

FACTORES CLAVES DE ÉXITO DE EMPRENDIMIENTOS GANADORES DEL PROGRAMA ALIANZAS PARA LA INNOVACIÓN DE LA CIUDAD DE PALMIRA, DURANTE LOS AÑOS 2015 A 2020 – ESTUDIO DE CASO

DIANA ALEJANDRA GONZÁLEZ MARTÍNEZ,⁶

ANA CRISTINA GALVIS GALVIS,⁷

BRYAN F. Salcedo Moncada,⁸

VIVIAN P VALENCIA GIRALDO.⁹

Resumen

La investigación se llevó a cabo con el objetivo de identificar los factores claves de éxito de emprendimientos ganadores del programa Alianzas para la Innovación de la ciudad de Palmira, durante los años 2015 a 2020. Para ello, se sigue una ruta metodológica cuantitativa. La unidad de análisis la constituye empresas matriculadas en la Cámara de Comercio que llevan en el mercado más de cinco años y que hayan sido ganadores del programa Alianzas para la Innovación. Se aplicó

6 Administradora de Empresas, Especialista en Gerencia Pública, Magíster en Administración – Estudiante; Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira; Colombia, dianagonzalez252@hotmail.com

7 Administradora de Empresas – Magíster en Administración – [docente del Programa Administración de Empresas]; [Universidad Pontificia Bolivariana]; [Seccional Palmira]; [Colombia]. E-mail: anacristina.galvis@upb.edu.co

8 Ingeniero Industrial [Docente de la Facultad de Administración de Empresas]; [Universidad Pontificia Bolivariana]; [Seccional Palmira]; [Colombia]. bryan.salcedo@upb.edu.co

9 Administradora de Empresas – Magíster en Administración – [Directora del Programa Administración de Empresas]; [Universidad Pontificia Bolivariana]; [Seccional Palmira]; [Colombia]. E-mail: vivian.valencia@upb.edu.co

a 10 empresas participantes, una encuesta virtual con 51 preguntas divididas en 3 secciones: aspectos generales de la empresa, factores internos o personales del empresario y factores externos o del entorno. Los resultados demostraron que los emprendedores reconocen varios factores como claves para el éxito del emprendimiento. La persistencia y el cumplimiento son valores considerados por todos los emprendedores como de alto impacto en el éxito empresarial. Concluye la investigación que los factores internos y externos deben abordarse con estrategias que los interrelacionen, pues del fortalecimiento de unos dependen otros.

No abordarles como algo integral puede ser la razón para los altos índices de fracaso de emprendimientos en sus etapas iniciales.

Palabras claves: *factores clave de éxito, emprendimiento, innovación.*

Abstract

The research was carried out with the objective of identifying the key success factors of the winning undertakings of the Alliances for Innovation program of the city of Palmira, during the years 2015 to 2020. For this, a quantitative methodological route is followed. The analysis unit is made up of companies registered in the Chamber of Commerce that have been in the market for more than five years. A virtual survey with 51 questions divided into 3 sections was applied to 10 participating companies: general aspects of the company, internal or personal factors of the employer and external factors or the environment. The results showed that entrepreneurs recognize several factors as keys to the success of the venture. Perseverance and compliance are values that all entrepreneurs consider to have a high impact on business success. The research concludes that internal and external factors

must be addressed with strategies that interrelate them, since the strengthening of one depends on the other. Not approaching them as holistic may be the reason for the high failure rates of startups in their early stages.

Keywords: *key success factors, entrepreneurship, innovation.*

Introducción

En Colombia, se reconoce que las microempresas son relevantes para el desarrollo de las economías a nivel regional y local. Dado su tamaño están dotadas de oportunidades para crecer y auto desarrollarse. Son además la oportunidad para generar el propio puesto de trabajo o el de socios, amigos, familia y comunidad donde se desenvuelven.

Los incentivos para su promoción incluyen una vasta regulación y programas que, a nivel estatal, departamental y municipal, abogan por crear los cimientos para su sostenibilidad. Capacitaciones, talleres, acompañamiento e incluso inyección de capital, son las apuestas con que cuentan los emprendedores para hacer realidad su idea de negocio o fortalecer el que tienen.

