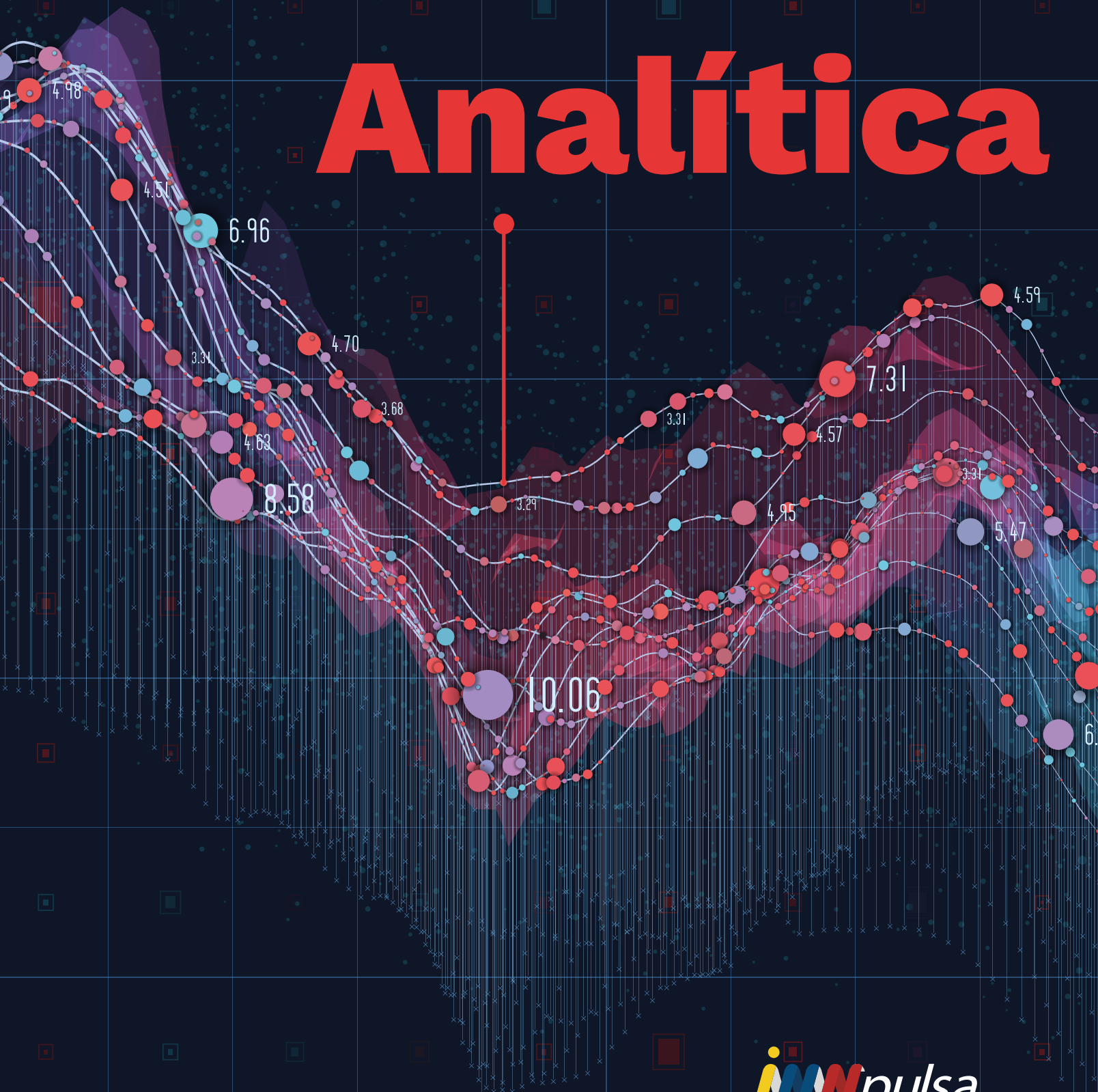




El progreso  
es de todos

Mincomercio

# Analítica



— **Presidente:**  
Ignacio Gaitán Villegas

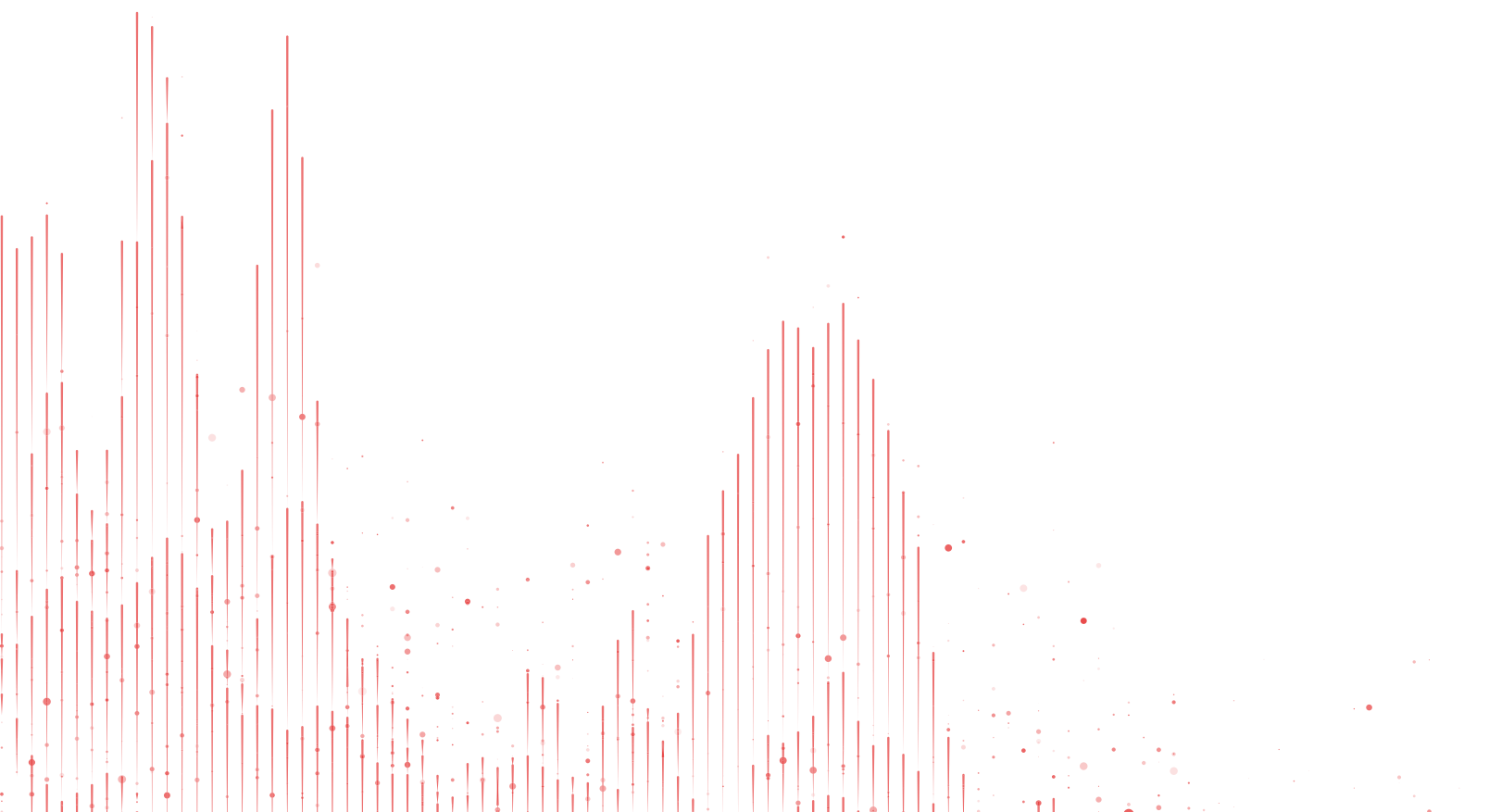
— **Autores:**  
**Gerencia de Analítica**  
Rosana Velasco Chaves  
Marion Restrepo (Consultor externo)  
Catalina Ordóñez Arias

— **Diseño y diagramación:**  
Francisco Julio Orjuela Rodríguez  
Santiago Romero

— **Colaboradores:**  
**EyS Soluciones:**  
Ramiro Chaparro  
Jullie Torres  
Cristhian Plazas  
Paola Serna

**Raddar:**  
Juan Pablo Sánchez Bustos  
Catalina Sánchez  
Alejandra Acosta

— **Corrección de estilo:**  
Elkin Rivera



# ÍNDICE

---

<b>Editorial</b>	<b>Pag. 4</b>
<b>Introducción</b>	<b>Pag. 8</b>
<b>Contexto internacional del emprendimiento</b>	<b>Pag. 10</b>
— Principales desafíos de Colombia en materia empresarial	Pag. 12
— Actividad emprendedora	Pag. 20
— Salida de negocios	Pag. 24
<b>Supervivencia empresarial desde un enfoque predictivo</b>	<b>Pag. 28</b>
— Supervivencia empresarial desde un enfoque tradicional	Pag. 32
— Supervivencia empresarial desde un enfoque de aprendizaje de máquina	Pag. 34
— Factores que determinan la probabilidad de que una empresa en Colombia comience a exportar	Pag. 38
<b>Emprendimiento de alto impacto</b>	<b>Pag. 44</b>
— Aldea: 3 Retos + Comunidad Emprendedores Innovadores	Pag. 49
— Aldea en cifras	Pag. 51
— Crecimiento en el empleo: un vehículo para la sofisticación empresarial	Pag. 54
— Las empresas se reinventan y se adaptan para afrontar la crisis	Pag. 58
<b>Gasto de los hogares colombianos en abril de 2020</b>	<b>Pag. 68</b>
— Comportamiento del gasto por ciudades	Pag. 73
— Canales de compra y medios de pago	Pag. 74
<b>Un país resiliente y emprendedor: un esfuerzo de todos</b>	<b>Pag. 76</b>
— Líneas de acción desarrolladas por iNNpulsa Colombia	Pag. 79

---

# EDITORIAL

La actual coyuntura que enfrenta el mundo con la pandemia de la COVID-19 se constituye en uno de los desafíos más importantes a los que se ha visto abocada la sociedad en las últimas décadas. Las estrictas medidas de confinamiento, establecidas para evitar la propagación del contagio, tienen un costo social y económico sin precedentes. La puesta en marcha de esta política se ha enfocado, ante todo, en proteger la vida de los colombianos, lo cual ha implicado una significativa reducción en la producción y el consumo que, a corto y mediano plazo, puede llevar al cierre de empresas y, en consecuencia, a un aumento en las tasas de desempleo.

Esta nueva realidad supone la necesidad de trabajar como país en una serie de retos, los cuales, si bien no los estábamos esperando, representan una oportunidad de transformación para las instituciones y el aparato productivo. En iNNpulsa Colombia nos reinventamos al migrar de una atención y un apoyo presencial a los



emprendedores a una modalidad virtual, la cual replantea la manera en que se interviene en las empresas (públicas y privadas) y pone sobre la mesa la importancia de implementar acciones que conduzcan a su transformación digital acelerada. La necesidad de modernizarse y de pensar nuevos modelos de negocios apalancados por la tecnología no da espera en esta carrera por sobrevivir y por evitar, a su vez, los despidos masivos y una caída aún más dramática del crecimiento económico.

De acuerdo con lo anterior, estos retos imponen la prioridad de brindar apoyo a los empresarios mediante la inyección de liquidez, en especial por medio del acceso preferencial a garantías de crédito o a modelos no tradicionales de financiación (industria Fintech). Adicionalmente, surge la necesidad de trabajar de la mano con los empresarios a través de asesoría personalizada en modelos de reconversión productiva que, por una parte, dinamicen la oferta en los bienes más demandados en la actual coyuntura, pero que, por otro lado, aporten a la consolidación de modelos de negocio más estructurados, tales como el comercio electrónico, la transformación digital, la industria 4.0 y el aprovechamiento de la información para la toma de decisiones. Ahora bien, teniendo en cuenta todos los desafíos previamente descritos, hemos venido trabajando junto con varias instituciones del orden nacional para atenderlos, entendiendo que las empresas son el motor de desarrollo productivo del país y la fuerza activadora de la economía.

En medio de este contexto, a lo largo de la presente publicación se expone el estado actual del emprendimiento dinámico en el país. Si bien una parte de su contenido se preparó en un contexto previo a la actual coyuntura, los desafíos para lograr la consolidación y el crecimiento empresarial, aunque se incrementan, no cambian.

El documento se divide en cinco grandes secciones. En la primera se hace un análisis detallado de dos de los índices que sirven para evaluar el ecosistema de emprendimiento global: el Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd), realizado por Prodem, y el Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

En la segunda se expone una investigación en profundidad que, mediante técnicas predictivas de aprendizaje de máquina, muestra los factores que inciden en la supervivencia empresarial y en la capacidad de exportación de las compañías. En la tercera se presenta Aldea, el programa emblemático del emprendimiento dinámico de iNNpulsa Colombia, se habla de su funcionamiento, estrategia, resultados que se han alcanzado desde su implementación, al tiempo que se analizan algunos casos de estudio específicos que evidencian cómo las empresas pueden reinventarse en las condiciones actuales. La cuarta sección describe el comportamiento del gasto de los hogares colombianos por ciudades, así como los canales y medios de pago más frecuentes. Por último, se plantean varias de las líneas de acción que se están poniendo en práctica para apoyar a los empresarios, con el fin de que estos no solo consigan permanecer en el mercado, sino también formar parte de las soluciones que exige la coyuntura actual, con la esperanza de que los conduzca por la ruta del crecimiento y la consolidación de sus negocios.

A lo largo de estas secciones se pone de manifiesto la necesidad de continuar trabajando por la consolidación empresarial, máxime en este momento de coyuntura. Lograrlo será el resultado de la labor de todos, pues si bien hay que seguir ofreciendo incentivos económicos a las empresas, gran parte de los factores que determinan su supervivencia están dados por los esfuerzos internos de estas.

Esperamos que la información que hemos integrado en esta publicación sea de gran utilidad

para los empresarios, en la medida en que puedan identificar no solo aquellos aspectos claves que hay que implementar en sus compañías, sino que conozcan los apoyos que se han promovido desde el Gobierno nacional para aliviar su carga en medio de la coyuntura que atravesamos a causa de la covid-19. A su vez, esperamos que sea de utilidad para aquellas instituciones involucradas en las dinámicas empresariales, pues la construcción de información basada en evidencia es cada vez más apremiante para la toma de decisiones.

**Ignacio Gaitán Villegas**  
**Presidente**



# INTRODUCCIÓN

Uno de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 es el pacto por el emprendimiento y la productividad, como un medio para potenciar el crecimiento económico y promover la equidad en el país. Buena parte de dichos esfuerzos se han materializado con el impulso a la consolidación de emprendimientos de alto potencial, ya que estos desempeñan un papel clave en la creación de empleo y en el crecimiento de la productividad del país.

iNNpulsa Colombia está comprometida con esta visión, pues ahora, más que en cualquier otro tiempo, el emprendimiento cobra relevancia como activo estratégico para afrontar los desafíos que imponen los actuales retos en materia económica.

Algunas de las fallas de mercado que se han venido atendiendo desde la entidad están relacionadas con el déficit de educación orientada a emprendimiento, dificultades de acceso a financiamiento, la asimetría de información sobre los beneficios sociales del emprendimiento y las barreras para la apropiación de la tecnología. La atención a estos fallos es vital para avanzar, por lo que se han



emprendido acciones estratégicas, enfocadas en la transferencia de conocimiento en habilidades específicas, la creación y facilitación de mecanismos de financiamiento, la generación de cultura y redes para el emprendimiento, además del desarrollo de conexiones y mecanismos de apropiación digital e intercambio de tecnología.

Según una reciente publicación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), las demandas de política pública se han acentuado debido a la actual coyuntura; entre las principales demandas de los emprendedores ante la crisis se destacan los recursos financieros para compensar la disminución en sus ingresos a través de capital semilla nuevo y de refuerzo para sostener la actividad emprendedora, así como las acciones para mejorar el flujo de fondos a corto plazo, con la postergación del pago de impuestos y los subsidios a la nómina.

Con este panorama, se llevan a cabo una serie de acciones encaminadas a fortalecer la base empresarial de Colombia, las cuales se presentan a lo largo de la publicación.





# CONTEXTO

---

# INTERNACIONAL

## DEL EMPRENDIMIENTO

# Principales desafíos de Colombia en materia empresarial

---

El emprendimiento en un país es relevante porque contribuye al desarrollo económico, marca las tendencias de la sociedad, promueve la innovación y el uso de tecnología, ayuda al surgimiento de nuevos sectores, e incrementa la productividad y la creación de empleo, entre muchos otros beneficios. Por esto, los países hacen grandes esfuerzos para fomentar y comprender a cabalidad esta fuerza económica.

En la actualidad, la presencia de múltiples empresas puede fortalecer el ecosistema de emprendimiento de un país, pero no siempre refleja los avances esperados en el desarrollo empresarial. Por esto se debe hacer un seguimiento juicioso para entender cómo se comporta el país en materia de emprendimiento frente a otros

referentes internacionales, y con base en estas comparaciones, conocer qué acciones resultan más útiles y necesarias a la hora de implementar políticas que promuevan su desarrollo.

Con el objetivo de tener una visión del contexto de emprendimiento en Colombia, se tomaron como referencia dos índices internacionales que permiten conocer el ecosistema emprendedor. Primero se hará un análisis del Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd), por parte de Prodem<sup>1</sup>, y luego se analizará el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), conocido como el estudio más amplio sobre ecosistemas de emprendimiento a lo largo de los últimos 20 años.

<sup>1</sup> Prodem es un centro de pensamiento enfocado en ecosistemas de emprendimiento e innovación de Latinoamérica. Esta institución argentina cuenta con una trayectoria de más de quince años y ha participado en redes y alianzas con gobiernos, instituciones y empresas nacionales e internacionales. Se ha destacado por generar conocimiento sobre el estado de los ecosistemas y por la realización de investigaciones para la acción. Dentro de su misión está la colaboración con gobiernos e instituciones para promover la creación y el crecimiento de nuevas empresas mediante el aporte de conocimientos con bases conceptuales sólidas y la prestación de asistencia técnica, facilitando el desarrollo de sus redes de apoyo y aprendizaje (Prodem, 2020).

# ICSEd-Prodem 2018

Gracias a este índice es posible conocer las condiciones sistémicas de emprendimiento, ya que se identifican fortalezas y oportunidades de mejora. Contiene información común entre países, por lo cual se pueden hacer comparaciones con modelos internacionales y regionales, de manera que el lector pueda tener un contexto y puntos de referencia de lo que sucede en otras latitudes fuera de Latinoamérica.

En el caso del último estudio realizado (con información para 60 países), se encuentra que el país con mejores condiciones para que se desarrollen emprendimientos dinámicos, es decir,

el tipo de emprendimiento que resulta decisivo para el progreso y el crecimiento económico de un país<sup>2</sup>, es Estados Unidos, seguido de Países Bajos y Singapur. Ahora bien, teniendo en cuenta los países de Latinoamérica se encuentra que Chile, que está en el primer lugar en el ámbito regional, ocupa un puesto de categoría media, el número 33 dentro de la tabla global. A continuación está Argentina (posición 35), seguida por México (puesto 40), Costa Rica (posición 41) y Colombia (casilla 43). Los países que obtuvieron peores puntuaciones y quedaron clasificados dentro de la categoría baja son Bolivia (puesto 58), Venezuela (casilla 59) y, por último, Guatemala (posición 60).

*Tabla 1. Posición en el ranking global, 2018*

## RANKING GLOBAL 2018

1.	ESTADOS UNIDOS	65,6	21.	DINAMARCA	49,5	41.	COSTA RICA	33,2
2.	PAÍSES BAJOS	65,3	22.	CHINA	49,4	42.	FILIPINAS	32,4
3.	SINGAPUR	65,2	23.	REPÚBLICA CHECA	45,9	43.	COLOMBIA	32,3
4.	FINLANDIA	65,0	24.	ESLOVENIA	45	44.	URUGUAY	32,1
5.	ALEMANIA	61,6	25.	PORTUGAL	44,6	45.	BRASIL	31,8
6.	SUIZA	61,4	26.	POLONIA	44,5	46.	MARRUECOS	30,8
7.	SUECIA	61,3	27.	TAILANDIA	44,1	47.	EGIPTO	30,1
8.	IRLANDA	61,1	28.	LETONIA	43,9	48.	SUDÁFRICA	29,9
9.	CANADÁ	60,0	29.	ITALIA	43,7	49.	PERU	29,4
10.	REINO UNIDO	59,1	30.	HUNGRÍA	42,3	50.	CROACIA	26,9
11.	NORUEGA	56,9	31.	ESPAÑA	40,1	51.	IRAN	26,3
12.	AUSTRIA	56,4	32.	TURQUÍA	39,5	52.	INDONESIA	26,1
13.	HONG KONG	55,9	33.	CHILE	37,6	53.	PANAMÁ	24,6
14.	AUSTRALIA	55,8	34.	RUSIA	37,1	54.	REPÚBLICA DOMINICANA	23,6
15.	FRANCIA	55,1	35.	ARGENTINA	35,1	55.	GRECIA	22,9
16.	ESTONIA	55	36.	VIETNAM	34,9	56.	ECUADOR	21,4
17.	BÉLGICA	54,9	37.	INDIA	34,7	57.	EL SALVADOR	20,9
18.	ISRAEL	53,8	38.	MALASIA	34,3	58.	BOLIVIA	18,7
19.	JAPÓN	53,6	39.	ESLOVAQUIA	34	59.	VENEZUELA	16,2
20.	COREA DEL SUR	52,5	40.	MÉXICO	33,2	60.	GUATEMALA	14,1

## Fuente: ICSEd-Prodem.

<sup>2</sup> El emprendimiento dinámico busca, generalmente, metas dinámicas de crecimiento a través de sus altos niveles de innovación en cuanto a sus productos, servicios y modelos de negocios. Es habitual encontrar que gracias a la existencia de estos emprendimientos dinámicos aumente la riqueza, se generen empleos y se expandan las fronteras de la productividad en el país, pues otras empresas siguen su ejemplo, aplicando versiones modificadas de sus descubrimientos y sus métodos en otros sectores y actividades (Vesga et al., 2015).



