herrera, H. (2009). Investigación sobre redes sociales y emprendimiento: revisión de la literatura y agenda futura. *Innovar*, 19-33.
- ICEX Red de oficinas económicas y comerciales de España en el Exterior. (2020). *Estudio de mercado. El mercado de belleza y cuidado personal en Colombia 2020*.
- infinitia. (17 de noviembre de 2017). *Estrategias de desarrollo de producto y sus ventajas*. Obtenido de <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/estrategias-desarrollo-de-producto-ventajas/#:~:text=La%20estrategia%20de%20desarrollo%20de,rentabilidad%20y%20mejorar%20los%20beneficios>.
- Innpulsa. (s.f). *Somos la agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional*. Obtenido de <https://www.innpulsacolombia.com/nosotros>
- Mipymes. (s,f). *Emprende Colombia*. Obtenido de <https://www.mipymes.gov.co/programas/emprende-colombia>
- Nikulin, C., & Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile . *Journal of Technology Managment and innovation*.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*, 227-232.
- Perez, C. (2020). *Definiciones y repercusiones de la informalidad*. Lima- Peru.
- Plus publicación. (13 de julio de 2020). *Girardot entra al plan piloto para restaurantes: conozca los 27 autorizados en la primera fase*. Obtenido de <https://pluspublicacion.com/punto-de-apoyo/girardot-entra-al-plan-piloto-para-restaurantes-conozca-los-27-autorizados-en-la-primera-fase>
- Portafolio. (febrero de 2022). *Informalidad cayó a 46,8% en las 13 principales capitales*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/empleo/informalidad-laboral-en-las-13-principales-capitales-de-colombia-en-octubre-diciembre-del-2021-561647>

- Revista Portafolio. (s.f). *Para pymes de avanzada*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/pymes-avanzada-143074>
- Reynolds et.al. (2005). Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design. *Small Business Economics*, 205-231.
- Sampieri, C., Hernandez, H., & Baptista, P. (2013). *Metodologia de la invesigacion*. Mcgrawhill.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. H. Harvard University: Cambridge.
- Seeling, T. (2003). *Definicion de emprendimiento*. Obtenido de Harvard Bussiness School.
- Silveira Donaduzzi; Daiany Saldanha da et al. (2015). Grupo focal y análisis de contenido en investigación cualitativa. *Index de enfermeria*.
- Tamayo y Tamayo, M. (2008). *El proceso de la investigacion cientifica*. Mexico: Limusa.
- Van Hoof, B., & Gomez, H. (2015). *Pyme de avanzada Motor del desarrollo en América Latina*. Universidad de los Andes.
- Varela, R. (2001). *Innovacion empresarial arte y ciencia en la creacion de empresas*. Bogota: prentice hall.
- Villa, M. (2015). El cuadro de mando integral: concepto, enfoques y perspectivas. *Formación y Crecimiento Directivo*, 173-185.