Sin embargo y a pesar de los incentivos, es un hecho latente que las empresas siguen teniendo altas tasas de mortalidad, en especial durante el primer año de constitución. Al respecto Romero et al. (2015), estiman que los datos de liquidación de empresas son una “clara evidencia de las limitadas posibilidades que este tipo de organizaciones tiene para llegar a estados de longevidad que les permitan consolidarse en un mercado” (p.30).

En Antioquia los datos analizados de la Superintendencia de Sociedades de Colombia dan cuenta que 65% de las empresas fracasaron,

en Bogotá D.C. 35%, en Cundinamarca 56% y en Valle del Cauca 85%. De las empresas fracasadas o que fueron llevadas a liquidación judicial, liquidación voluntaria, reorganización o valoración judicial, un 68.8% son pequeñas y un 31.2% se clasifican como medianas empresas. Aunque es necesario aclarar que uno de los criterios de inclusión para el análisis fue que fueran pymes.

Por otra parte, un estudio realizado por Cajigas et al. (2017) en un total de 2119 proyectos de emprendimiento financiados por el Fondo Emprender, programa estrella del Estado colombiano para incentivar la creación de empresas, encontró que, de acuerdo con los criterios de éxito del programa, al año un 45% que representa 949 empresas habían cerrado, definiendo como exitosas el otro 55%.

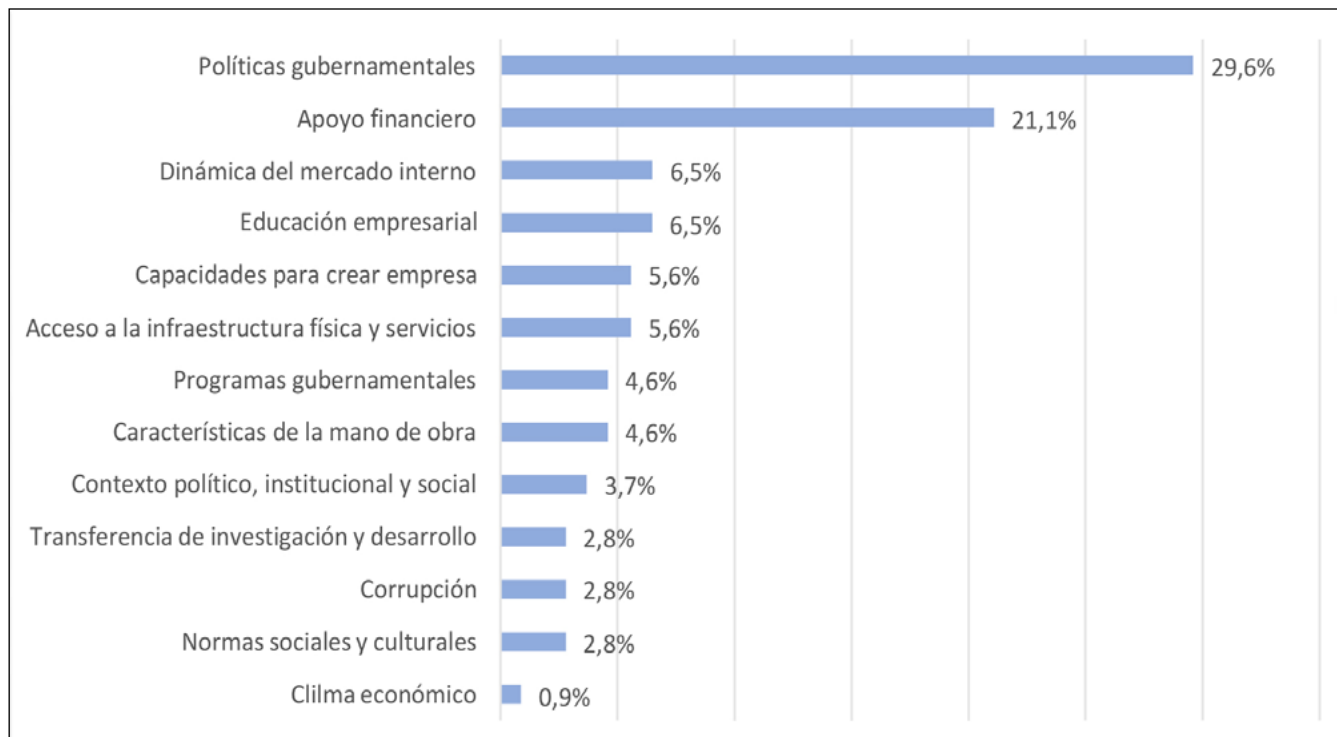
Otro aspecto que corrobora la dificultad de llevar a los emprendedores por el éxito lo constituye el hecho de encontrar que de las empresas matriculadas en la Cámara de Comercio de Palmira para el periodo 2012-2018, un análisis realizado por Angulo (2018), evidenció que, de 391 empresas, al primer año de matrícula un 43% de ellas había cerrado.