# Dimensiones

Para estructurar el índice se toma una visión holística del emprendimiento, en la que confluyen factores de carácter social, cultural y económico, que se pueden agrupar en tres ejes: 1) el capital humano emprendedor y sus ámbitos formativos; 2) el espacio de oportunidades y sus determinantes, y 3) los factores que pueden promover o inhibir la creación y el crecimiento de las empresas.

**1.** El primer eje conceptual es el capital humano emprendedor, que se refiere a las vocaciones y motivaciones específicas para emprender. Es el resultado de un conjunto de factores tales como las condiciones sociales de los emprendedores que influyen en sus valores y actitudes, su educación, el perfil de la estructura social, su red de contactos entre personas de diferentes segmentos sociales, su cultura, la actitud frente al riesgo, y la apertura de los empresarios para interactuar y compartir sus experiencias con terceros. Todos estos aspectos influyen sobre la factibilidad de crear una empresa.

**2.** El enfoque sistémico también considera, como segundo eje conceptual, las condiciones de la demanda de la economía, el perfil de las compañías que conforman la estructura empresarial, y las plataformas de ciencia y tecnología para la innovación.

**3.** El último eje de esta visión sistémica se relaciona con aquellos factores que inciden en la conversión de los proyectos en empresas y su posterior desarrollo, como el financiamiento, el capital social, esto es, el potencial de crear relaciones de confianza que faciliten la construcción de redes de contacto con otros actores relevantes (empresarios, instituciones, etc.), al igual que las normas y regulaciones que afectan la actividad emprendedora, como el sistema tributario y las políticas de promoción del emprendimiento.

# Cómo está Latinoamérica

Tabla 2. Desempeño en Latinoamérica por dimensiones



	Ranking Internacional	Ranking América Latina	Capital humano emprendedor	Condiciones sociales	Educación	Cultura	Condiciones de la demanda	Plataforma de CTI	Estructura empresarial	Capital social	Financiamiento	Políticas y regulaciones
Argentina	35	2	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Bolivia	58	13	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Brasil	45	7	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Chile	33	1	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Colombia	43	5	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Costa Rica	41	4	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ecuador	56	11	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
El Salvador	57	12	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Guatemala	60	15	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
México	40	3	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Panamá	53	9	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Perú	49	8	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Dominicana	54	10	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Uruguay	44	6	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Venezuela	59	14	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

## Fuente: ICSEd-Prodem.

Como se puede ver en la tabla anterior (tabla 2), la evaluación de las dimensiones del índice permite ver que en la gran mayoría de los países de Latinoamérica las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico se ubican de la mitad hacia abajo, con puntajes medios, medio-bajos y bajos. Tan solo tres países tienen un nivel medio-alto en una sola categoría: la dimensión de políticas y regulaciones. Los países que alcanzan el puntaje más elevado son los mismos con mejor desempeño global de la región, posicionándose en el top 3 de Latinoamérica: Chile, Argentina y México. Colombia, en el contexto internacional, se halla actualmente a diez posiciones de Chile, país líder en la región.

Por otra parte, los puntajes más bajos se encuentran en la dimensión que mide la presencia de plataformas para ciencia, tecnología e innovación. Esto refleja una tendencia regional, pues se demuestra que dentro de los emprendimientos no se fomenta la investigación científica para la creación de conocimiento que guíe las oportunidades hacia la innovación y amplíe la frontera del conocimiento.

Este comportamiento se explica por la limitada inversión en investigación y desarrollo (I+D), concentrada en gran parte en el sector público, y al bajo número de investigadores en los países de Latinoamérica.

Al profundizar en esta idea, se encuentra que en el Global Innovation Index (GII)<sup>3</sup> realizado en 2019, Colombia ocupó el puesto 58 dentro de 129 países, específicamente en la dimensión de investigación y desarrollo. Dentro de esta dimensión se evalúan varias características, como número de investigadores y porcentaje del PIB del país invertido en I+D. Para el propósito del presente análisis, se hará un enfoque en estas dos mediciones. En cuanto a la medición del número de investigadores, Colombia ocupó el puesto 88, y en el que evalúa el porcentaje del PIB que se invierte en I+D, resultó en la casilla 85. Chile, por su parte, está en el puesto 49 en el ranking global de la dimensión de I+D. A pesar de que se

halla unas diez casillas por encima de Colombia, no es un resultado que muestre liderazgo en esta dimensión.

En cuanto a la medida de número de investigadores, Chile está en el puesto 67, mientras que en el porcentaje del PIB invertido directamente en I+D se encuentra en la posición 71. Como se explicó previamente, incluso el país que lidera el emprendimiento en la región está alejado de obtener resultados altos en esta dimensión, puesto que en general la inversión en I+D de Latinoamérica es baja. Por poner otro punto de referencia, un país como Suiza, líder global de innovación, está en la casilla 4 en la dimensión de I+D general, ocupa el puesto 11 en la medida de número de investigadores y el 4 en el ranking de porcentaje de PIB invertido en áreas de I+D, demostrando de esta manera un liderazgo en términos de investigación y desarrollo del conocimiento.



<sup>3</sup> El Global Innovation Index (GII) proporciona 80 mediciones detalladas para 129 economías, por lo cual se ha convertido en una de las principales referencias para medir el rendimiento de la innovación de un país. En 2019 presenta su duodécima edición (recuperado de <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>).



# Colombia

PBI PER CAPITA A PPP (US\$)

14.485

CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA 2017/16

1.77%

POBLACIÓN (HABITANTES)

49 M

VALOR DEL ICSED - PRODEM

32,3

UBICACIÓN EN ICSED PRODEM (RANKING INTERNACIONA)

43º

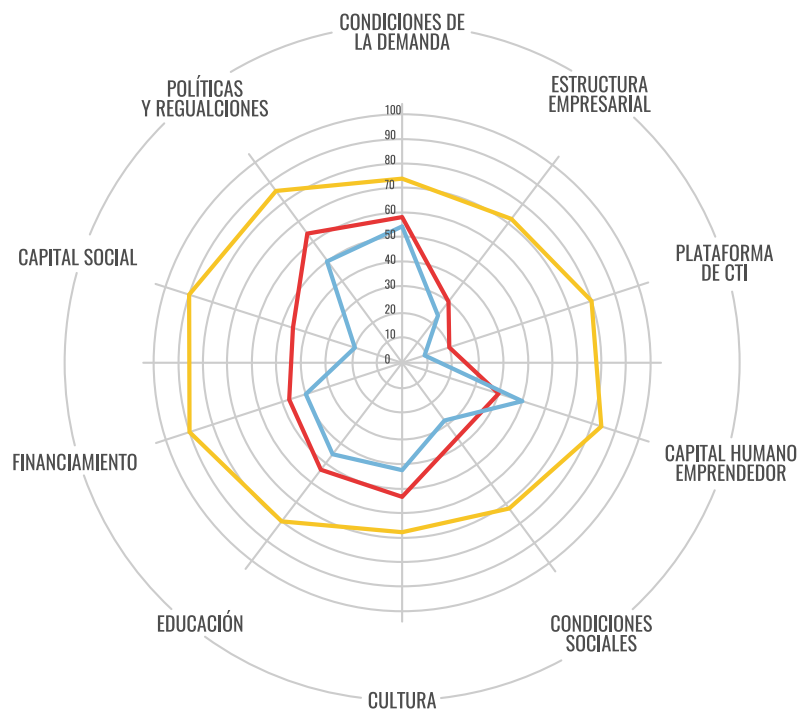
UBICACIÓN EN ICSED - PRODEM (AMÉRICA LATINA)

5º

## COLOMBIA EN LAS 10 DIMENSIONES DEL ICSED - PRODEM

RK LATAM (S./ 15 PAÍSES)	UBICACIÓN
CAPITAL HUMANO EMPRENDEDOR	1º
CONDICIONES SOCIALES	13º
EDUCACIÓN	5º
CULTURA	6º
CONDICIONES DE LA DEMANDA	4º
PLATAFORMA DE CTI	8º
ESTRUCTURA EMPRESARIAL	8º
CAPITAL SOCIAL	13º
FINANCIAMIENTO	5º
POLÍTICAS Y REGULACIONES	4º

- COLOMBIA
- TOP 3 DIMENSIÓN AMÉRICA LATINA
- TOP 3 DIMENSIÓN GLOBAL



**Figura 1.** Comportamiento de Colombia en el ICSEd.

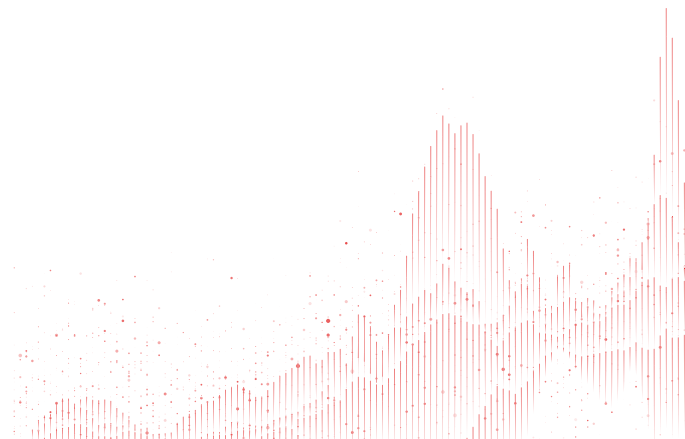
**Fuente:** ICSEd-Prodem.

Por otro lado, se encuentran también puntajes bajos en las dimensiones de estructura empresarial, capital social y financiamiento, lo cual dificulta el proceso de convertir un proyecto en una empresa estructurada y sostenible.

Como se explica en la sección anterior, Colombia ocupa el quinto puesto en la región, por lo que forma parte del top 5 de países en Latinoamérica; sin embargo, al hacer una comparación con los puntajes globales, se encuentran grandes oportunidades de mejora, ya que la brecha existente entre los países globales con mejores condiciones para emprender es todavía muy amplia y permite ver deficiencias en Latinoamérica, importantes para el desarrollo de la base empresarial (figura 2). La mejor puntuación que se encontró en Colombia fue Capital Humano Emprendedor, factor clave porque está relacionado con las motivaciones, valores y actitudes frente a la actividad de emprender. En esta dimensión no solo se alcanzó un puntaje alto frente a los países de la región sino también a escala global, en la que ocupó el puesto 15. Sin esta condición, es difícil lograr un crecimiento en tasas de emprendimiento, puesto que es el perfil de los emprendedores lo que determina el surgimiento, el desarrollo y la capacidad de sobrevivir durante los primeros años, hasta convertirse en pymes competitivas.

Ahora bien, aunque tener altos puntajes en cuanto al perfil del emprendedor es una buena noticia, se debe comprender que no se puede crear el emprendimiento sin unas condiciones y unos actores externos. Por esto hay que destacar la importancia y la necesidad de acción ante el bajo puntaje que se observa en Colombia en la categoría de capital social, ya que existe una limitada red de relaciones de confianza entre el emprendedor y actores relevantes dentro del ecosistema, como empresarios, instituciones o potenciales inversionistas. Estas relaciones son las que permiten el acceso a diferentes recursos, como formación, otros contactos, capital, etc. Según estas cifras, las redes de contacto de los colombianos emprendedores se basan habitualmente en su círculo cercano, compuesto por familia y amigos.

Adicionalmente, en Colombia, al igual que en toda Latinoamérica, se deben mejorar las inversiones en ciencia, tecnología e innovación para conseguir altas tasas de emprendimientos dinámicos y tener condiciones más propicias para que estos surjan y se desarrollen, ya que es clave que la investigación y la creación de conocimiento guíen la innovación, así como que haya presencia de tecnologías, sobre todo en esta era de transformación digital.



# Global Entrepreneurship Monitor 2019



El Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el segundo índice que hemos tomado para este análisis, ha analizado información de emprendimiento a lo largo de 20 años, desde 1999. Ha acumulado datos de más de tres millones de personas en 114 economías en el mundo, lo que lo convierte en el estudio más grande y extenso que se ha realizado en términos de emprendimiento. Para este análisis, se tomará el estudio llevado a cabo en el año 2019, el cual comprende información de 50 países.

Gracias a los numerosos datos recolectados, el GEM permite monitorear la tasa y la naturaleza del emprendimiento de cada uno de los países analizados. Adicionalmente, se hacen diversas comparaciones entre países, contrastando características específicas del emprendimiento. Entre estas dimensiones se encuentran los fundamentos sociales y culturales del emprendimiento (actitudes sociales y culturales, percepciones, talento emprendedor), la actividad emprendedora, las motivaciones para emprender, el perfil del emprendedor (edad, género y tipo de actividad empresarial), así como información relacionada con la inversión informal, las salidas de negocio, el contexto del emprendimiento, y por último se analiza la evolución del emprendimiento en esa economía a lo largo del tiempo.

Uno de los enfoques más relevantes dentro del GEM es la evaluación que se hace en cuanto a la actividad emprendedora, que abarca desde la concepción de una idea hasta la fase de madurez y consolidación como un negocio, analizando también las cifras de salida del emprendimiento.

*Para este análisis se tomarán exclusivamente dos dimensiones que resultan claves para el posterior desarrollo del documento: la actividad emprendedora y las salidas de negocio.*

# Actividad emprendedora

Es importante entender la tasa de la actividad emprendedora (TEA)<sup>4</sup> y la tasa de empresarios establecidos (EBO)<sup>5</sup>, puesto que en algunos países puede haber números más altos de emprendimientos en etapa de nacimiento, mientras que en otros es posible que predominen las empresas que ya están más consolidadas en el tiempo. Estas etapas contribuyen de diferentes maneras a la economía del país. Por ejemplo, una economía con tasas altas de emprendimiento y con una asignación eficiente de acuerdo con su productividad refleja dinamismo y potencial creativo para reemplazar negocios que sean obsoletos, asegurando innovación.



<sup>4</sup> El GEM define la tasa de actividad emprendedora (total entrepreneurial activity, TEA, por su sigla en inglés) como el porcentaje de individuos entre 18 y 64 años que se identifican como empresarios nacientes o empresarios nuevos. Los empresarios nacientes se caracterizan por iniciar un negocio en el que aún no se pagan salarios (ni a los empleados ni a sí mismos) por un periodo superior a tres meses. Los empresarios nuevos se identifican por iniciar algún negocio en el que sí se han pagado salarios durante más de tres meses, pero menos de 42 meses.

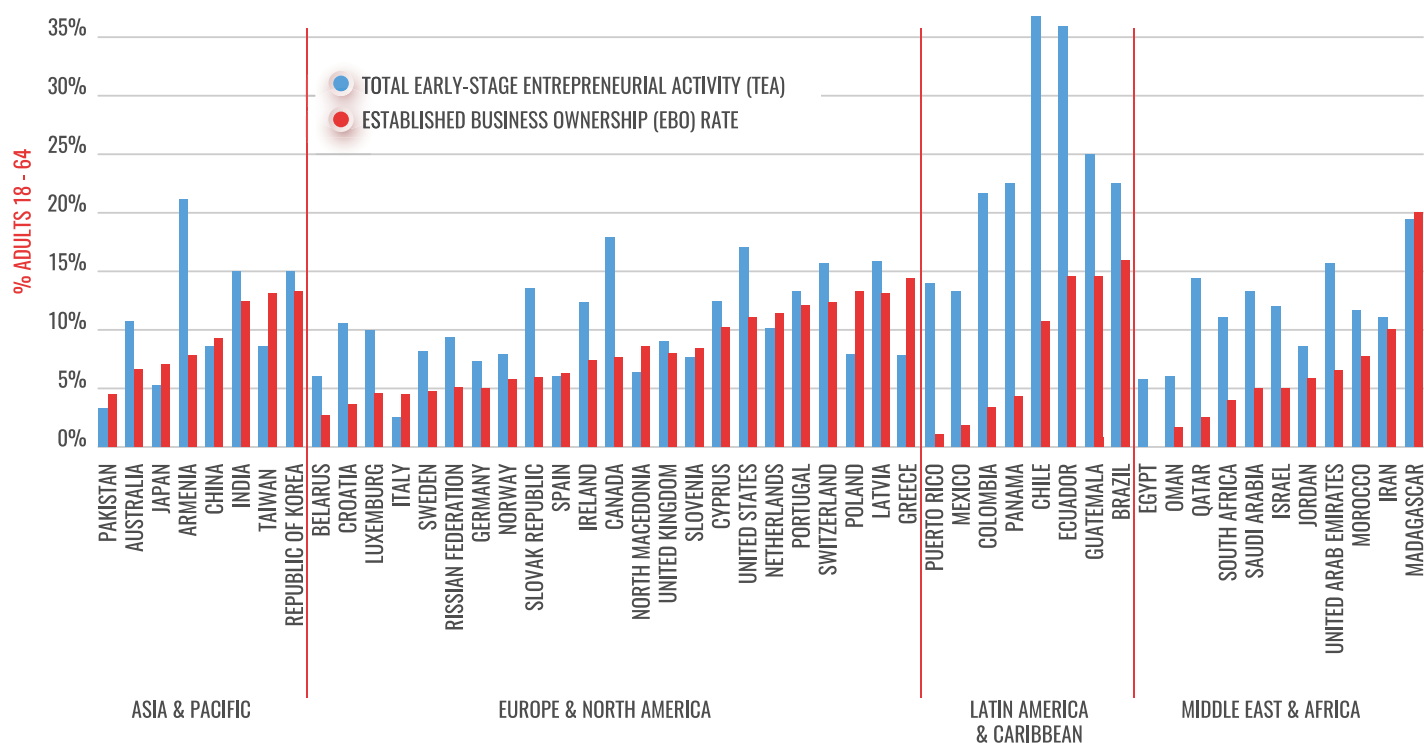
<sup>5</sup> Porcentaje de personas entre los 18 y los 64 años que son propietarias y directivas de una empresa establecida, que ha pagado salarios, honorarios o cualquier otro tipo de remuneración a sus propietarios o a sus empleados, en dinero o en especie, por más de 42 meses.

En Latinoamérica se encuentran los seis puntajes más altos de TEA dentro de la muestra total de 50 países, encabezados por Chile y Ecuador. Esto se debe, en buena medida, a que muchos gobiernos de la región incentivan el inicio de emprendimientos, y también a que esta actividad se convierte en una forma alternativa de ocupación. Sin embargo, es fundamental que los emprendimientos que componen esta cifra pasen por una transición para convertirse en empresas financieramente sostenibles a mediano y largo plazo. El enfoque no debe ser únicamente la creación empresarial, sino también la consolidación y madurez de estas empresas, ya que esto conduce a los países a experimentar avances en productividad.

Es más, haciendo énfasis en Colombia, y siguiendo la tendencia regional, se encuentra que tiene uno de los niveles más elevados de TEA en el ámbito internacional, esto es, se encuentra un interés por parte de la sociedad de emprender negocios. No obstante, Colombia es uno de los países con menor

tasa EBO, lo cual refleja que tener una tasa alta de TEA puede significar que existen dificultades para pasar a una etapa de consolidación empresarial. Ante una situación de obstáculos en un país para llegar a la madurez, puede ocurrir que se inicien emprendimientos para conseguir beneficios financieros a corto plazo y no con el objetivo de llegar a un escenario de sostenibilidad.

A diferencia de Latinoamérica, países de Europa o Norteamérica tienen niveles más equilibrados, es decir, no poseen altos puntajes de TEA ni bajos puntajes de EBO, tienen una brecha menos amplia entre estas dos tasas. Esto puede ser una muestra de que, si bien se crean menos emprendimientos al año, estos sobreviven más en el tiempo, haciéndose sostenibles y aportando así todos los beneficios que un emprendimiento trae a la columna vertebral de la economía de un país.

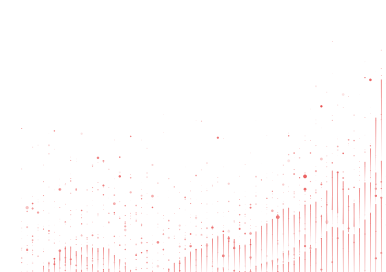


*Figura 2. Comportamiento de la TEA y EBO por países (para el boletín se hará una versión propia).*

*Fuente: GEM.*

# Motivación de emprender: oportunidad vs. necesidad

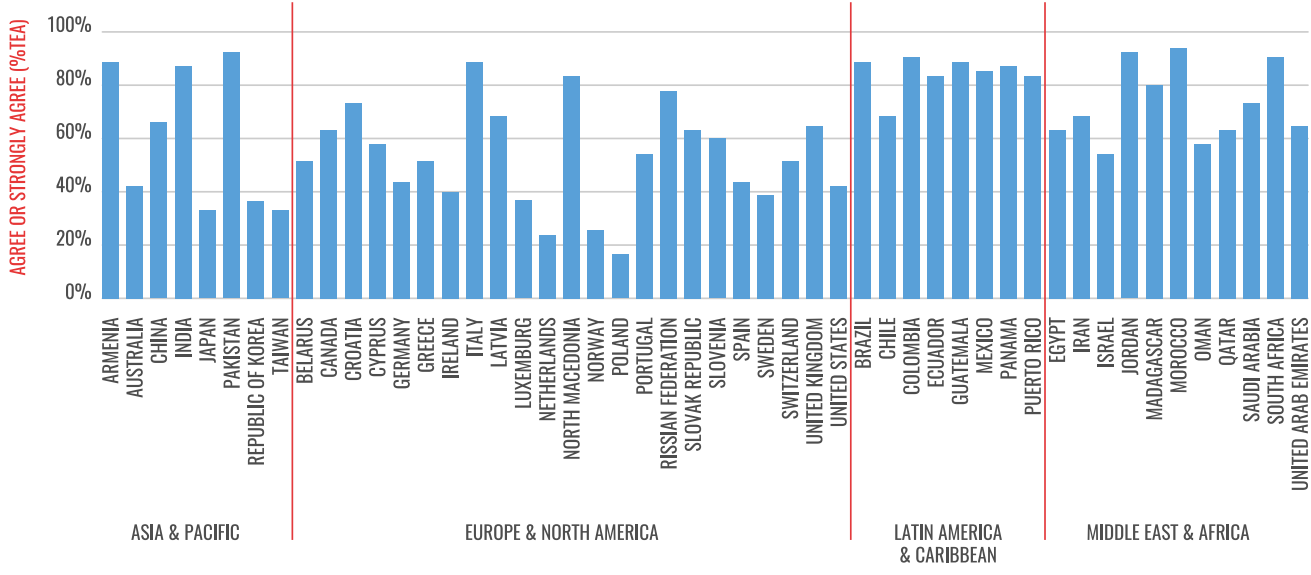
Un emprendimiento puede nacer debido a dos motivaciones: una es por necesidad de conseguir recursos, ya que es la única manera de llegar a ellos a causa de la falta de opciones de trabajo, y la otra puede ser una motivación que surge ante la visualización de una oportunidad que se encuentra en el mercado. Por ejemplo, puede ser por marcar una diferencia, el deseo de independencia y autonomía, o continuar una tradición familiar.



Estas razones, junto con las expectativas y aspiraciones de los emprendedores que inician un negocio, son importantes, pues aquellos emprendimientos que nacen por oportunidad cuentan con una estructura consolidada y organizada del modelo de negocio y tienen una definición en su plan de crecimiento, mientras que cuando el emprendimiento nace por necesidad se realizan acciones desestructuradas, y se le da prioridad a la búsqueda de los ingresos diarios, puesto que son necesarios y urgentes. Claramente, en los escenarios en que existe consolidación en el modelo de negocio se incrementan las probabilidades de supervivencia empresarial, en tanto que en el segundo escenario, ante la

desestructuración de un modelo de negocio que se monta apresuradamente por la necesidad, aumenta la probabilidad de desaparición de una firma.

A causa de las condiciones sociales y económicas de varios países en desarrollo de Latinoamérica, se ha encontrado que los niveles de desempleo son altos. Esto explica por qué en Latinoamérica se encuentran los niveles de TEA más altos ante la motivación de necesidad, pues la población recurre al emprendimiento para conseguir recursos ante la escasez de trabajo (figura 3), y con estas condiciones, tales emprendimientos no ayudan a crear empleos formales y de calidad.



**Figura 3:** Motivación para ganarse la vida porque los trabajos son escasos como porcentaje de la TEA, por países.

**Fuente:** GEM.

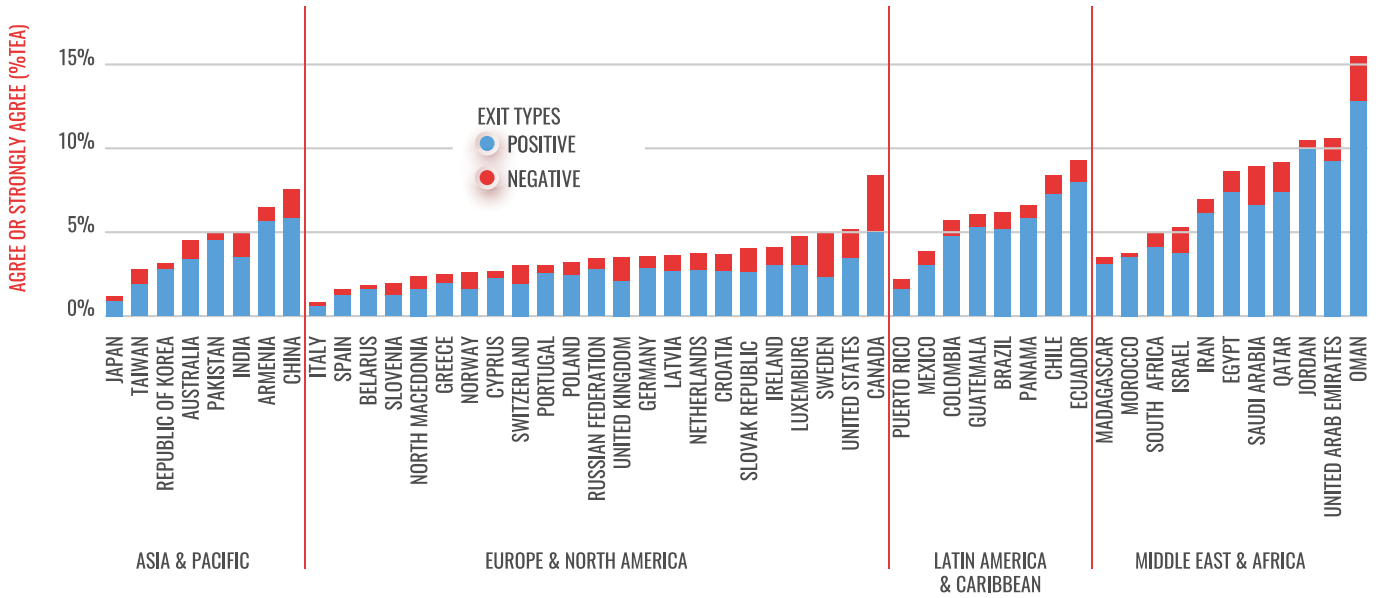
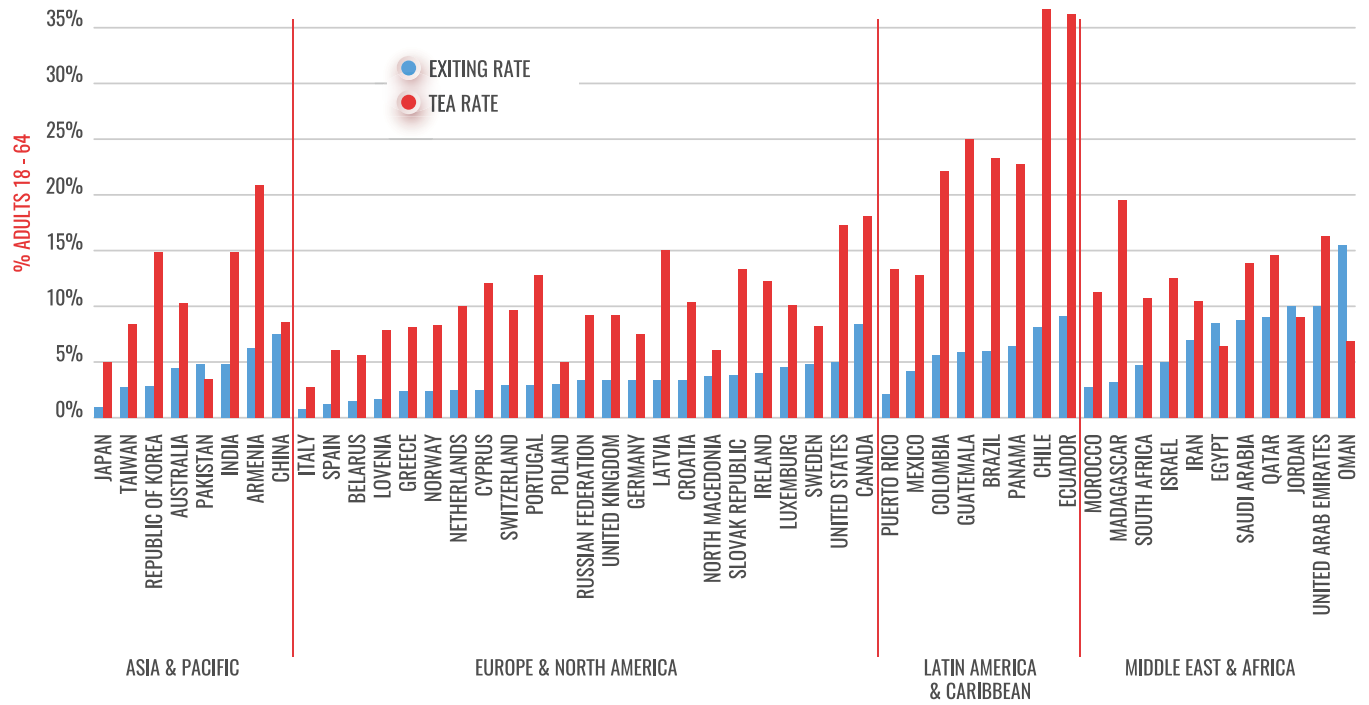
# Salida de negocios



En una sociedad donde hay alta actividad de emprendimiento, es común que muchos de estos negocios fracasen o cierren, especialmente cuando muchos de ellos no responden a oportunidades de negocio, sino que surgen por necesidad de recibir ingresos adicionales. Sin embargo, mientras más cierres de negocios se presenten, hay más intentos de emprender. Por esto, no debe ser analizado como un indicador negativo, netamente, pues si se convierte en socialmente inaceptable cerrar un negocio, esto se convertirá en una barrera cultural para lanzarse a emprender.

En el GEM, esta dimensión está directamente relacionada con la tasa EBO, ya que en los países donde se encuentran más altos niveles de salidas de negocios es donde menor número de negocios consolidados y establecidos hay (menor EBO). De nuevo, Latinoamérica lleva la delantera en la dimensión de tasa de salida, puesto que es el continente con más altas cifras. Teniendo en cuenta las explicaciones previas, esto está relacionado con las motivaciones que surgen inicialmente al crear el emprendimiento.





**Figura 4: TEA vs. tasa de salida. Motivaciones de la salida.**

Fuente: GEM.

# Motivaciones de la salida: futuro mejor o condiciones difíciles



Como se mencionó anteriormente, la salida de empresas del mercado no siempre es por razones negativas; en muchas ocasiones puede ocurrir que la salida de un negocio se dé por motivaciones y consecuencias positivas para el emprendedor o para la economía en general. Lo anterior se puede deber a que hay un cambio estructural en la economía, la tecnología o la sociedad, o por motivos que benefician al emprendedor, como la oferta de una mejor oportunidad, la llegada a la edad de retiro o el deseo de vender el negocio. No obstante, en el caso de Latinoamérica se encuentra que las salidas de negocio sí están motivadas más que todo por la creación de modelos de negocio poco rentables, la existencia de problemas financieros, la burocracia del gobierno, los impuestos altos, entre otras razones (figura 4). Este no es un tema menor, pues puede tener incidencia en los niveles de productividad agregada de la región.

Teniendo en cuenta el contexto antes mencionado, es posible concluir que en Colombia hay una fuerte tendencia hacia el emprendimiento, puesto que las actitudes y el perfil de la población están alineados con los principios emprendedores, como se puede ver en las fortalezas que se destacan en el ICSEd. Sin embargo, la motivación que más impulsa esta fuerza emprendedora es la necesidad, debido a una escasez de trabajo. Esta necesidad lleva a que los emprendedores basen sus negocios en pilares poco estructurados, con modelos de negocios que buscan retribución económica a corto plazo, con poca inversión en investigación, ciencia y tecnología, lo cual conduce a que sean menos innovadores, con redes de apoyo externo limitadas, entre otras dificultades que al final resultan en problemas financieros, baja rentabilidad y dificultades de sobrevivir empresarialmente, en general.

Por esta razón, surge una necesidad de hallar soluciones a las dificultades y obstáculos que encuentran los emprendedores, para así poder llegar a un escenario de estabilidad y sostenibilidad.

# Referencias



**Global Entrepreneurship Monitor (2019). Global Entrepreneurship Monitor.**

Recuperado de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2018-2019-global-report>.

**Global Innovation Index (2019). Global Innovation Index Report.**

Recuperado de <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>.

**Prodem (2018). Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico.**

Recuperado de <https://prodem.ungs.edu.ar/icsed/>.

**Prodem (2020). ¿Qué hacemos?**

Recuperado de <https://prodem.ungs.edu.ar/que-hacemos/>.

**Vesga, R., Rodríguez, M., Scharch, D., & García, O. (2015).**

Emprendedores en crecimiento. Bogotá: Editorial Kimpres SAS.



# SUPERVIVENCIA EMPRESARIAL

DESDE UN ENFOQUE  
PREDICTIVO

June	July	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec

Con base en el análisis previo, es importante identificar cuáles son los principales factores con incidencia sobre las probabilidades de supervivencia empresarial, sobre todo si se sabe que las empresas se constituyen como una fuente de generación de riquezas y empleo. De ahí el fundamento de las múltiples acciones que emprenden los gobiernos en el mundo para dinamizar sus economías mediante el fortalecimiento de su base empresarial.

Por todo lo anterior, se hacen numerosos esfuerzos para incrementar las tasas de emprendimiento. No obstante, las tasas de supervivencia en el ámbito global muestran que solamente en el primer año fracasan alrededor del 20 % de las empresas creadas. Y en particular en Colombia, al término de cinco años permanecen en operación apenas el 54,3 % de las empresas constituidas, porcentaje que desciende al 40,5 % al décimo año. Es decir, que de cada cinco empresas que se crean en Colombia, dos prevalecerán pasados los diez años.

Este fenómeno permite entrever que no basta con adoptar acciones que promuevan el emprendimiento, sino que resulta fundamental trabajar por la sostenibilidad de las unidades productivas en el tiempo. Este asunto motivó a iNNpulsa a realizar un trabajo de investigación al lado de un consultor experto en temas de analítica de datos, EYS<sup>6</sup>, todo esto con el fin de avanzar en la identificación de necesidades de intervención a través de una visión estratégica combinada con el uso de herramientas analíticas desplegadas, como pilar fundamental para el diseño e implementación de programas que pongan en el centro de la discusión la toma de decisiones basadas en evidencia.

Esta investigación tuvo como propósito particular profundizar en el entendimiento de los factores que inciden en la supervivencia

6

Es una entidad especializada que integra servicios de tecnologías de la información y comunicaciones, brinda soporte e instalación de equipos y desarrollo de software.



de una empresa en el tiempo, e igualmente, de cara a los objetivos del país a mediano y largo plazo, indagar sobre las probabilidades de incursión de las empresas en el comercio internacional, y comprender los factores que determinan su probabilidad de ingreso a mercados foráneos.

Para profundizar en los objetivos previamente descritos y enriquecer la discusión se utilizaron metodologías y herramientas soportadas en analítica, como el Random Forest y el Random Survival Forest (RSF), que permiten estimar el tiempo transcurrido que le toma a una empresa experimentar un evento de interés, en este caso, la desaparición de la empresa y el inicio de la actividad exportadora.

El uso de estas metodologías responde a una ventaja que ofrecen estos modelos, como la flexibilidad en el procesamiento de la información. Sin embargo, no se desconocieron los métodos tradicionales no paramétricos y paramétricos (Cameron Davidson-Pilon, 2019), como los métodos de regresión de Cox PH, utilizados por entidades como Confecámaras (2017), (Confecámaras, 2017), cuyos aportes han sido muy valiosos en esta materia.

En este sentido, partiendo de los hallazgos previos, se hace uso de modelos como el RSF, que resulta ser más resistente a los desbalances que se presentan con el modelo de Cox PH, que parte de la premisa de que los datos guardan proporciones balanceadas entre los valores que puede tomar cada variable. En este sentido, el RSF, al ser más resistente, lleva a tiempos de respuesta más veloces y soluciones más estables, lo que se constituye en un valioso aporte a esta línea de investigación, pues se encontró un método más preciso y eficiente para llegar a los factores que determinan la probabilidad de supervivencia y exportación de una empresa, y que permite dar un orden de importancia a las variables más relevantes.




# Supervivencia empresarial desde un enfoque tradicional

Los registros administrativos se constituyen en la principal fuente para el desarrollo del análisis. En particular, se utilizó la información del Registro Único Empresarial y Social (RUES) para el periodo 2011-2018, que contiene todas las empresas formales legalmente constituidas en el país, lo que permite hacerle seguimiento al comportamiento de las trayectorias de vida de las firmas en Colombia. Y también para indagar sobre las dinámicas de comercio exterior, los movimientos registrados en los formularios de exportaciones e importaciones de la DIAN-DANE entre los años 2011 y 2018.


Desde un enfoque de análisis diagnóstico soportado por el método no paramétrico de Kaplan-Meier se obtienen los siguientes resultados:

■ Las funciones de riesgo muestran que al tercer año de operación solo el 63,4 % de las empresas creadas sobrevive en el mercado, cifra que desciende a 54,3 % en el quinto año y a 40,5 % al término de diez años. En otras palabras, en el primer año de vida de las empresas en Colombia tres de cada cuatro empresas sobreviven; en el quinto año, una de cada dos empresas continúan vigentes, y pasados diez años, dos de cada cinco empresas prevalecerán.






Al indagar por el tipo de organización jurídica, se encuentra que las empresas constituidas como persona jurídica tienen mayor probabilidad de supervivencia con respecto a las de personas naturales en un 6 % al primer año y un 7 % a los diez años.



Las estimaciones por actividad económica indican que las actividades inmobiliarias exhiben tasas 70 % superiores a las de las demás cuentas, seguidas por las empresas asociadas a la industria manufacturera y actividades profesionales, científicas y técnicas.

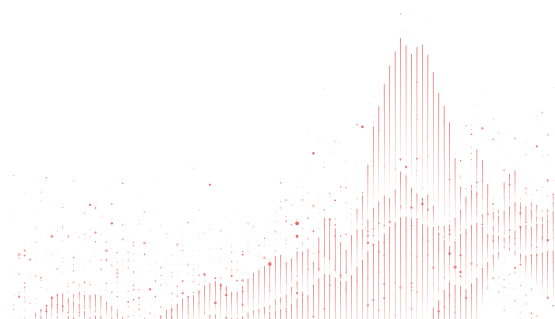


Las dinámicas de internacionalización indican que para las empresas con actividad mixta se mejora la probabilidad de supervivencia en 4 % durante los dos primeros años, y para las empresas netamente exportadoras las probabilidades de sobrevivir aumentan en 10 % en el año 10, cifra que asciende a 27 % en el caso de las importadoras. Esto ratifica que las relaciones con el mercado internacional fortalecen la supervivencia de las empresas.



# Supervivencia empresarial desde un enfoque de aprendizaje de máquina •

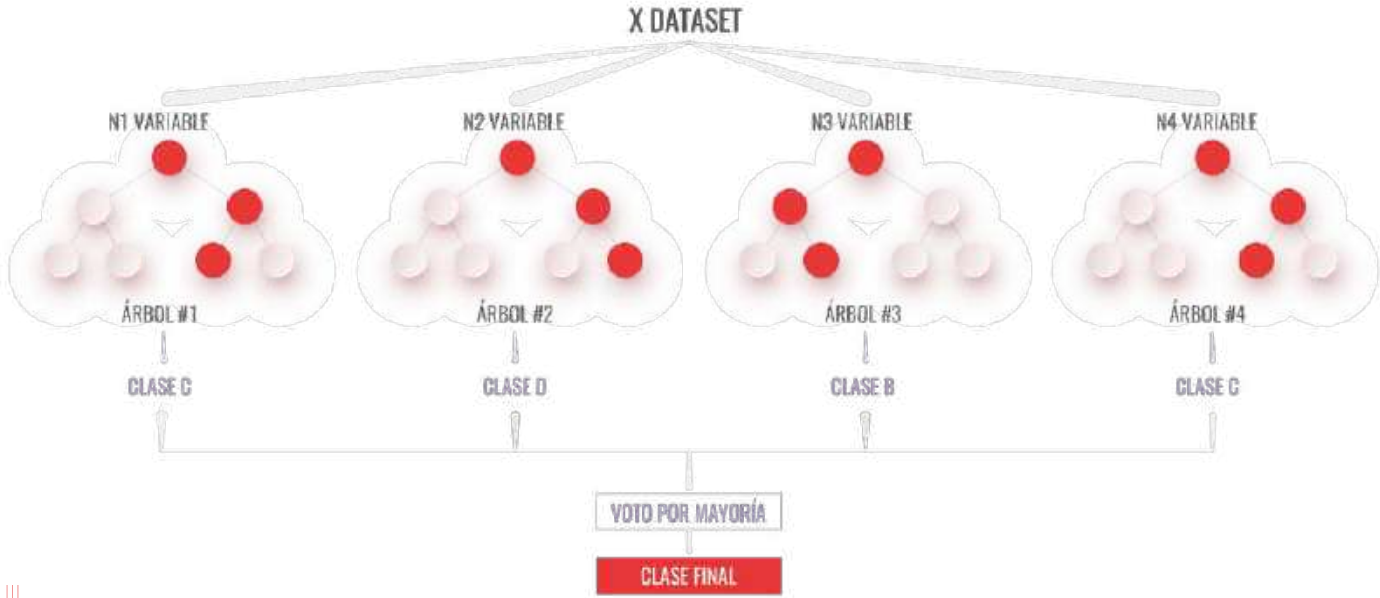
---



A este análisis se suma el uso de métodos avanzados de survival analytics, lo que supone una oportunidad de avance y profundización de alto valor para el estudio de la supervivencia y exportación en Colombia.