Como puede observarse a lo largo de la historia del emprendimiento en Colombia, se han presentado avances en materia de legislación y apoyo estatal, sin embargo, aún los emprendedores siguen encontrando obstáculos, limitaciones y factores que no les permiten pasar el umbral de cinco años. Variables como la falta de capital, miedo al fracaso, incredulidad sobre la solidez de la idea de negocio o falta de asesoría y orientación para emprender son consideradas como parte de la causa (Buitrago, 2014).

Otras causas e importancia de cada una de ellas son los hallazgos de la Encuesta a expertos nacionales (NES), en la investigación sobre la

Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia GEM, las cuales se presentan en el gráfico 1. Se observa que las políticas gubernamentales con un 29.6% es uno de los principales obstáculos, seguido del apoyo financiero con un 21.1%, sin embargo, como se viene analizando, estos son aspectos que los programas estatales, gubernamentales y municipales, vienen tratando de mejorar, pero las altas tasas de mortalidad de emprendimientos demuestran que aún hay acciones de mejora que deben implementarse para lograr disminuir los indicadores.

Figura 1. Factores que obstaculizan las actividades empresariales en Colombia, 2019



Nota. Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia en el año 2019.

Fuente: Varela et al. (2020)

Si el emprendimiento es visto como un motor de desarrollo de las regiones, los efectos que tienen las altas tasas de mortalidad implican aspectos sociales que irrumpen las iniciativas gubernamentales por

mejorar la calidad de vida de la comunidad. Cuando un emprendimiento fracasa deja no solo el sin sabor de no haber cumplido las metas formuladas, sino que tiene un efecto adverso al dejar al emprendedor, socios y/o trabajadores sin empleo, lo que conlleva a otro tipo de efectos colaterales si este es su ingreso principal como, la disminución de la capacidad adquisitiva y desmejora de la calidad de vida de las personas. Desde la parte estatal conlleva dificultades para generar alternativas de ingresos económicos para la población, diferentes a la empleabilidad.

Es claro por consiguiente que existen factores que influyen para que un emprendimiento sea exitoso a largo plazo y son varios los autores que han centrado su atención en definir en diferentes contextos cuáles son los que influyen positiva o negativamente (Alvarado et al. 2018; Amador y Briones, 2017; Cordero et al., 2011), sin embargo, a nivel local se evidencian estudios centrados solo en sectores como las microempresas (Cervantes, 2011) o en los determinantes de la supervivencia empresarial (Angulo Arboleda, 2018), demostrando la necesidad de analizar los factores claves de éxito de emprendimientos ganadores del programa Alianzas para la Innovación de la ciudad de Palmira, durante los años 2015 a 2020, para ello, primero se caracterizan dichos emprendimientos, posteriormente se identificaran los factores de éxitos y finalmente se generaran las respectivas propuestas de valor.

Para ello, se consultaron los siguientes antecedentes:

En Europa y especialmente en España con el objetivo de “conocer los factores y competencias asociados al éxito en el desarrollo de un proyecto emprendedor” se diseña y aplica un cuestionario en dif-

erentes fases a 15 emprendedores consolidados de varios sectores comerciales. Aplica como metodología la ruta mixta con el análisis cualitativo y cuantitativo de la información. Reconoce con los resultados que el fomento de la competencia por encima de la formación en emprendimiento es uno de los factores de éxito, en especial encontró un alto nivel en la consolidación de los emprendimientos entre las competencias y los valores personales del emprendedor como son la dedicación y esfuerzo que invierte en el proyecto, además de ser carismático, resolutivo y perseverante para mejorar las posibilidades de éxito (Martínez et al. 2019).