El procesamiento de los datos está basado en la metodología Cross Industry Standard Process for Data Mining (CRISP-DM) (Shearer, 2000), considerando las etapas de entendimiento del negocio y los datos, preparación, modelación, evaluación y despliegue. No obstante, los desafíos propios del problema que hay que abordar y el repertorio de métodos por evaluar hacen necesario extender algunas etapas y actividades.

Con el propósito de aprovechar las técnicas de aprendizaje de máquina, se seleccionó la familia de aprendizaje ensamblado o ensemble learning para identificar cuáles son los factores determinantes en la supervivencia y vocación exportadora de las empresas (Wang, Li, & Reddy, 2019).



**Figura 1:** Diagrama de funcionamiento del modelo Random Forest.

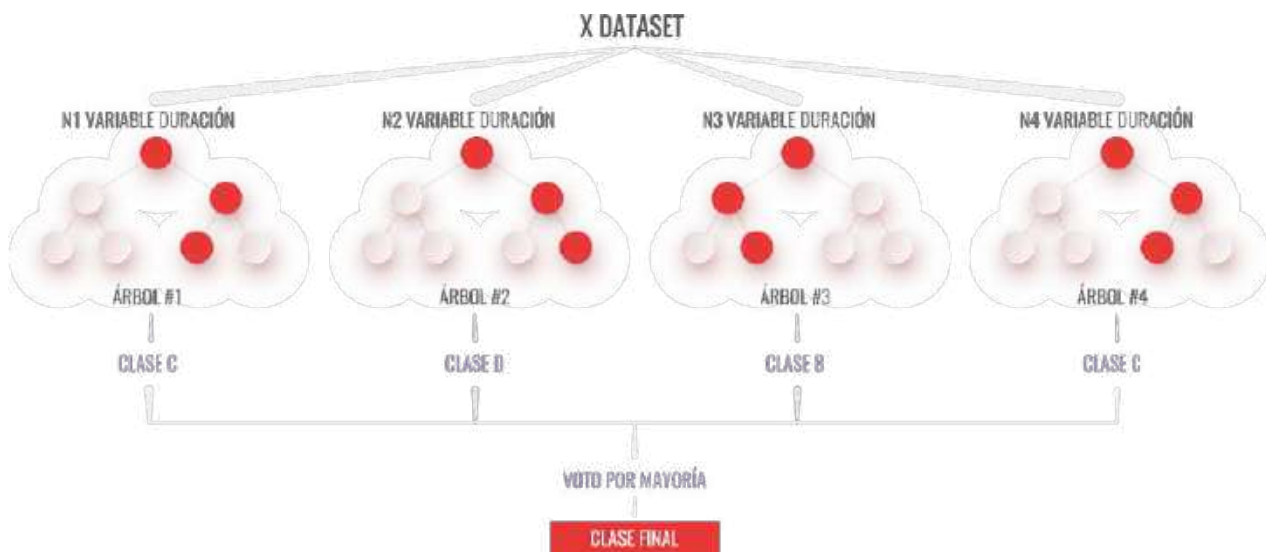
**Fuente:** Elaboración propia.

Con esta perspectiva se utilizaron dos metodologías: el Random Forest y el Random Survival Forest (RSF). El primero gira en torno a la construcción de una colección de cientos de miles de árboles de decisión, denominados forest, que superan los niveles de aprendizaje y predicción de un solo árbol de decisión, al permitir la generalización de diversas reglas de inferencia, lo que aumenta la certeza de los resultados y de la información obtenida (figura 1).

Si bien el Random Forest es robusto, tiene la limitación de otorgar una notable importancia

a variables relacionadas con tiempo y eventos de supervivencia, pues resta puntajes de mayor importancia a covariantes de alto impacto.

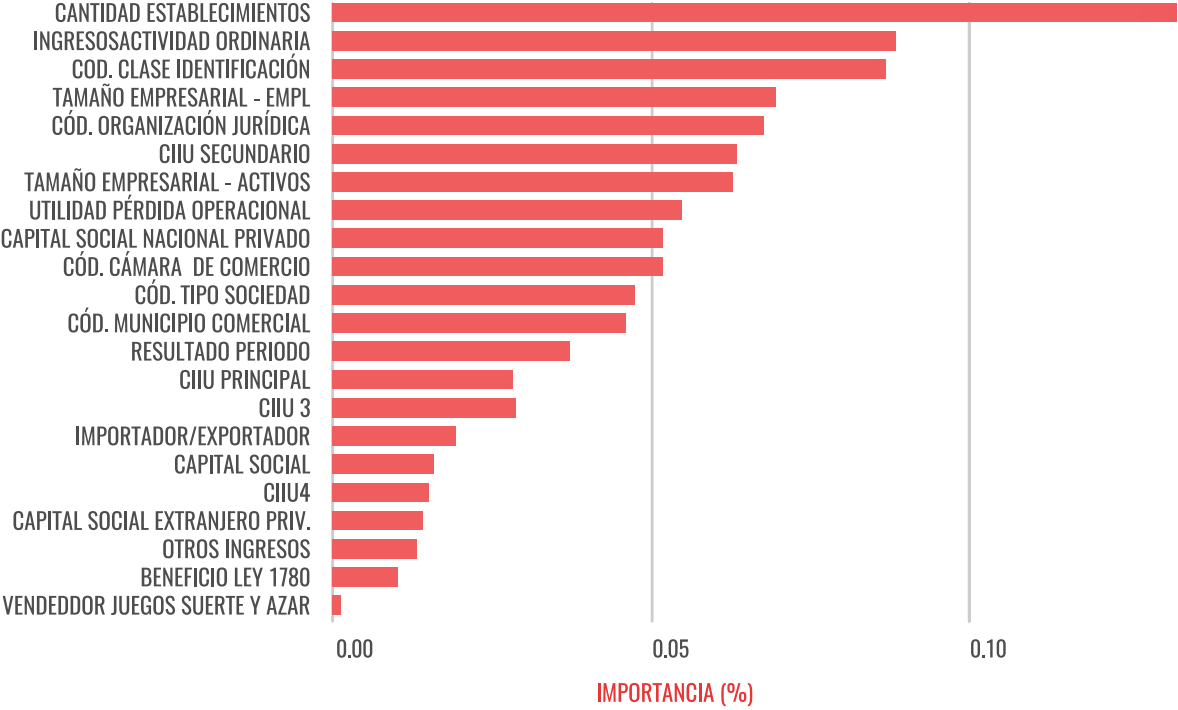
La segunda metodología es el Random Survival Forest (RSF), modelo emergente que se emplea para contrarrestar las condiciones restrictivas mencionadas anteriormente. El RSF preserva todos las ventajas y beneficios del Random Forest, pero da un tratamiento diferencial a las variables asociadas a tiempo de supervivencia para maximizar la pureza en el crecimiento de los árboles (figura 2).



**Figura 2.** Diagrama de funcionamiento del modelo Random Survival Forest.

**Fuente:** Elaboración propia.

Los resultados de la priorización de los factores determinantes para la clasificación de empresas a experimentar el evento de desaparición por Random Survival Forest indican que la cantidad de establecimientos, los ingresos de actividad ordinaria, el tamaño empresarial por número de empleados, el tipo de organización jurídica y la actividad económica de la empresa inciden en este orden sobre las probabilidades de supervivencia empresarial de las empresas en Colombia (figura 3).



**Figura 3.** Factores determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia estimada con el método Random Survival Forest.

**Fuente:** RUES-DIAN. Cálculos propios.

Como se mencionó anteriormente, este modelo ordena de mayor a menor los factores que tienen mayor incidencia sobre las probabilidades de que una empresa pueda sobrevivir por mayor tiempo en el mercado, a diferencia de los métodos tradicionales los cuales se limitan a presentar los factores, más no arrojan el orden específico sobre las probabilidades de supervivencia.

En consonancia con los hallazgos de numerosas investigaciones empíricas, el tamaño empresarial y aspectos relacionados con un mayor nivel de consolidación de las empresas son claves para explicar las diferencias entre las empresas que sobreviven y aquellas que rápidamente desaparecen del mercado.

En el caso de Colombia, a través del RSF se logró identificar que el número de establecimientos con los que cuenta una empresa, sus ventas, el tamaño empresarial medido por el número de empleados, el tipo de organización jurídica, el municipio comercial, y si la empresa se dedica a la exportación, importación o actividad mixta, inciden directamente sobre las probabilidades de supervivencia de una empresa.

# Factores que determinan la probabilidad de que una empresa en Colombia comience a exportar

La probabilidad global de primera exportación se estudia a partir de aquellas empresas que nacieron después del primero de enero de 2009 y está soportada por Kaplan-Meier. Entre los resultados más destacados se encuentra que:

■ 4 de cada 1.000 empresas colombianas realizan su primera exportación al término del primer año; al quinto año 2 de cada 164 lo hacen; y pasados 10 años 1 de cada 65 empresas empiezan a exportar.

Si bien la proporción de empresas exportadoras en el país es baja, esta población es fundamental para el país en materia de crecimiento económico y de consolidación empresarial, pues los resultados presentados muestran que la participación en mercados internacionales afecta directamente sus probabilidades de supervivencia.

La probabilidad de que las empresas empiecen a exportar hacia todo el continente americano es más constante y estable comparado con los continentes asiático y europeo.

Sin embargo, al cuarto año, la exportación hacia China es mayor que el restante de países, con el 81 % de las probabilidades de primera exportación.

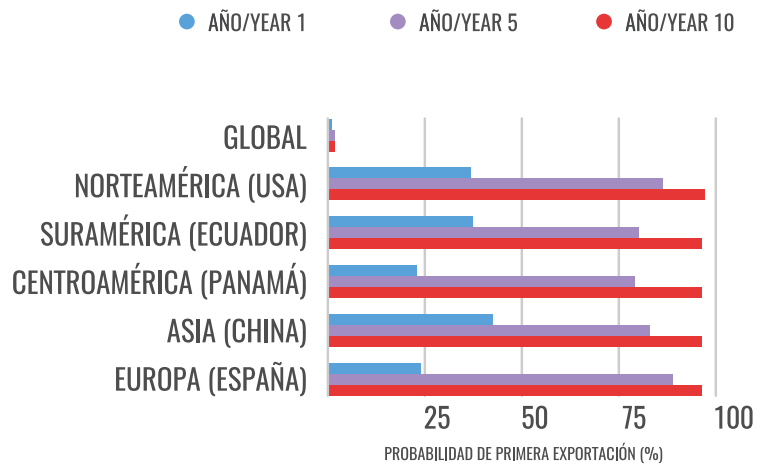


Figura 4. Función de vocación exportadora global para empresas estimada con el método Kaplan-Meier.

Fuente: RUES-DIAN. Cálculos propios.

Al indagar sobre las probabilidades de primera exportación por posición arancelaria, se encuentra que las prendas de vestir excepto los de punto sobrepasa el 30 %, mientras que los capítulos restantes oscilan entre 15 % y 25 % de probabilidad.

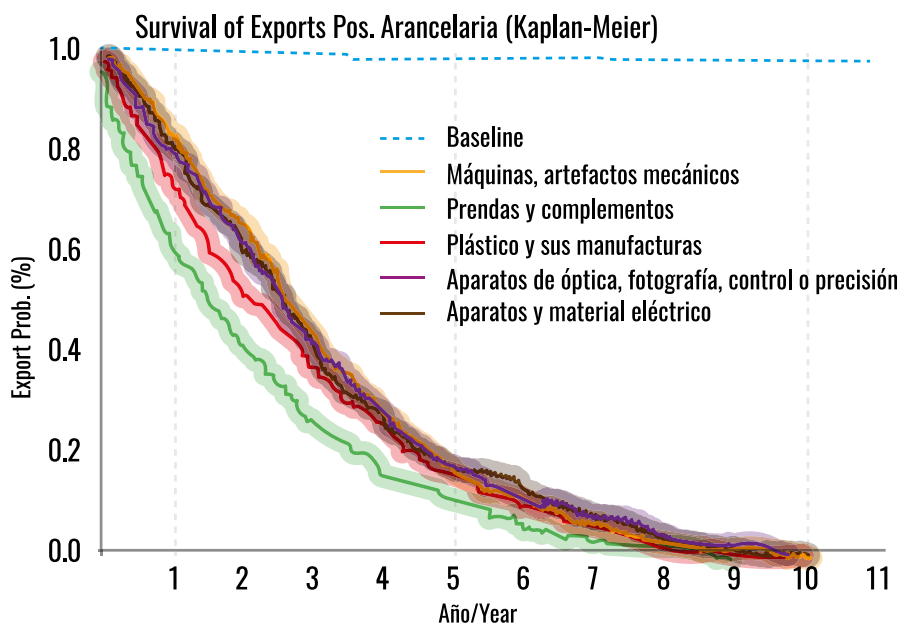


Figura 5. Funciones de primera exportación por grupos de interés estimadas con el método Kaplan-Meier.

Fuente: RUES-DIAN. Cálculos propios

Así mismo, se encuentra que entre las regiones que exhiben mayor probabilidad de iniciar la actividad exportadora se destacan la Región Caribe, en especial Cartagena, y la Región Andina, sobre todo Bogotá. Igualmente, sobresalen ciudades fronterizas de gran importancia como Ipiales.

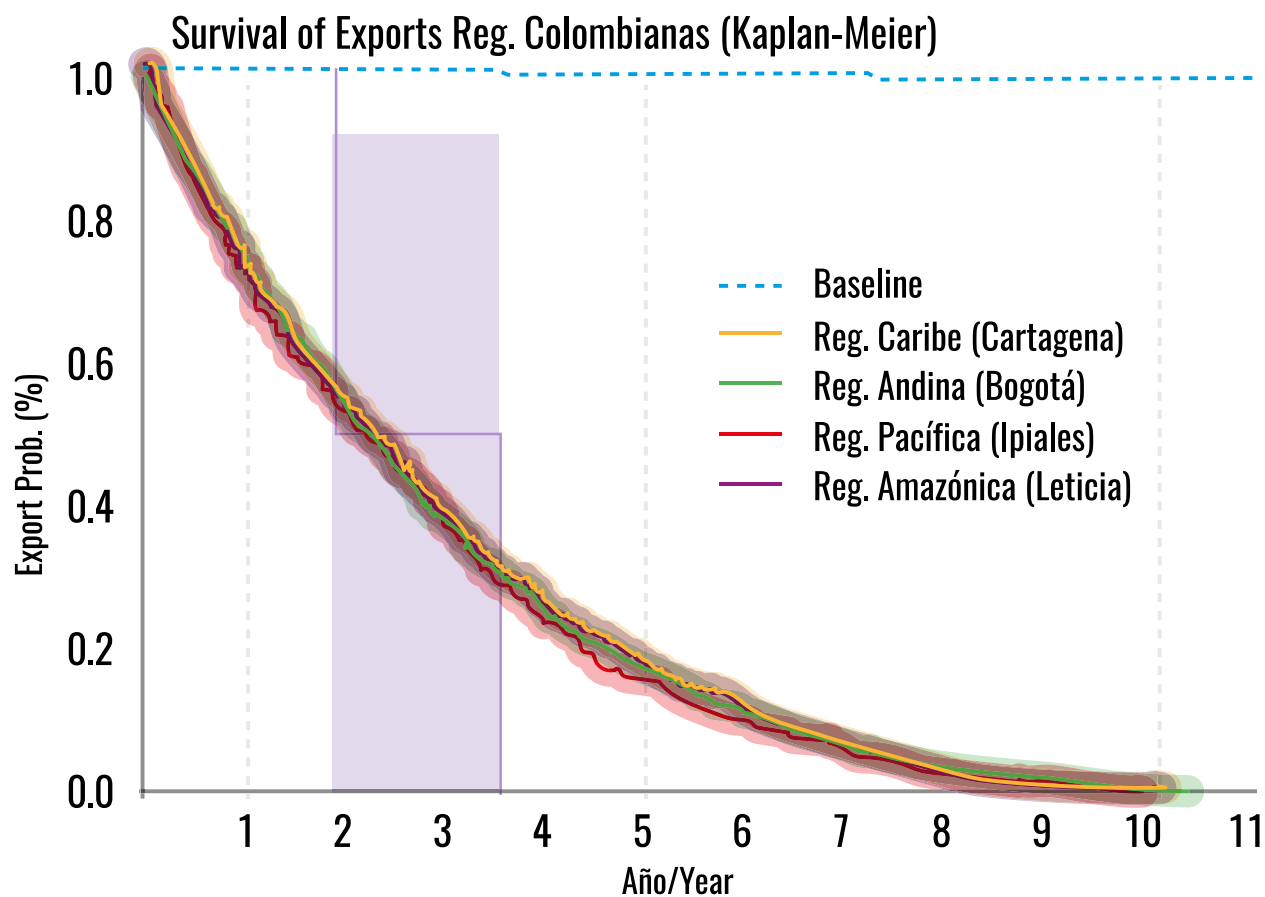


Figura 6. Funciones de primera exportación por región estimadas con el método Kaplan-Meier.

Fuente: RUES-DIAN. Cálculos propios



# Caso de estudio predictivo

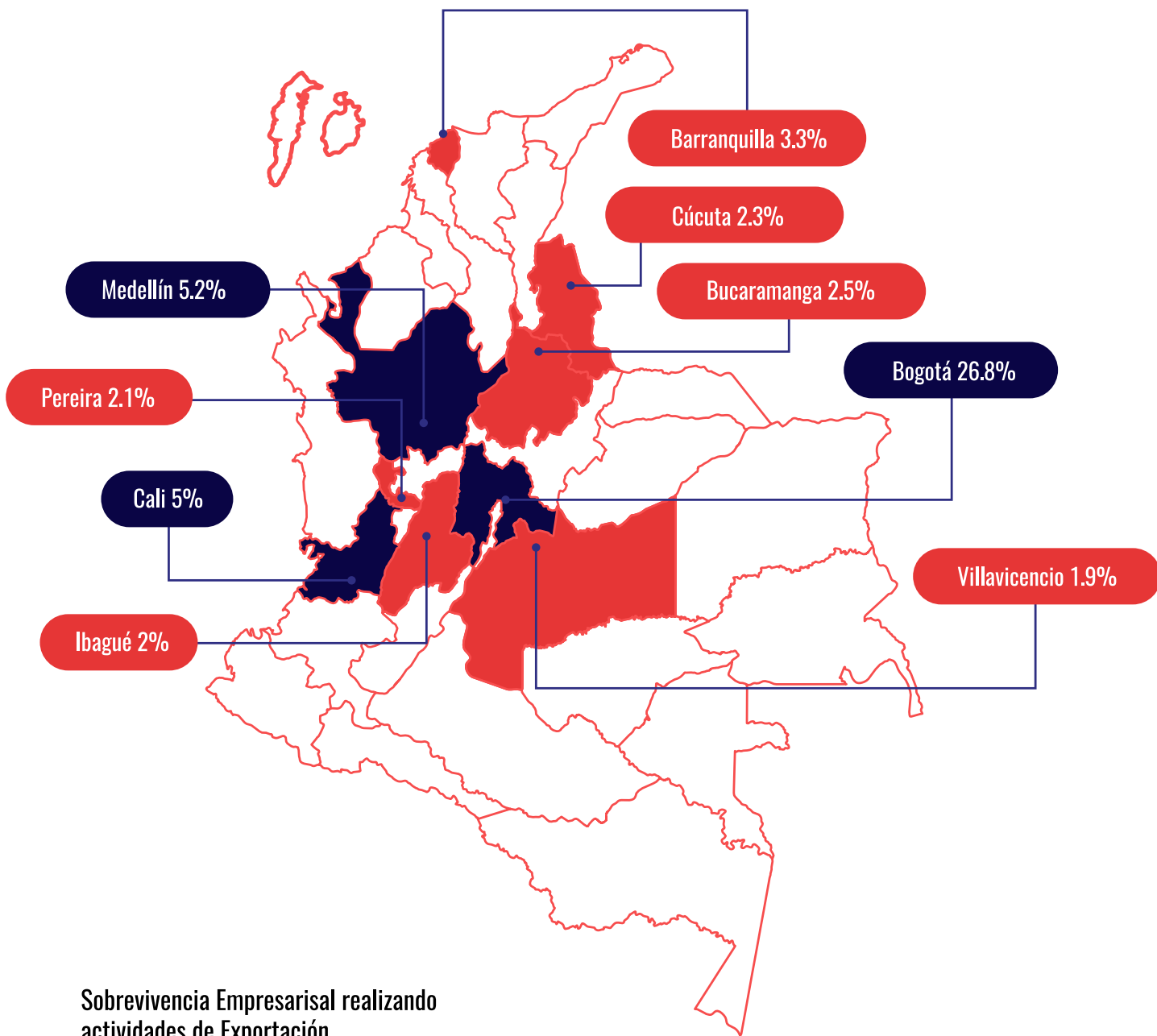
Se explotan las capacidades predictivas de los modelos más avanzados, lo que permite conocer el riesgo futuro de desaparición de las empresas, sujeto a la intervención controlada de factores y grupos de interés.

En particular, se implementaron los modelos de aprendizaje de máquina Random Forest y Random Survival Forest, que permiten construir reglas de inferencia y factores de importancia, ajustados a las características exclusivas de las empresas colombianas.

1. ¿Cuáles son las probabilidades de supervivencia a diez años si la empresa internacionaliza su negocio?

■ Las empresas exportadoras, importadoras y de actividad mixta presentan en su conjunto mayores probabilidades de supervivencia, las cuales oscilan entre el 78 % y el 80 %, independientemente de su organización jurídica. Así mismo, la clase de empresa o el tipo de actividad internacional que adopte la empresa están por encima de las probabilidades de referencia, es decir, el universo de empresas en estudio, entre estas aquellas que no desarrollan actividades de internacionalización.

■ La localización geográfica de las empresas incide sobre las probabilidades de supervivencia de estas. Con esto en mente, se agrega dicho nivel en la segmentación de las empresas a ser potenciales beneficiarias de los apoyos para la internacionalización de su negocio, dividiendo a aquellas empresas ubicadas en las tres principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Cali), las cuales representan el 37,1 % de las empresas, frente a las empresas localizadas en ciudades secundarias, esto es, el 62,9 % restante, con el fin de explorar la distinción en la supervivencia entre ambos grupos si internacionalizan su negocio. Así las cosas, se encontró que si las empresas se ubican en los centros urbanos sus probabilidades de supervivencia serán más elevadas, pues mientras que al término de diez años las empresas de los centros urbanos sobreviven entre el 87 % y el 92 %, en el resto del país estas probabilidades disminuyen a 78 % y 70 % en las personas naturales y sociedades, respectivamente, al adoptar en ambos casos una vocación exportadora (figura 7).



Sobrevivencia Empresarial realizando actividades de Exportación, Importación y Mixtas.

- Ciudades principales**  
 Empresas Naturales 87% | Empresas Societarias 92%
- Ciudades secundarias**  
 Empresas Naturales 78% | Empresas Societarias 70%

*Figura 7. Porcentajes de empresas ubicadas en las nueve ciudades principales y secundarias de Colombia.*

*Fuente: RUES-DIAN. Cálculos propios.*

Los resultados obtenidos a partir de la información antes presentada se constituyen en una fuente de información valiosa para la toma de decisiones, en la medida en que permiten hacer trazabilidad al crecimiento de los emprendimientos, medir su estado actual y de avance, además de que se convierten en herramientas para recalculer el destino de los recursos en caso de ser necesario.

## Referencias



**Cameron Davidson-Pilon, J. K.-G. (2019 ).**

**CamDavidsonPilon/lifelines: v0.23.1|. Zenodo.**

**Confecámaras (2017). Determinantes de la supervivencia de las empresas en Colombia.**

**Bogotá: Confecámaras.**

**Shearer, C. (2000). The CRISP-DM Model:**

**The New Blueprint for Data Mining. Journal of Data Warehousing.**

**Wang, P, Li, Y., & Reddy, C. (2019). Machine Learning for Survival Analysis:**

**A Survey. ACM Comput. Surve.**



A group of business professionals are seated around a table in a meeting. The scene is dimly lit, with a whiteboard and stacks of papers visible in the background. The text 'EMPRENDIMIENTO DE ALTO IMPACTO' is overlaid on the image. The word 'EMPRENDIMIENTO' is in red, and 'DE ALTO IMPACTO' is in white. A red horizontal line with a dot at the end is positioned below the text.

# EMPRENDIMIENTO DE ALTO IMPACTO

# Los retos para llegar a la aceleración

---

Los desafíos a los que se enfrentan las economías en desarrollo a la hora de lograr un mayor crecimiento y cerrar la brecha de ingreso con los países desarrollados impulsan a los gobiernos a buscar opciones que promuevan el desarrollo empresarial. En este escenario, el reto está en conseguir que un mayor número de empresas, en especial las más jóvenes, alcancen un crecimiento sobresaliente (Eslava, Haltiwanger, & Pinzón, 2019) (Haltiwanger, Jarmin, & Miranda, 2010), y que a su vez los nuevos emprendimientos se constituyan por oportunidad, a través de la generación de empleo formal (Fairlie & Fossen, 2018).

En este sentido, avanzar en materia de innovación y productividad resulta fundamental, pues se estima que entre el 2000 y 2018 la productividad total de los factores (PTF) restó, en promedio, un punto porcentual a la tasa de crecimiento del país, y el acumulado de Colombia (-17 %) se ubica por debajo del promedio de Latinoamérica (-12

%) y el de la Organización para el Crecimiento y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2 %) (Consejo Privado de Competitividad, 2019).

Estos rezagos pueden estar relacionados con los bajos niveles de sofisticación de las empresas, la dependencia a las exportaciones minero-energéticas, y un bajo uso y adopción de tecnologías que permiten optimizar la productividad de la industria.

Estas cifras indican que no es suficiente contar con un número importante de empresas, ya que cada año se crean cerca de 300.000, sino que es necesario fortalecer la base empresarial mediante una política productiva, enfocada en acelerar y escalar emprendimientos con potencial de crecimiento, que reasigne recursos en función de su productividad, y apalanque a las empresas que se constituyen y se mantienen en el mercado con modelos de negocio innovadores.

En investigaciones recientes (Eslava, Haltiwanger, & Pinzón, 2019) se puede observar que en Colombia hay numerosos micronegocios, acompañados de un déficit de empresas “superestrella”, y una presión de selección de mercado menos estricta para las empresas de menos rendimiento. Los hallazgos de este estudio indican que en Estados Unidos solo el 4 % de sus empresas tienen menos de diez empleados, mientras que en Colombia esta cifra asciende al 32 %, en el caso de las empresas manufactureras.

Con este panorama, desde iNNpulsa Colombia se están adoptando acciones que contribuyan al fortalecimiento de las empresas escalables del país, con lo que se busca apoyar a las empresas jóvenes y con alto potencial de crecimiento con modelos de negocio validados en el mercado, generar incentivos para que creen empleos formales y de

calidad, y propender a la sostenibilidad con un modelo de negocio innovador, como vehículo para fortalecer y sofisticar la base empresarial.

Para lograr este crecimiento, las empresas requieren no solo recursos financieros sino también el acompañamiento por parte de expertos que apoyen los aspectos que deben potenciar y mejorar los emprendedores dentro de sus empresas y de sus equipos de trabajo. Una vez entendido el camino que recorren los emprendedores y las decisiones que deben tomar en su proceso de crecimiento sobre el capital humano, el modelo de negocio, las características de sus equipos y decisiones frente a los temas de financiación se crea Aldea, uno de los principales programas para acelerar y fortalecer emprendimientos con potencial de crecimiento en Colombia.

*“Ayudamos plantas que están naciendo y tienen potencial de convertirse en grandes árboles o hermosas flores. Miramos sus hojas y sus raíces. Cuidamos que la tierra esté abonada, que les llegue suficiente luz, y las regamos con agua cuando hace falta, teniendo en cuenta que un roble y una orquídea no necesitan lo mismo”.*

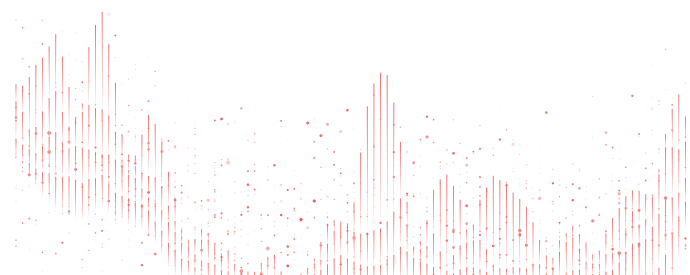
Aldea es el principal programa de emprendimiento dinámico de iNNpulsa Colombia, orientado a potenciar y acelerar el crecimiento de los emprendedores de alto impacto (dinámicos, innovadores) en el país. En Aldea se les brinda la oportunidad de superar las barreras más difíciles a través de tres retos que les permiten a los emprendedores acceder a servicios especializados de consultores avalados por iNNpulsa, con el fin de que las empresas alcancen su máximo potencial. Con los servicios que se prestan se busca que las empresas superen obstáculos relacionados con asuntos comerciales, de modelos de negocio, de mercadeo, de protección de la propiedad intelectual o de acceso a fuentes de inversión y financiación. Los emprendedores que acceden a estos servicios especializados también tienen acceso a la comunidad Aldea, la cual ofrece una red de apoyo y negocios entre los emprendimientos que históricamente han pertenecido al programa.

Una premisa para alcanzar este crecimiento está dada por las condiciones iniciales de la empresa, es decir, si esta cuenta con un producto o servicio diferencial para el mercado, validado comercialmente (nivel de ventas), con un equipo de trabajo que haga posible este crecimiento y con un mercado identificado para escalar comercialmente, condiciones que no son menores, pues muchas de ellas, como se ha mencionado, hacen una importante distinción entre las empresas que emprenden por necesidad y las que

emprenden por oportunidad. Estas últimas son las empresas Aldea.

Aldea se creó no solo para potenciar el crecimiento de los emprendimientos de alto impacto, sino también para fortalecer y dinamizar las capacidades de los ecosistemas regionales a través de la contratación de varios asesores y consultores especializados que operan en el país (31, actualmente), los cuales se fortalecen y adquieren experiencia en la prestación de servicios a este tipo de emprendimientos. Su oferta va más allá de Aldea, pues la idea de tener actores que puedan crear condiciones para que el emprendimiento de alto impacto se desarrolle es fundamental. Así mismo, Aldea crea y fortalece una red de expertos voluntarios que para ingresar al programa donan su tiempo, conocimiento y experiencia no solo para evaluar este tipo de emprendedores, sino para darles una retroalimentación valiosa que fortalezca sus negocios, independientemente de si son beneficiados o no por las asesorías que ofrece el programa.

Por último, Aldea cambia la hipótesis tradicional de que lo primero que necesita un emprendedor es capital y le propone al emprendedor primero trabajar en sus principales cuellos de botella, para que luego sí esté preparado para conectarse al capital. Aldea llega a todas las regiones para conocer emprendimientos de alto impacto, de todos los sectores económicos, que deseen





postularse al programa, motivo por el cual potencia los distintos ecosistemas regionales de emprendimiento dinámico; hoy en día cuenta ya con más de 600 emprendimientos beneficiados, lo que le permitió crear una comunidad de apoyo y negocios para que, una vez cursado el programa, continúen creciendo por el poder de la colaboración.

Para lograr llegar a las empresas susceptibles de ser aceleradas, y apalancar su paso a un mayor tamaño de empresa, se definieron tres retos por los que la empresa debe transitar desde su postulación hasta la recepción de los beneficios antes mencionados; estos se presentan a continuación:

## ALDEA: 3 Retos + Comunidad Emprendedores Innovadores

1.



Realiza el levantamiento de información general de la empresa, e indaga sobre el producto o servicio, empleados, clientes, entre otros, para hacer posteriormente, un análisis del estado de la empresa. Esta información se constituye en un primer filtro que califica si esta cumple con los requisitos para poder avanzar a la siguiente etapa.

2.



A partir de conversación con expertos se validan y califican todos los datos recolectados, con el propósito de identificar para cada empresa los servicios claves que necesitan y recibirán por medio de la entrega de llaves de acceso.

# 3.



La llave de acceso iNNpulsas permite que cada empresa tenga acceso a servicios especializados, tales como asesorías legales o jurídicas, en propiedad intelectual, nuevos mercados o financieras, espacios de coworking y acompañamiento en modelos de negocio.

## Comunidad ALDEA

Si lo deciden, pueden acceder a la Comunidad de los Emprendedores Innovadores del país para continuar apalancando su crecimiento, a través de la conexión con otros emprendedores, aliados, espacios y ofertas. El objetivo de esta comunidad se centra en apoyar la estrategia de crecimiento de cada uno de los emprendimientos desde diversos temas de trabajo, que buscan resolver necesidades, mientras que se amplía el capital social y se forjan conexiones de valor especializadas.



# ALDEA EN CIFRAS

El programa llega a 105 municipios, localizados en 27 departamentos del país (tomando a Bogotá, D.C. como departamento).

Al año 2019 se postularon 6.056 emprendimientos al Reto 1.

600 empresas han sido beneficiarias del programa Aldea, de las cuales 180 han sido aceleradas, logrando un crecimiento anual del 9 % en ventas o empleo.

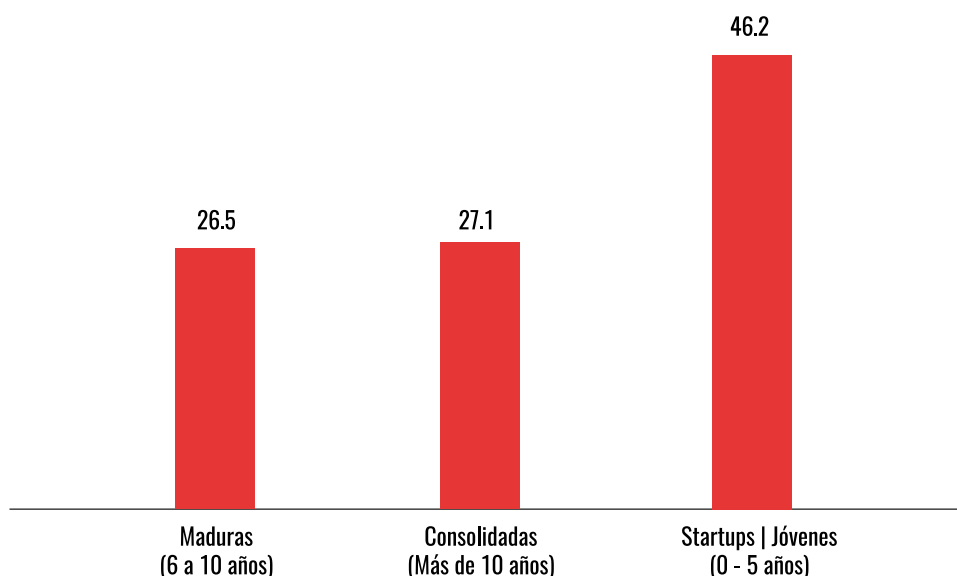
La mayoría de las empresas se localizan en Bogotá, D.C. (39 %), seguida de Antioquia (17 %), Cundinamarca (8 %), Valle del Cauca (7 %), y el porcentaje restante en los otros departamentos.

Atendiendo a su distribución sectorial se encuentra que el 18 % de las empresas se ubica en el sector de la tecnología de la información y comunicaciones, y el 8 % en actividades culturales y creativas.

A continuación se presenta el perfil de las empresas Aldea, el cual se construyó a partir de la información histórica del programa y de cruces con fuentes externas de información.

# ¿Cuál es el perfil de las empresas ALDEA?

El 46,2 % de las empresas son startups jóvenes, tienen entre 0 y 5 años (figura 1), lo que supone un desafío importante, pues en la medida en que las empresas jóvenes logren consolidarse y experimentar un rápido crecimiento mediante la innovación, las inversiones en capital humano, la nueva demanda de productos y servicios avanzados, las empresa objeto de intervención van a tener un impacto considerable en la creación de empleos de calidad, desarrollo de productos diferenciados y, por ende, en el crecimiento de la productividad.



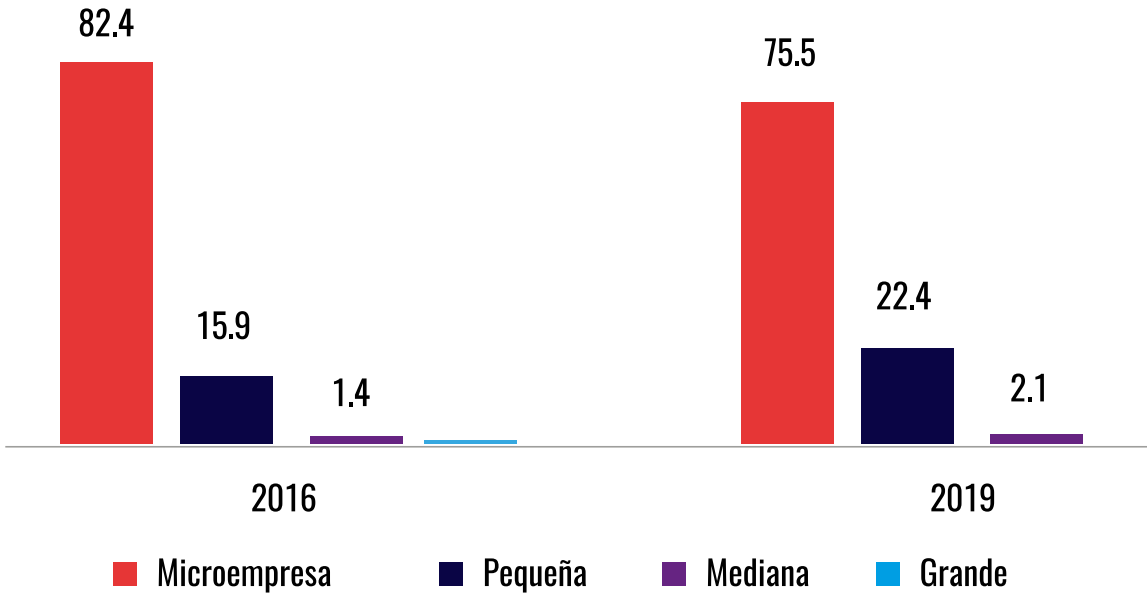
*Figura 1. Distribución de las empresas Aldea por rangos de edad, 2019.*

*Fuente: Aldea-RUES. Elaboración propia.*

La edad de la empresa no es un tema menor, puesto que investigaciones recientes en Estados Unidos le han dado mayor relevancia a la edad de la firma que a su tamaño en la contribución al crecimiento del empleo (OECD, 2016).

En general, más del 70 % de las empresas intervenidas se ubican en el segmento de microempresa, seguido de las pequeñas, que para 2016, año en que se dio inicio al programa, concentraban 15,9 % de

las empresas, segmento que para 2019 pasó a tener el 22,4 %. Estos datos sugieren, desde el análisis descriptivo mas no causal, que una pequeña proporción de las compañías beneficiarias del programa han escalado a un mayor tamaño de empresa, hecho que resulta relevante no solo en cuanto a su supervivencia empresarial, sino también en lo referente a la consolidación de modelos de negocio diferenciados (figura 2).

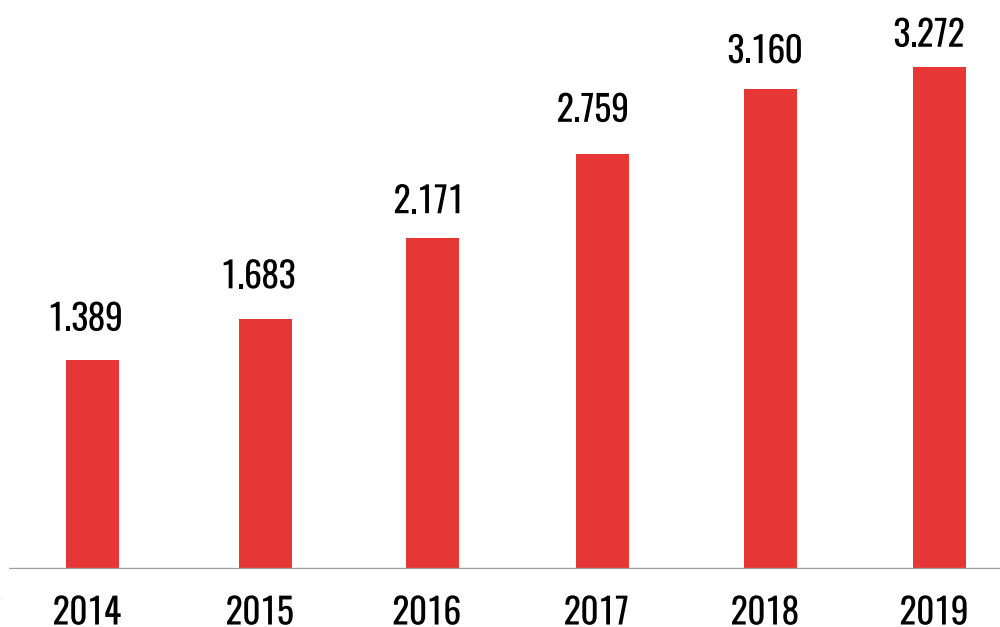


*Figura 2. Distribución de las empresas Aldea por tamaño, 2016 y 2019.*

*Fuente: Aldea-RUES. Elaboración propia.*

# El crecimiento en el empleo: un vehículo para la sofisticación empresarial

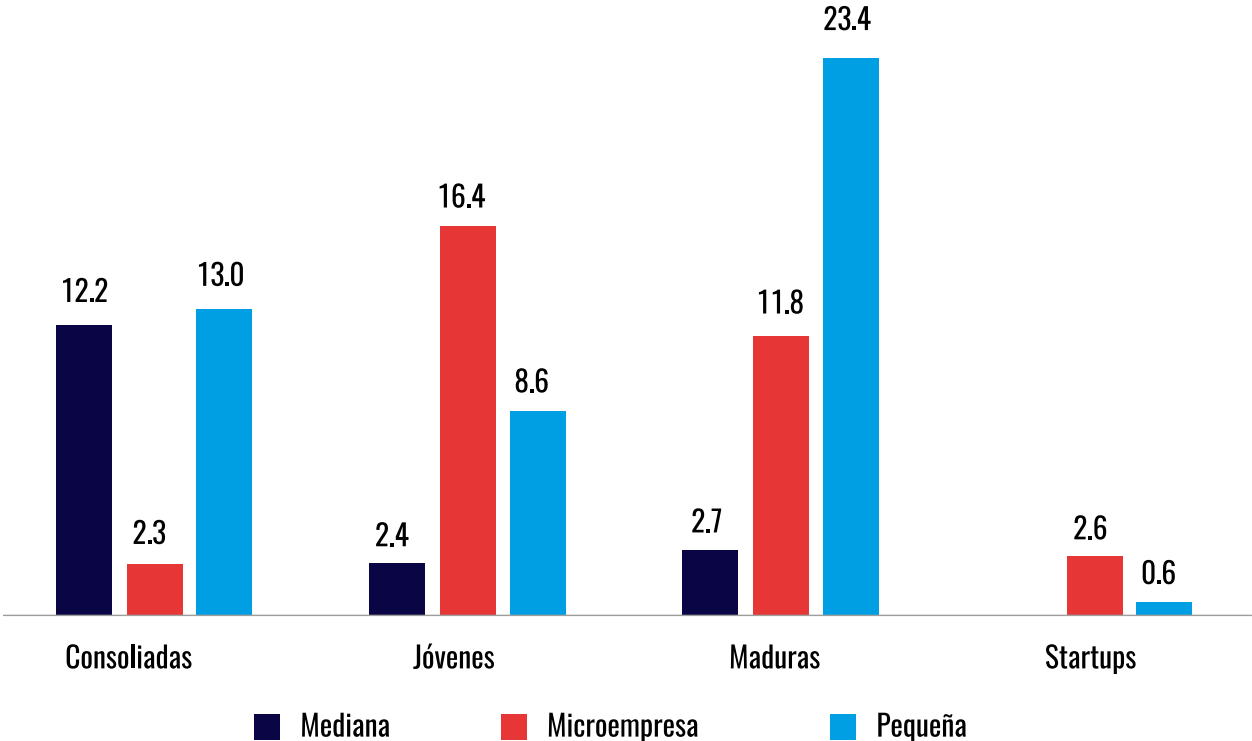
Uno de los pilares que han guiado el desarrollo de un programa como Aldea ha sido avanzar en la generación de empleo. Así, al hacer un seguimiento a las empresas en esta materia, se evidencia un aumento en el número de empleos generados: entre 2016 y 2019 las empresas beneficiarias del programa Aldea crearon en promedio 18,5 % empleos adicionales cada año (figura 3).



*Figura 3. Evolución en la creación de empleo, 2014-2019.*

*Fuente: Aldea. Cálculos propios*

Al analizar la distribución del empleo para 2019 por edad y tamaño de empresa se encuentra que el 45,7 % del empleo lo generan las pequeñas empresas, seguido de las microempresas con un 33 % y las medianas con 17,2 %. En cuanto a la distinción por edad, se advierte que buena parte de ese empleo es generado por las empresas maduras, esto es, entre seis y diez años (figura 4).



*Figura 3. Evolución en la creación de empleo, 2014-2019.*

*Fuente: Aldea. Cálculos propios*

Al hacer una distinción por creación de empleo entre las empresas Aldea para el 83,7 % del total, se encuentra que el 54 % de las beneficiarias crearon durante el periodo de análisis al menos un empleo formal y el 24 % pasaron de cero empleos en 2015 a crear al menos uno en los años siguientes. Estas cifras sugieren que, si bien se ha avanzado en materia de empleo y consolidación de las empresas intervenidas, se deben seguir fortaleciendo las acciones que adopta iNNpulsa para lograr que un mayor número de empresas alcancen un crecimiento acelerado en ventas y empleo.



# Qué viene para el 2020 con ALDEA

ALDEA se continúa renovando en este 2020. Próximamente se hará el lanzamiento de Aldea Digital 3.0, la cual incluye una oferta única con valor agregado: asesorías digitales especializadas con aproximadamente 23 asesores del ecosistema de emprendimiento del país con más de cien servicios, además de expertos voluntarios que se sumarán a esta tendencia digital y formarán parte de los selectos espacios de selección y evaluación de Aldea.

Esta nueva versión de Aldea Digital 3.0 cuenta con procesos en gran medida digitales, lo cual permite que los emprendedores puedan acceder desde cualquier parte del país y continuar fortaleciéndose. Además, en Aldea Digital 3.0 se tendrá la posibilidad de participar en la Comunidad Emprendedores Innovadores,

diseñada para que los emprendedores innovadores de Colombia puedan acceder a conexiones de crecimiento para alcanzar el máximo potencial de sus empresas y superar toda clase de obstáculos.

Adicionalmente, la Gerencia de Analítica junto con la Vicepresidencia de Aceleración y Emprendimiento y con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cali, llevarán a cabo durante 2020, el levantamiento de la línea de base para la evaluación de impacto de Aldea. Este ejercicio ya posibilitó el fortalecimiento de los procesos de caracterización y selección de beneficiarios y permitirá la estimación de los impactos económicos causados por Aldea (en términos de ventas, empleo y rentabilidad, entre otros) y la generación de evidencia para la toma de decisiones en la organización.



# Algo más de la Comunidad Emprendedores Innovadores



Parte de las estrategias de la Comunidad Emprendedores Innovadores se ha centrado en generar alianzas con diversos actores. Una de ellas es la alianza entre Carulla e iNNpulsa Colombia, en la que a través de showcases corporativos se ha tenido como propósito impulsar el crecimiento y el desarrollo de nuevos canales de comercialización para los emprendedores innovadores de Colombia, con miras a que alcancen un enfoque sostenible.

En la actualidad, contamos con varios emprendimientos que forman parte de las góndolas clientes a través de los Carulla Fresh Market; entre ellos está Granja Ovina Mi Carreta, que por medio de su marca Carnero Gourmet se ha convertido en la empresa líder en Colombia del sector ovino, con la primera planta de transformación especializada en carne de cordero del país; además, tiene su propia granja, que es la primera en Cundinamarca certificada por el ICA en Buenas Prácticas Ganaderas Ovino Caprinas para la producción de carne para el consumo humano.

Por otro lado, también se suma como resultado de esta alianza Jugos Masái, empresa que nació en el departamento de Chocó y que busca representar la diversidad de Colombia llevando lo mejor del Pacífico colombiano a todos sus clientes. Jugos Masái se dedica a la producción de jugos nutritivos de alta calidad con sabores únicos sin azúcares y desde Marzo se encuentran a la venta, en supermercados de cadena.

Esta iniciativa se considera muy importante, en la medida que ha permitido que los emprendedores tengan la posibilidad de comercializar sus productos en medio de la coyuntura que afronta el país por causa de la covid-19 sin parar sus operaciones. Asimismo, esto representa un ejemplo de colaboración del sector privado y el Gobierno nacional para potenciar el crecimiento de los emprendedores colombianos.

# Las empresas se reinventan y se adaptan para afrontar la crisis

Los emprendedores con visión siempre se han caracterizado por ser personas resilientes, que saben cómo adaptarse a los cambios y que encuentran en cada desafío una oportunidad para crecer, adecuando sus estrategias en tiempos de crisis.

En esta coyuntura se quiere destacar el papel de algunos de los emprendedores que son parte de la Comunidad Aldea, y que han demostrado ser protagonistas ante el desafío que impone esta nueva realidad. Estos emprendedores han sabido identificar necesidades y preferencias del

consumidor, así como reaccionar oportunamente en medio de la incertidumbre de la coyuntura.

Para iNNpursa es un orgullo ver cómo los emprendimientos que han sido beneficiados a través de Aldea, ahora tienen la independencia y la capacidad de ser innovadores en la crisis. Además, vale la pena señalar que entre sus prioridades para salir adelante están conservar sus equipos, desarrollar nuevas habilidades y ser agentes de cambio que contribuyan al bienestar social.

## Verdi Design

Verdi Design es un estudio textil colombiano que reinterpreta tradiciones para tejer inusuales piezas de interiorismo, moda y arte, entrelazando fibras naturales con materiales contemporáneos. Es la fusión entre lo artesanal y lo moderno, manteniendo la premisa de que la artesanía excepcional y sostenible es la más auténtica expresión de lujo. Verdi crea tapetes, cortinas, cojines, accesorios de moda e incluso piezas de arte para todos aquellos con sensibilidad estética y social.

Actualmente, la empresa trabaja con 18 familias, algunas del Amazonas, en donde se consigue la fibra de plátano; y otras familias del departamento del Cauca. Esto suma un equipo de 45 artesanas, además de los 15 empleados que forman parte del personal administrativo. Es decir, en total la empresa cuenta con 60 empleados.



*Verdi Design*

## Llegada de la Covid-19

La meta de Verdi antes de la coyuntura estaba enfocada en continuar con el proceso de internacionalización, incrementar las ventas y avanzar en el diseño de nuevos productos. No obstante, con la llegada de la crisis, decidieron replantearse como empresa y darle un giro a su trabajo, todo con el objetivo primordial de conservarle el empleo a cada uno de los trabajadores.

En Verdi tienen claro que despedir parte del equipo afecta tanto la economía como el sistema de salud. El equipo se debe mantener cueste lo que cueste, esa es la prioridad. Por tal razón, buscan que todos hagan su máximo esfuerzo,

ya que la ganancia más importante será la del bienestar general, pese a la crisis.

Por otro lado, debido a la situación de escasez de tapabocas en el mercado local, Verdi ha reinventado parte de su operación para producirlos y donarlos a marcas amigas, talleres, empresas, intentando así mitigar los riesgos de la crisis. Para esto, durante las primeras semanas de la emergencia dejó a un lado el 80 % de su producción de mochilas, alfombras y elementos de decoración para iniciar una producción masiva de tapabocas, pues consideran que todo el mundo puede aportar desde donde está y con las habilidades que tiene.

*“En medio de la crisis no se puede pensar solo en uno y en la empresa de uno, sino en los demás, en el equipo. Debemos pensar en todos”.*

# ¿Qué estrategias han implementado para mantener la planta de empleados?

Se han implementado varias medidas con el ánimo de evitar despidos y desarrollar un plan de contingencia. Dentro de estas se encuentran renegociar los arriendos, buscar el apoyo de los bancos, recortar gastos no esenciales, recurrir

a una planeación financiera y hacer nuevas proyecciones, las cuales se deben basar en las ventas de cada mes. De este modo, se evita que los números los tomen por sorpresa.

## ¿Se han presentado oportunidades dentro de la crisis?

En Verdi han visto el lado positivo de la coyuntura, a pesar de que las ventas hayan bajado. Por primera vez han encontrado el espacio en el taller para diseñar cosas nuevas. Además, han decidido reinventarse en términos de desarrollar habilidades de venta online, e-commerce y mercadeo. Por último, al no poder asistir a ferias, han hallado nuevas formas de hacer llegar las muestras de sus productos. Verdi, por medio de esfuerzos en redes sociales, busca darle la vuelta a la crisis y sacar el mejor

provecho posible mediante el fortalecimiento de nuevas áreas dentro de la empresa.

La meta no es solo ser sostenible, sino encontrar maneras de ayudar a las comunidades y a la población que lo necesite. Este interés por el servicio y la ayuda hacia otros fue lo que influyó en gran medida en la decisión de destinar un porcentaje de las ventas a asuntos sociales. De hecho, ha cobrado tal relevancia este propósito, que se convirtió en uno de los objetivos del 2021.



# Granja Ovina

Esta empresa está dedicada a la cadena de cría, procesamiento y comercialización de carne de cordero. Su producción se basa en las razas ovinas cárnicas Hampshire y Charollais. Sus cárnicos de cordero Carnero Gourmet son los mejores en Colombia.

Habitualmente, trabajan una comercialización directa con clientes de grandes superficies, restaurantes o tiendas de carne.



## Llegada de la Covid-19

Actualmente, ante la coyuntura, un proceso de reinención y adaptación se volvió primordial, puesto que los restaurantes están cerrados en su gran mayoría y estos eran los principales clientes. Por eso decidieron compensar esta disminución en ventas y abrieron los canales para llegar directamente a los clientes mediante el servicio a domicilio.

Inicialmente, los empleados se reunieron para dar ideas de cómo aumentar la facturación. De ahí surgieron las posibilidades de hacer pedidos por WhatsApp (con base en conferencias dadas por iNNpalsa sobre WhatsApp Business),

hicieron catálogos para exponer sus productos y desarrollaron habilidades de marketing digital. De este modo, aumentaron sus canales de distribución para llegar a más clientes, facilitaron la visualización de sus productos y, por último, aprendieron a comunicarse con su segmento objetivo.

A pesar de la crisis no se ha pensado en despedir a ninguno de los integrantes del equipo, pues son recursivos y flexibles ante nuevas formas y métodos de pago, y así han logrado darles la tranquilidad a sus empleados de que van a mantener sus puestos de trabajo.

¿Cuál sería el mensaje para los empresarios en este tiempo?

*“Que sean más las ganas que el miedo”.*

Esta época de incertidumbre, en la que el futuro genera preocupación, es el momento apropiado para dar lo mejor de cada uno. Se hace hincapié constantemente en la necesidad de reinventarse como empresa para sobrevivir, en la necesidad de recurrir a la innovación y desarrollo de nuevos procesos.

Se expone también que hay que estar preparados para la reactivación económica, aprovechar los momentos de menos movimiento para retomar proyectos empresariales que no se habían

desarrollado por la falta de tiempo en el día a día. Es el caso en esta empresa de los domicilios, opción que si bien no se había considerado antes porque imponía una dificultad y un desarrollo operativo nuevos, desde que empezó la crisis se lanzó y ha resultado ser una fuente de flujo efectivo diario muy necesaria.

Se recomienda que se emplee este tiempo para fortalecerse, buscar estrategias y estar más preparados.

# La Manicurista

Esta es una plataforma de servicios de belleza a domicilio, que consiste en poner en contacto a profesionales del sector de la belleza con clientes. Se prestan servicios en las categorías de uñas, cabello, maquillaje, masajes y depilación. Cuentan con alrededor de 400 profesionales que atienden en Cali, Bogotá y Medellín.





# Llegada de la covid-19

En razón de que es una plataforma basada exclusivamente en el préstamo de servicio presencial, que además implica contacto en la casa del cliente, La Manicurista quedó sin posibilidad de operación por aislamiento y seguridad. No se tiene conocimiento de cuál

será el futuro del sector de belleza y estética, porque no se sabe cuándo se podrán reabrir las peluquerías y cómo será el préstamo de servicios de esta índole. Por esto decidieron reinventarse para mantener todas las regulaciones de bioseguridad.

## ¿Qué estrategias han implementado?

En primer lugar, se creó una estrategia de recolección de fondos para comprar mercados y entregárselos a las profesionales, por medio de Vaki, plataforma diseñada para juntar dinero, o donaciones de clientes habituales de la plataforma, directamente en la aplicación.

Por otro lado, hicieron alianza con MedicApp para pedir servicios médicos a domicilio; mediante esta aplicación, los clientes pueden solicitar una visita médica de la misma manera como antes solicitaban un servicio de belleza.

Adicionalmente, empezaron a vender productos relacionados con sus servicios, de modo que se

puedan volver un marketplace de productos de belleza. Aunque esta estrategia ya la habían intentado, la habían dejado de lado porque en ese momento el mercado no lo pedía. Ahora, debido al aislamiento, su segmento de mercado sí lo busca y requiere, así que han reinventado su modelo de negocio y buscan encontrar qué productos se deben vender por esta plataforma.

Por último, empezaron a crear contenido en redes sociales para enseñarle a la comunidad cómo utilizar esos kits que venden en la plataforma.

## ¿Qué es prioridad dentro de la coyuntura?

Lo primordial es reinventarse, buscar más negocios dentro del sector de belleza y bienestar, apoyar a las profesionales de belleza, atender a la comunidad y que la coyuntura no sea un impedimento para mantener la marca posicionada. El principal objetivo de La Manicurista es ayudar a las profesionales de la belleza, puesto que sabe que son una población verdaderamente afectada, dado que

viven de ganancias del día a día. Algunas son madre cabeza de familia, y aunque muchas sí son reconocidas dentro de los programas de población vulnerable, otras no están incluidas en el grupo de personas que necesitan auxilios económicos a pesar de que sí los necesitan. Por este motivo están haciendo todo lo posible para servirles de apoyo a sus trabajadoras, pues ellas hacen posible toda la labor de La Manicurista.

## ¿Cuál sería el mensaje para otros emprendedores que han tenido que reinventarse?

La Manicurista recomienda que, ante una crisis, lo primero que se debe hacer es identificar las oportunidades en el mercado, comprender qué necesita el usuario y cómo han cambiado sus preferencias. Adicionalmente, destaca la relevancia de conocer las capacidades del

equipo para ejecutar, generar estrategias y desarrollar un nuevo modelo de negocio que permita sacarle provecho a cada situación. Resulta indispensable buscar conocimientos que permitan orientarse hacia la innovación.

*“Es primordial conocer las capacidades del equipo”.*

## Referencias

**Consejo Privado de Competitividad (2019).**

**Informe Nacional de Competitividad 2019-2020. Bogotá.**

**Eslava, M., Haltiwanger, J., & Pinzón, A (2019). Job creation in Colombia vs. the US: “Up or out dynamics” meets “The life cycle of plants”. NBER Working Paper Series.**

**Fairlie, R., & Fossen, F. (2018). Opportunity versus Necessity Entrepreneurship: Two Components of Business Creation. IZA Institute of Labor Economics.**

**Haltiwanger, J., Jarmin, R., & Miranda, J. (2010).**

**Who Creates Jobs? Small vs. Large vs. Young. NBER Working Paper Series.**

**OECD (2016). Entrepreneurship at Galance. Paris: OECD Publishing.**





An aerial view of a city at sunset, with buildings and streets visible in the foreground and middle ground, and a hazy, golden sky in the background. The text is overlaid on the image.

# GASTO DE LOS HOGARES COLOMBIANOS

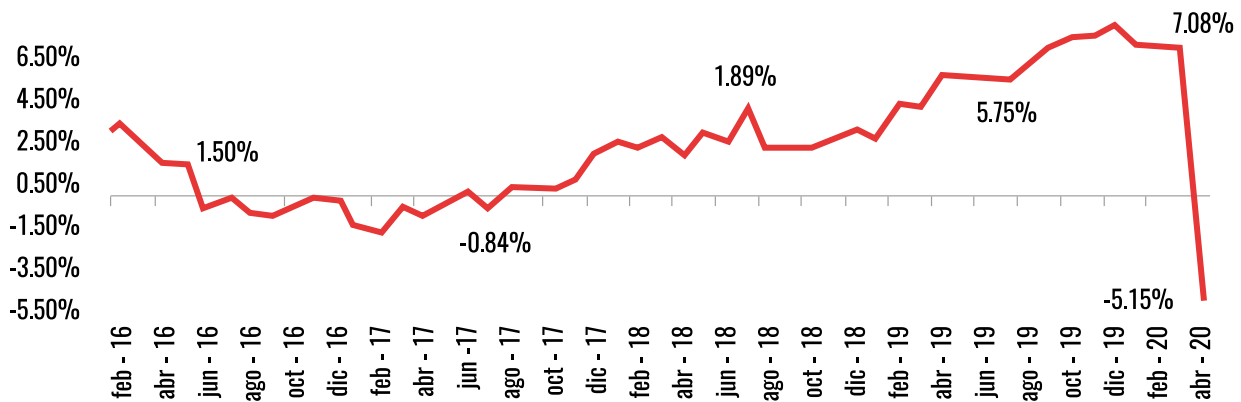
EN ABRIL 2020

---

En el mes de abril, el gasto de los hogares se ha venido ajustando de acuerdo con las medidas tomadas para enfrentar la propagación de la covid-19 dentro de la población; como consecuencia de esto, hemos observado que no solo estamos gastando menos dinero, sino que ciertamente estamos consumiendo más.

La variación del gasto de los hogares registró una fuerte caída y representa el cierre más

bajo que hemos observado en los quince años de medición que tenemos en el país. Dicha caída del gasto es equivalente al 5,14 % en términos reales frente al mes de abril de 2019 (figura 1). Es decir, al hacer una comparación eliminando el aumento de los precios en el tiempo, podemos afirmar que los colombianos gastan mucho menos en contraste con los últimos dos años, tanto en dinero como en volúmenes.



**Figura 1.** Dinámica anual del gasto real de los hogares (abril).

**Fuente:** Raddar Gastometría, abril de 2020.

Al analizar con mayor detalle aquellas variables que pudieron influir en la dinámica de gasto de los hogares para que se registrara esta caída histórica, se encuentra que la confianza de los consumidores en general se deterioró a tasas nunca registradas para todas las ciudades principales y para todos los niveles de ingresos. Por otro lado, también el aumento histórico

en la tasa de cambio ocasionó que no solo las industrias redefinieran sus portafolios de importación, sino que, además, los hogares aplazaran compras en productos importados. Por último, otra variable que influyó en el resultado final del gasto de los hogares para el mes de abril fue la gran incertidumbre que ha generado la covid-19 ante las medidas sociales

que han tomado el Gobierno nacional —algunas de las cuales se han incluido en el presente documento— y las autoridades locales para mantener a la población en la casa con medidas de aislamiento; esto último limita a las familias que generan ingresos de trabajos informales a la hora de obtener suficientes ingresos que les permitan sobrellevar la cuarentena sin apuros, dado que subsisten con el trabajo diario.

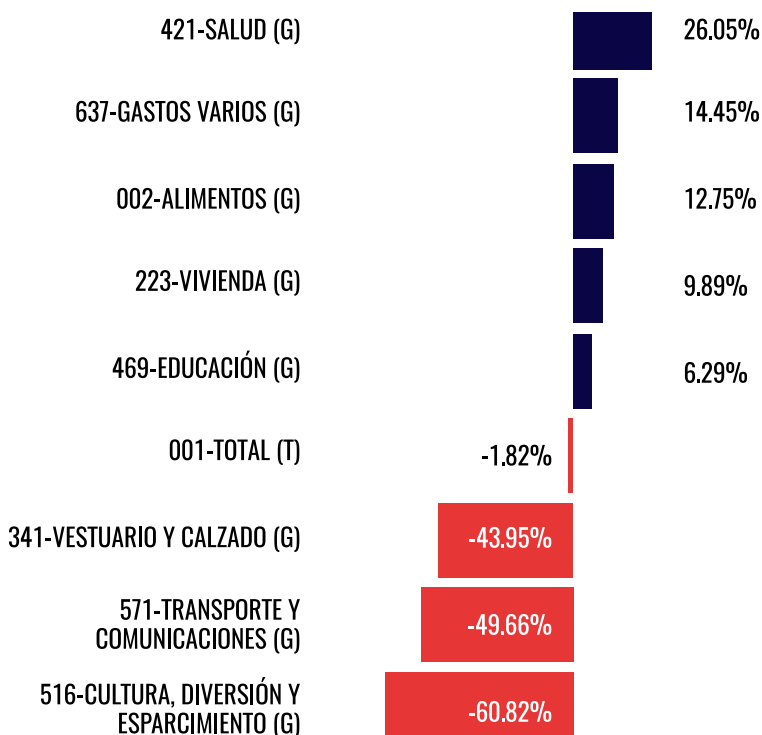
A causa de esta situación, el Gobierno colombiano ha lanzado algunos salvavidas que de una u otra manera ayudaron a que la cifra de gasto de abril no fuera aún más negativa que la registrada. Algunos de ellos son la entrega de ingresos solidarios a algunas familias, además de la prolongación de pagos de créditos y servicios públicos que ayudaron a las familias colombianas a sobrellevar el confinamiento. Otra medida para hacer frente a esta situación fue la reducción de las tasas de interés por parte del Banco de la República, con el objetivo de incentivar el consumo de las empresas y familias mediante la inyección de liquidez a la economía nacional.

Una de las preocupaciones que más saltan a la vista es el incremento del desempleo, que sin lugar a dudas es un termómetro para ayudar a medir las dinámicas de gasto de los colombianos. El aumento de este por las medidas de aislamiento y su impacto en la economía han generado no solo la pérdida de puestos

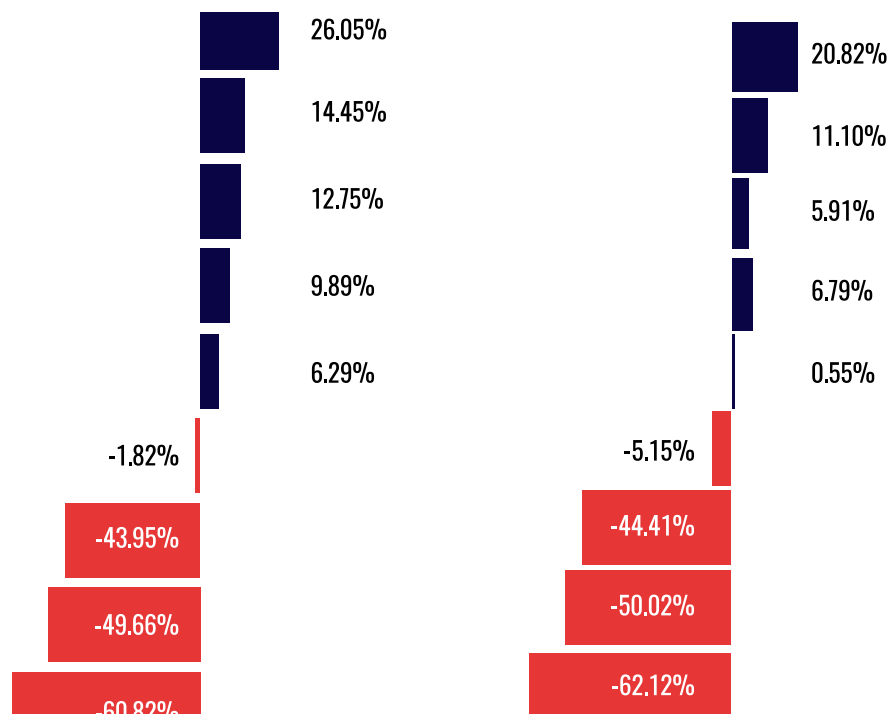
de trabajo sino la destrucción de empleos, mayormente en los sectores donde la crisis ha golpeado más fuerte, tales como los servicios de entretenimiento, comidas fuera del hogar, discotecas, vestuario, etc. No solo la tasa de desempleo preocupa en estos momentos, sino también la tasa de participación, ya que esta se ha reducido en forma considerable en los últimos tiempos debido a que se incrementa el número de personas inactivas, que son básicamente aquellos que se quedaron sin trabajo y que, frente a las circunstancias económicas, en estos momentos no están buscando empleo.

Otra consecuencia del aislamiento es que en los hogares colombianos se ha presentado un ajuste en las prioridades, especialmente sobre el gasto y consumo. Los elementos que se mantuvieron prioritarios en la canasta familiar fueron los de aseo personal y del hogar, mercado de alimentos y medicamentos, categorías que se dinamizaron durante los días de aislamiento. Sin embargo, no todas las categorías de consumo presentaron este escenario; tal es el caso de los rubros de entretenimiento. El consumo en esta categoría se redujo notablemente en las trece ciudades principales del país. Así mismo, la categoría de comidas fuera del hogar tuvo una dinámica menor de la que presentaba anteriormente, pero tuvo una transformación y una adaptación hacia los domicilios.

## Variación anual en pesos



## Variación anual en volúmenes



*Figura 2. Variación anual en pesos y volúmenes (abril).*

*Fuente: Raddar Gastometría, abril de 2020.*

Los niveles de precios fueron inferiores a los esperados, como consecuencia, además, del menor gasto realizado por las familias colombianas. De esta manera, los principales incrementos de los precios durante los 30 días del mes de abril se registraron en alimentos, bebidas no alcohólicas y productos para el mantenimiento y cuidado de la salud. Si se analiza el comportamiento de los precios sin tomar en cuenta las categorías anteriormente mencionadas, se puede ver que el crecimiento de los precios fue el esperado, sobre todo si se

considera que abril fue el primer mes en el que hubo aislamiento completo.

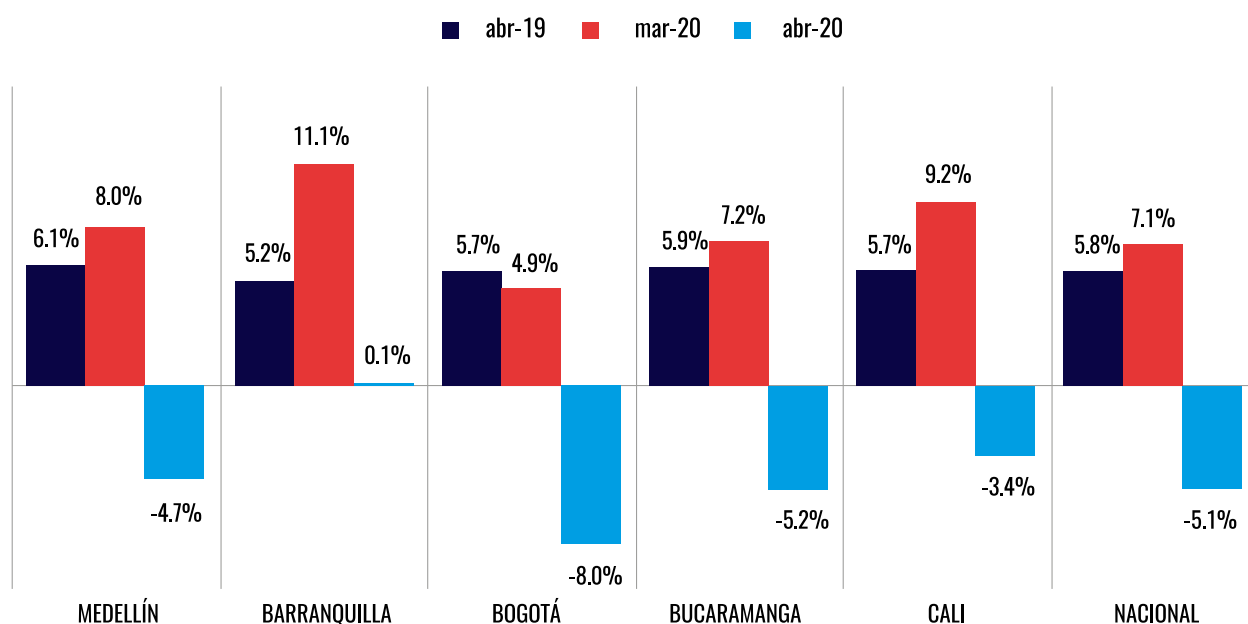
Adicionalmente, las medidas adoptadas por el Gobierno ayudaron a mantener un bajo nivel de precios en los servicios públicos y en el alojamiento, pero categorías de bienes semidurables que no son de primera necesidad, como el caso de prendas de vestir, registraron una reducción en precios debido a las promociones que algunos comercios empezaron a ofrecer de manera virtual, con el ánimo de promover el gasto en estas categorías.



# Comportamiento del gasto por ciudades

Ahora bien, al abordar el gasto de los hogares por ciudades se puede observar que durante el mes de abril la ciudad de Bogotá es la de mayor afectación, con un decrecimiento en las compras en términos reales del 8 % anual; esto pudo deberse a que en esta ciudad fue donde se tomaron las primeras medidas para prevenir la propagación del virus, por lo cual en el mes de abril muchos hogares capitalinos solamente realizaron pequeños reabastecimientos respecto al mes de marzo.

En contraste, Barranquilla fue la única ciudad principal donde no decreció el gasto de los hogares. Esto puede relacionarse con el hecho de que en esta ciudad es donde mayores compras de pánico se están realizando, efecto que se viene presentando desde marzo, mes en el que el gasto en la ciudad creció por encima del 11 %. Cabe anotar que Barranquilla es la ciudad que registra mayor crecimiento en los precios (figura 3).



*Figura 2. Dinámica anual del gasto real en las principales ciudades.*

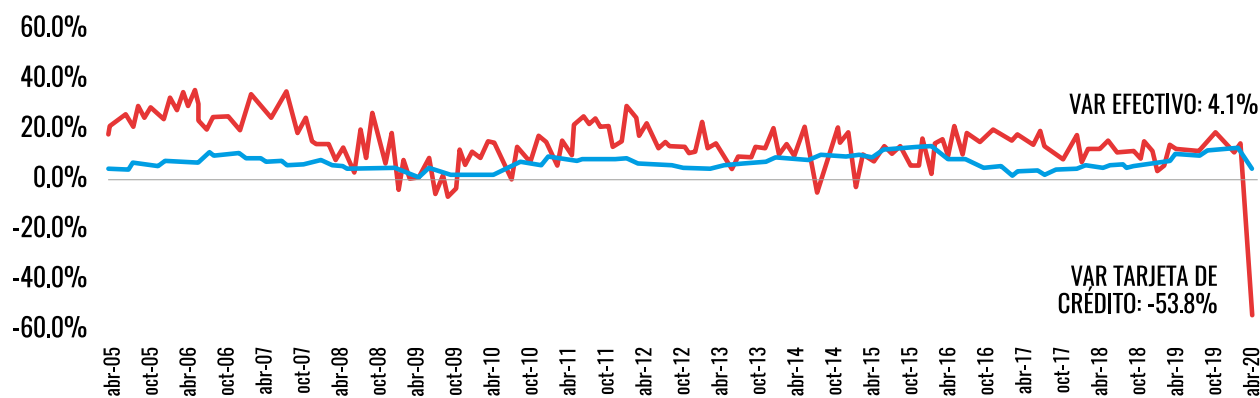
*Fuente: Raddar Gastometría, abril de 2020.*



# ● Canales de compra y medios de pago

No solo el bolsillo de los hogares en las ciudades del país ha presentado cambios importantes durante la última semana de marzo y las transcurridas en el mes de abril, sino también los canales de compra; se comenzó a ver una recuperación de la tienda de barrio como el lugar de compra preferido en estos momentos de aislamiento, y durante la segunda semana de abril se observó un incremento en los canales de pagos en puntos autorizados, los cuales son, para muchas familias, el canal de pagos de servicios públicos y arriendos, puesto que muchos bancos no tienen todas sus oficinas abiertas al público. Por otro lado, las tiendas de descuento vienen aumentando de manera significativa como preferencia de compra de los colombianos, debido en gran medida a su oferta de valor, basada en precios bajos y cercanía con el consumidor.

Lo anterior causa, a su vez, un efecto particular en los medios de pago, ya que el comportamiento de estos en los hogares se vio fuertemente afectado, dejando ver un gran deterioro en las compras con tarjetas de crédito (figura 4). Esto refleja que, pese a que en abril los servicios de domicilio han predominado en las compras de los hogares, las familias que pueden hacer este tipo de compras a través de este canal en su gran mayoría prefieren pagar en efectivo, fenómeno que puede asociarse a su vez con el aumento en las compras en tiendas de barrio.



**Figura 2.** Dinámica de los medios de pago en el gasto de los hogares.

**Fuente:** Raddar Gastometría, abril de 2020.

Los colombianos también manifestaron que los grupos de alimentos, vivienda y gastos varios tienen mayor importancia sobre las compras. Cabe señalar ciertas particularidades; por ejemplo, en las dos primeras semanas del mes de marzo se observa un posible efecto de la celebración del Día de la Mujer sobre las compras hechas en vestuario y entretenimiento. Después de allí, con el inicio de la cuarentena se reajustaron las necesidades sobre las misiones de compra; en promedio, 97 de cada 100 artículos que compraron estos hogares se han venido destinando a la adquisición de artículos derivados de los grupos de mayor peso dentro de su bolsillo, tales como vivienda, gastos varios y alimentos.

Si bien es cierto que el panorama no es precisamente el más positivo, vale la pena destacar que, en cierta forma, las medidas del gobierno y el ajuste de los hogares ayudaron a ajustar un poco el comportamiento de consumo de estos; pese a esto, hay que permanecer atentos a cómo se continúe manejando la pandemia, con el objeto no solo de detener el contagio, sino sobre todo de dinamizar la economía.

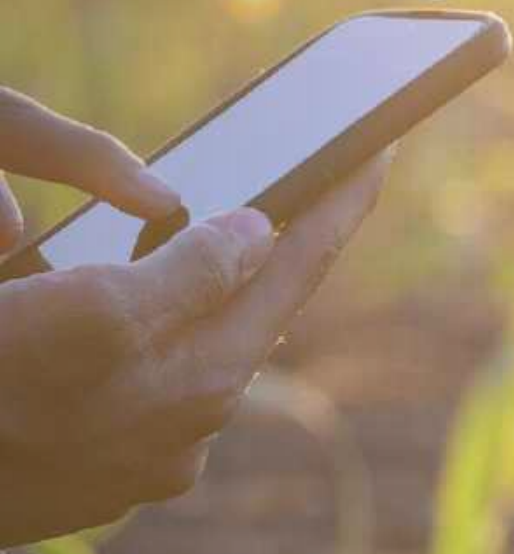
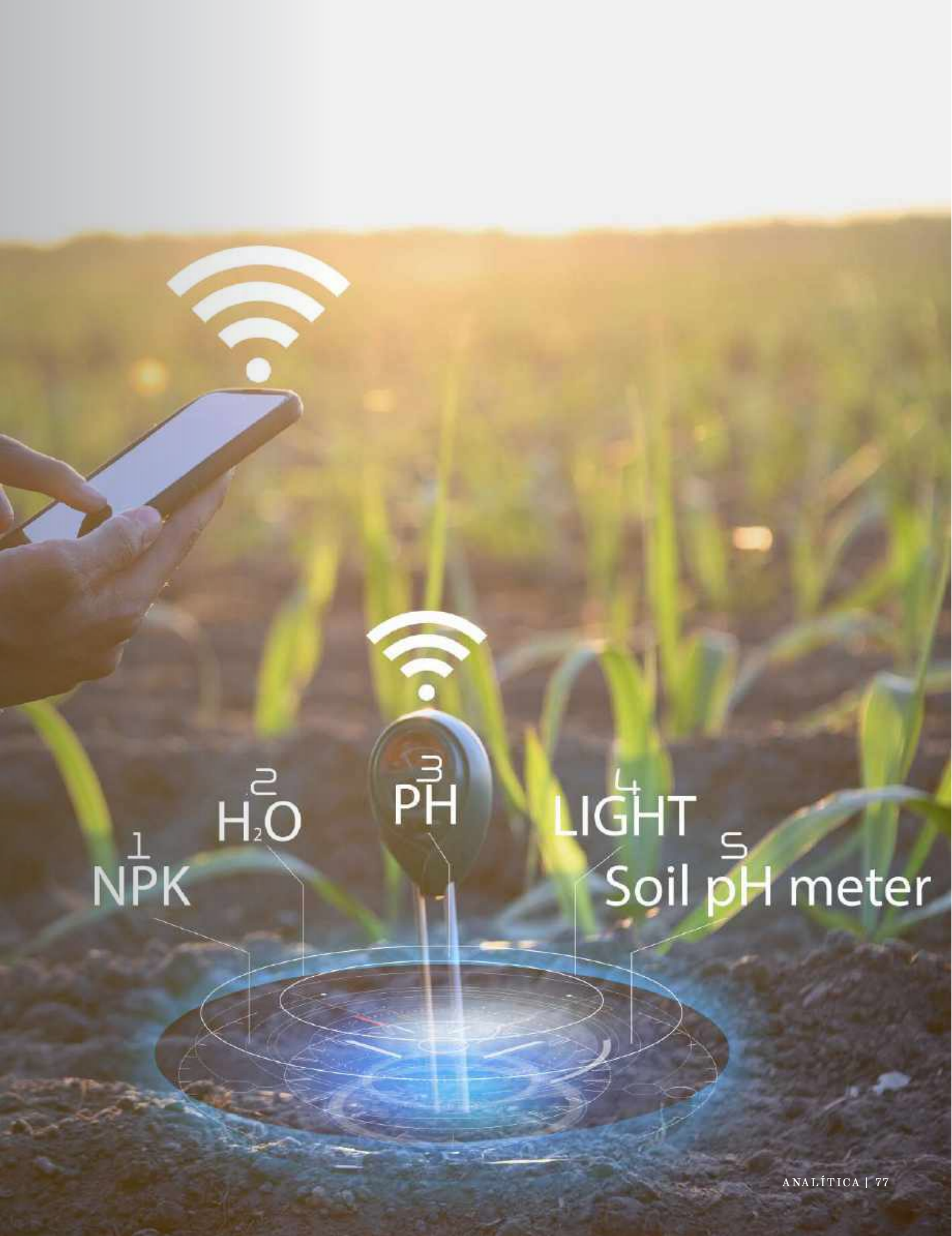
Hay que tener en cuenta que mientras algunos sectores se han visto ciertamente beneficiados, existen otros que son los que están llevando el peso de la situación y que pueden ser en estos mismos donde sus consumidores presenten nuevos patrones de consumo y compra, no solo por los canales, sino también por la redefinición de prioridades, nuevas necesidades y otra serie de factores a los cuales se enfrenta el consumidor.

A la luz de esta nueva realidad, la transformación digital acelerada de las unidades productivas resulta cada vez más apremiante, ya que resulta indispensable que las empresas conozcan, entiendan, apropien y utilicen las tecnologías disponibles para responder a transformaciones en las dinámicas de consumo y las señales del mercado, como medio para sobrevivir ante los cambios causados por la coyuntura.



# UN PAÍS RESILIENTE Y EMPRENDEDOR:

• UN ESFUERZO DE TODOS



<sup>1</sup>  
NPK

<sup>2</sup>  
H<sub>2</sub>O



<sup>3</sup>  
PH

<sup>4</sup>  
LIGHT

<sup>5</sup>  
Soil pH meter





**inw** *pulsa*  
Colombia

# Líneas de acción desarrolladas por iNNpulsa Colombia

---

Dentro de la coyuntura causada por la aparición de la covid-19, iNNpulsa Colombia ha tenido una participación enfocada en apoyar a los empresarios a adaptarse a esta situación. Se ha buscado que los emprendimientos continúen con su desarrollo y que sean resilientes ante los cambios. No obstante, así como ha sido un reto para muchos emprendedores, también lo ha sido para iNNpulsa Colombia, puesto que la crisis implicó la reinvención de sus procesos de trabajo, la transformación digital de sus operaciones y el desarrollo acelerado de proyectos para cumplir los objetivos principales de la agencia.

En este orden de ideas, iNNpulsa Colombia ha asumido la coyuntura como una oportunidad para fortalecerse y desarrollar flexibilidad ante los cambios. Por esto, se han promovido varias acciones para mitigar los efectos de esta crítica

situación sobre el sector empresarial, los cuales han estado orientados a brindar herramientas para que este difícil momento, más que una limitante, sea un motor para reinventar de manera creativa las unidades productivas.

Con esta motivación, y teniendo en cuenta casos de éxito internacionales, se han liderado varios proyectos. Entre las acciones que la entidad ha adoptado, se encuentra el desarrollo de diversas líneas de financiación, el empleo de plataformas digitales para continuar con la educación virtual de emprendedores, la realización de un portal para centralizar y visibilizar empresas y emprendimientos, al igual que la creación de retos de innovación pública. Todo esto ha sido posible gracias a la alianza con varias organizaciones e instituciones, las cuales han permitido que se creen diferentes apoyos para el sector empresarial.

# Profundizando en algunos de los proyectos



**1.** Para iNNpulsa Colombia es fundamental en este momento apoyar a los emprendedores y empresarios en sus necesidades financieras. Por este motivo, se han lanzado cuatro líneas de crédito gracias a la alianza con Bancóldex, el Fondo Nacional de Garantías, Banco Agrario y distintas Fintech colombianas. Con la creación de estas líneas se pretende permitir el flujo de dinero

a los emprendedores para mitigar algunos de los efectos económicos de la pandemia en el país. Sin embargo, no se trata únicamente de una inyección de liquidez, sino de la posibilidad de tener condiciones especiales en las tasas compensadas y en el plazo de pago, así como periodos de gracia extendidos que resultarán beneficiosos para los receptores.

- Líneas de crédito.
- Línea iNNpulsa - Bancóldex de aceleración empresarial.

## Beneficiarios:

Empresas y emprendimientos de todos los sectores económicos con máximo 60 meses de facturación.

## Monto máximo por empresa:

Hasta doscientos millones de pesos (COP 200.000.000).

## Destino de los recursos:

Capital de trabajo.

## Plazo:

Hasta tres (3) años.



---

## **Periodo de gracia a capital:**

Hasta seis (6) meses de gracia.

## **Amortización a capital:**

Cuotas mensuales, trimestrales o semestrales.

## **Tasa de interés al empresario:**

Libremente negociable, en el marco del programa especial diseñado por cada intermediario financiero.

## **Garantías:**

Las empresas beneficiarias podrán hacer uso de las garantías establecidas por el Fondo Nacional de Garantías (FNG), con el objetivo de facilitar el acceso a los recursos ofrecidos en este cupo de crédito.

---

## • Línea de crédito Colombia Emprende e Innova contra los efectos económicos de la covid-19

### **Beneficiarios:**

Para empresas y emprendimientos de todos los sectores económicos con mínimo 6 meses y máximo 96 meses de facturación.

### **Monto máximo por empresa:**

Hasta cien millones de pesos (COP 100.000.000).

### **Periodo de gracia a capital:**

Hasta seis (6) meses de gracia.

### **Tasa de interés al empresario:**

Libremente negociable, en el marco del programa especial diseñado por cada intermediario financiero.

### **Destino de los recursos:**

Capital de trabajo.

### **Plazo:**

Hasta tres (3) años.

### **Amortización a capital:**

Cuotas mensuales, trimestrales o semestrales.vv

### **Garantías:**

Las empresas beneficiarias podrán hacer uso de las garantías establecidas por el Fondo Nacional de Garantías (FNG), con el objetivo de facilitar el acceso a los recursos ofrecidos en este cupo de crédito.



## • Línea de crédito convenio iNNpulsa-Banco Agrario

### **Beneficiarios:**

Dirigida a emprendedores y empresarios que pertenezcan a la cadena de valor agropecuaria para la seguridad alimentaria con más de dos años y menos de ocho años de constitución. Es requisito indispensable que hayan superado el reto 2 del programa Aldea o tengan relación comercial con el Banco Agrario.

### **Monto máximo por empresa:**

Hasta setenta millones de pesos (COP 70.000.000).

### **Plazo:**

Hasta treinta y seis (36) meses.

### **Destino de los recursos:**

Capital de trabajo.

### **Tasa de interés al empresario:**

Libremente negociable, en el marco del programa especial diseñado por cada intermediario financiero.

### **Periodo de gracia a capital:**

Hasta doce (12) meses de gracia.

### **Amortización a capital:**

Cuotas mensuales, trimestrales o semestrales.

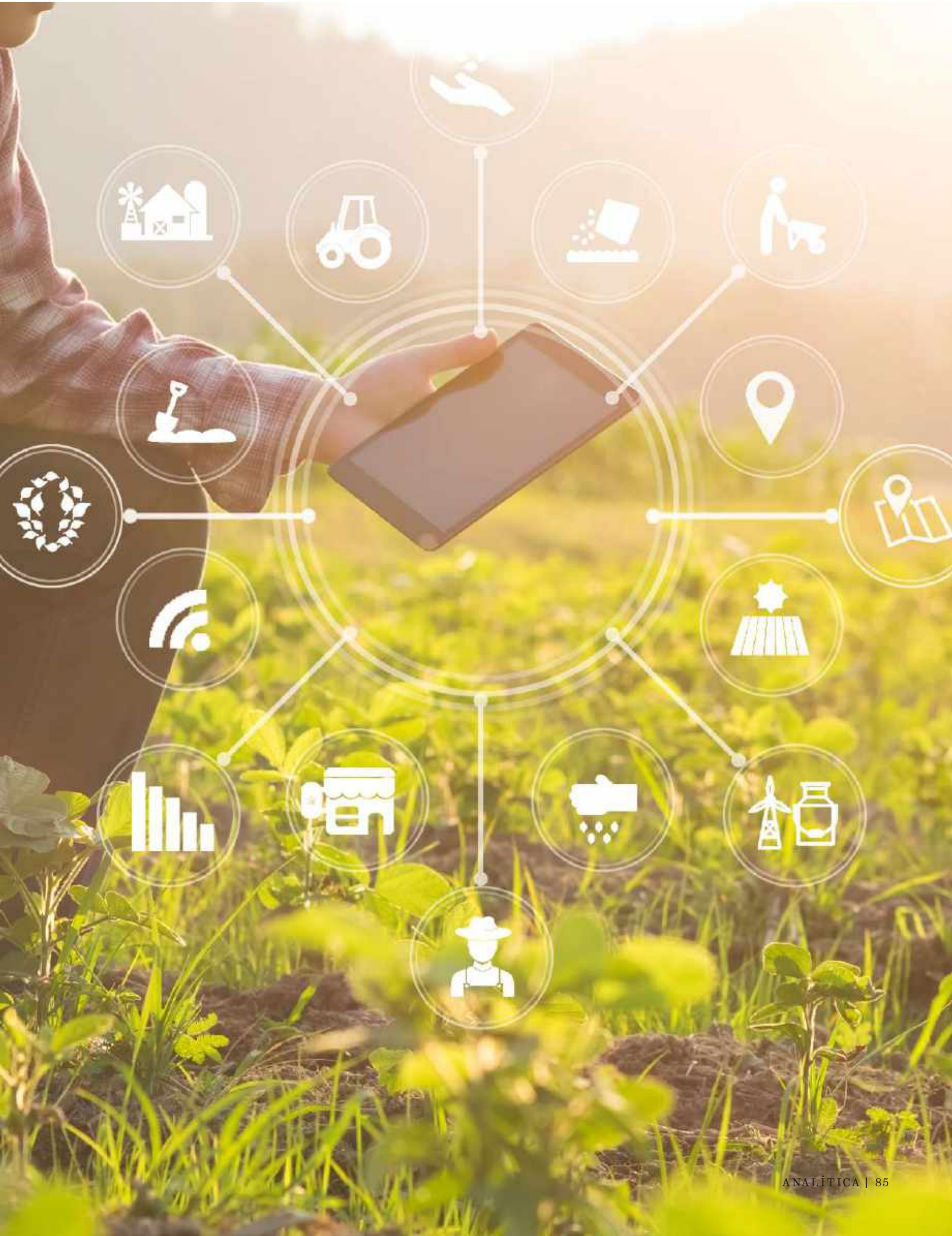
### **Garantías:**

Las empresas beneficiarias podrán hacer uso de las garantías establecidas por el Fondo Nacional de Garantías (FNG), con el objetivo de facilitar el acceso a los recursos ofrecidos en este cupo de crédito.

Así mismo, iNNpulsa compensará hasta cuatro (4) puntos porcentuales de la tasa efectiva anual del interés remuneratorio del valor total del crédito. Esta compensación se aplicará dos (2) días hábiles antes del vencimiento de cada cuota del crédito.

Igualmente, la entidad compensará cinco por ciento (5 %) del valor total del crédito. Esta compensación se aplicará una sola vez, dos (2) días hábiles antes del vencimiento de la primera cuota.

Para solicitar esta línea de crédito se debe dirigir a la sucursal del Banco Agrario y preguntar por el convenio iNNpulsa-Banco Agrario. Para recibir asesoría en el proceso, se debe llamar a las líneas 594 8500 en Bogotá y a la línea nacional gratuita 01 8000 915 000.



---

## • Crédito para emprendedores y trabajadores independientes

Esta línea de crédito, creada por iNNpulsas y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, está destinada a apoyar actividades comerciales durante los próximos meses.

### **Beneficiarios:**

Profesionales que trabajen en forma independiente o emprendedores.

Este crédito se hará a través de Fintech y entidades financieras aliadas, que han demostrado sus capacidades para evaluar, aprobar, entregar y hacer acompañamiento en procesos de crédito en línea, por medio de canales digitales.

Para más información, consultar en el siguiente enlace:

<https://innpulsacolombia.com/ColombiaEmprendeInnova/lineas-de-credito/independientesinn>.



## • Formación

**2.**iNNpuls Colombia no ha dejado de lado la formación de los emprendedores y la necesidad de construir redes de colaboración para permitir el crecimiento de la comunidad emprendedora. Por esta razón, ante la crisis, C-Emprende continúa con la modalidad de #CemprendeDesdeCasa.

Con esta iniciativa se busca llevar a cabo procesos de educación por medio de cursos, conferencias, guías, herramientas prácticas y contenido que ayuden a identificar oportunidades, validar ideas, desarrollar modelos de negocios o encontrar formas de innovación, con el objetivo de que los emprendedores continúen con el desarrollo de sus proyectos y que el crecimiento de su empresa no se vea frenado por la coyuntura.

Para acceder al contenido se debe ingresar a la landing page de C-Emprende: <https://innpulsacolombia.com/cemprende/>, o acceder directamente a <https://cemprende.universidadean.edu.co/>, y por medio de un registro se recibirán las invitaciones e información sobre eventos de formación que se están celebrando semanalmente.

Entre los cursos que se han dictado recientemente, se encuentran trabajo remoto, creación de emprendimientos, finanzas en emprendimientos e innovar en tiempos de crisis.

Adicionalmente, en alianza con la Universidad EAN se ha puesto a disposición de todos los emprendedores del país una plataforma virtual, en la que se ofrecen de manera gratuita capacitaciones, entrenamientos, cursos flexibles y cursos formativos. Además, en esta plataforma se cuenta con contenido de instituciones como EAN, iNNpuls, Eafit, Cintel, Universidad de la Sabana y Facebook.

## •Mentalidad y cultura

**3.**Actividades de apoyo a los emprendedores desde mentalidad y cultura es una muestra de cómo se continúan los Emprendetones. El principal objetivo de este evento es transferir herramientas para el fortalecimiento de una mentalidad emprendedora, innovadora y enfocada en la creación, crecimiento y fortalecimiento de los negocios.

Este evento, en su nueva modalidad virtual, resulta relevante durante la crisis, pues busca motivar y apoyar a los potenciales emprendedores para que conozcan los pasos que deben seguir a la hora de desarrollar su idea de emprendimiento.

Tiene un énfasis en la promoción de la mentalidad y cultura emprendedora y en la preaceleración de emprendimientos, por lo cual está dirigido a emprendedores de etapa temprana.

Recientemente se llevó a cabo la primera Emprendetón digital en Santander, en la que se conectaron aproximadamente 90 emprendedores en etapa de preaceleración para recibir herramientas y formación. Próximamente se realizará en Norte de Santander, Atlántico y Antioquia.

## Portal de información

[www.innpulsacolombia.com/ColombiaEmprendeInnova](http://www.innpulsacolombia.com/ColombiaEmprendeInnova)

**4.**Se creó una landing page con el ánimo de que los empresarios y emprendedores puedan ofrecer soluciones gratuitas o con condiciones especiales ante la crisis de la covid-19, sobre todo en temas relacionados con servicios médicos y telemedicina, trabajo en casa, soluciones tecnológicas y provisión de servicios básicos.

Esta plataforma no solo beneficia a los ofertantes por medio de la visibilidad que reciben, sino que permite a ciudadanos y otras empresas encontrar en un solo portal opciones para mitigar los efectos de la pandemia.

Junto con la Federación Colombiana de la Industria de Software y TI (Fedesoft), se invitó a los emprendedores a que expusieran qué servicios gratuitos podrían ofrecer con miras a mitigar el impacto de la covid-19. Para agregar un emprendimiento a la lista del catálogo de soluciones, el emprendedor o empresario debe ingresar a la página <https://esahoracolombia.fedesoft.org/> y llenar el formulario publicado. Cabe señalar que iNNpulsa cumple un rol únicamente de facilitador entre el ofertante y el demandante



de los servicios o productos que se encuentran publicados en la página web.

A la fecha, en la plataforma ya se encuentran cargadas más de 190 soluciones gratuitas para ciudadanos y emprendedores, y se cuenta con más de 500.000 visitas al landing de la iniciativa. Se han recibido soluciones de regiones como Bogotá, D.C., Bolívar, Caldas, Tolima, Valle del Cauca, Risaralda, Cundinamarca, Huila, La Guajira, Boyacá. De las inscritas, 120 son de la categoría de soluciones tecnológicas (60 %), para la categoría de trabajo en casa se cuenta con 38 soluciones disponibles

(19 %), en cuanto a salud y medicina ya se tienen 25 soluciones (13 %), y por último, en la categoría para la provisión de servicios se cuenta con 7 soluciones (3 %).

Así mismo, hay 120 soluciones (61 %) dirigidas principalmente a instituciones y empresas; 72 soluciones (36 %) dirigidas a ciudadanos; 5 soluciones (2 %) dirigidas a instituciones educativas, y una solución (1 %) dirigida al Gobierno nacional.

Algunas de las soluciones inscritas son las siguientes:

- Provisión de servicios y productos básicos: Rappi, Waruwa y Frubana.
- Soluciones tecnológicas: Ingenioapps, TockTock y Facturo Colombia.
- Salud y medicina: Medilabb, Productividapp y 1doc3.
- Teletrabajo: The Biz Nation SAS y Platzi.

**4.** iNNpulsa Colombia lanzó cinco retos de innovación para que los emprendedores, la academia y los empresarios propusieran iniciativas enfocadas en mitigar el impacto de la crisis en las siguientes áreas: servicios de salud, trabajo en casa, soluciones tecnológicas y provisión de servicios y productos básicos. Al final de la convocatoria —que se realizó en tiempo récord, gracias al apoyo de muchos aliados—, se recibieron 153 propuestas. Los retos planteados fueron los siguientes:

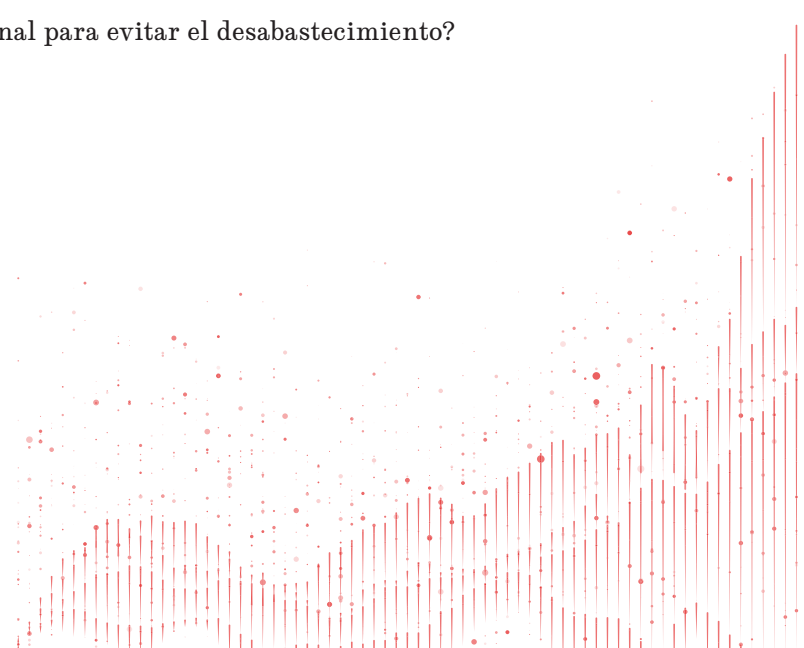
**RETO 1:** ¿Cómo mitigar el riesgo de personas de la tercera edad con servicios diferenciales que garanticen su calidad de vida, sin salir de casa?

**RETO 2:** ¿Cómo asistir a los hogares colombianos para mejorar la convivencia y mitigar la violencia intrafamiliar en todas sus expresiones?

**RETO 3:** ¿Cómo optimizar el uso de servicios de salud para garantizar la atención médica oportuna?

**RETO 4:** ¿Cómo garantizar el flujo de ingresos de establecimientos públicos (bares, restaurantes, hoteles, entre otros) durante la emergencia sanitaria del país?

**RETO 5:** ¿Cómo incentivar el acceso responsable a víveres y artículos de cuidado personal para evitar el desabastecimiento?



La fase de evaluación consistió en revisar minuciosamente cada una de las propuestas enviadas, en especial criterios como pertinencia, escalabilidad, impacto de la solución y equipo emprendedor. Entre los finalistas se eligieron las siguientes empresas, discriminadas por retos:

**RETO 1:** MedicApp, Check Up, Clever y Teella.

**RETO 2:** Enterapia y Jurídica.

**RETO 3:** Predicto, doc-doc, Ambulance to Go y turistiAR.

**RETO 4:** Top Brand, Appetitu, Proyecto Sunrise y Lousodespues.com.

**RETO 5:** Eatcloud.



Vale la pena destacar que en estos retos de innovación no se buscaban ganadores, sino priorizar soluciones que pudieran ayudar durante la coyuntura.

Estas empresas y emprendimientos recibieron visibilización de sus soluciones mediante espacios de socialización y comunicación a través de CEmprende en casa y canales digitales de iNNpulsA. Adicionalmente, se realizaron mesas de trabajo de apoyo técnico: reuniones de los emprendedores con especialistas para recibir apoyo técnico especializado en forma de mentorías, licencias, talleres, etc.

Por otro lado, se contó con el apoyo de patrocinadores como Amazon Web Services, con licencias gratuitas para soluciones digitales; Fundación Bolívar, con charla sobre finanzas, y Víctor Tamayo SAS, con un bootcamp para identificación de oportunidades. Por último,



se organizaron reuniones con la Bolsa de Valores y su plataforma de crowdfunding para analizar la viabilidad de conseguir donaciones para las soluciones, y se estudiaron opciones con Fenalco, ANDI y la Fundación Bolívar para financiar soluciones de su interés.

Por su parte, iNNpulsa Colombia contribuyó activamente en la campaña “Ayudar nos hace bien”, una iniciativa de seguridad alimentaria liderada por la primera dama de la nación con el fin de ayudar a la población más necesitada por medio de aportes solidarios durante la emergencia. Además, se ha trabajado en proyectos digitales como CoronoApp y en la página web coronaviruscolombia.govco, con lo que se busca que el proceso de acceso a la información sea amigable.

**ESTOS SON TAN SOLO ALGUNAS  
DE LAS NUMEROSAS ACCIONES  
EN LAS QUE HA TRABAJADO  
INNpulsa PARA APORTARLE  
AL EMPRENDIMIENTO Y A  
COLOMBIA DURANTE LA  
CRISIS.**

---