Así mismo, con el objetivo de indagar los factores que inciden en la sostenibilidad o no de los emprendimientos, Rueda (2019) realizó una investigación en Ecuador y la recolección de la información la llevó a cabo a través de una encuesta que proporcionó información en una escala tipo Likert y opciones de respuesta múltiple y dicotómica que permitieron un análisis cuantitativo. Como resultado encontró que un 51.4% de los emprendedores afirmó que la formación académica influyó en alto grado en la actividad económica, un 23.4% inició por una oportunidad de negocio, un 24.3% reconoce el cumplimiento como la principal conducta emprendedora, como experiencia previa un 42.7% afirma que la experiencia previa fue ser empleado de otra entidad, entre los obstáculos están con un 29.0% la falta de financiamiento seguido con un 20.6% el entorno legal adverso, el capital propio resultó ser en un 44.9% la fuente de financiamiento y un 33.7% afirma que generar valor económico es la acción para lograr sostenibilidad, seguida con un 25.2% de la innovación.

En Ibagué, departamento del Tolima, durante el 2017 bajo una ruta de investigación cuantitativa que tuvo como instrumento para la recolección de datos una encuesta aplicada en 10 casos de estudio de emprendedores con más de 10 años en el mercado, con el objetivo de explorar los factores distintivos de emprendimiento que propician el éxito. Con ello genera un perfil del emprendedor de éxito, pues cuentan con empresas que tienen ya 45 y 47 años desde su constitución. Los resultados demostraron que el emprendedor tiene entre 25 y 35 años, la creación fue por alcanzar una independencia total, un 90% constituyó la empresa de cero y un 10% compró una ya constituida, un 50% está en el sector de servicios, un 60% provienen de otras ciudades, 70% son hombres, 60% tienen una relación familiar, 30% tiene 3 hijos, 50% son profesionales y todos ellos reconocieron tener experiencia a la hora de crear la empresa pues venían desempeñando cargos en otras empresas. La mitad lo hizo por oportunidad y la otra mitad por necesidad y por último, un 40% recurrió a capital propio para la iniciativa (Parra et al. 2017).

Cervantes (2011) desarrolló una investigación con el objetivo de identificar los factores de éxito en microempresas del municipio de Palmira Valle del Cauca con más de cinco años de creación. El diseño metodológico fue exploratorio con un muestreo probabilístico aleatorio simple con base en una muestra de la Cámara de Comercio de Palmira. Analiza tres variables: elementos internos o personales, externos o del entorno y de gestión. Como resultado encontró que los altos impuestos y la competencia desleal por parte del sector informal son factores externos, así mismo que los microempresarios desconocen los mercados, características de los proveedores y necesidades de sus clientes y competencia.

Metodología

Diseño de investigación

La ruta o enfoque metodológico de la investigación fue de tipo cuantitativa, pues se aplicó una encuesta diseñada y estructurada que permitió obtener datos numéricos para su análisis.

Método y tipo de investigación

Se trabajó bajo el método de estudio de caso. Siguiendo a Díaz et al. (2011) se reconoce que de acuerdo a la función de producción de conocimiento que se espera con este método, el enfoque predominante es el descriptivo pues el "propósito es dar cuenta de una situación problemática en términos de una lógica centrada en un análisis primario del sujeto/objeto de estudio" (p. 14), para lo cual se indagó a cada uno de los emprendedores/emprendimientos y se analizó de manera sistemática cada uno de los casos con el ánimo de conocer la información necesaria para lograr definir los factores clave de éxito de los emprendimientos.

Fuentes de información primaria y secundaria

La fuente primaria la constituye los emprendedores que ofrecen información directa sobre los factores claves que perciben, contribuyen al éxito de sus emprendimientos. También se hizo uso de fuentes secundarias definidas por artículos que permiten construir los marcos de referencia, así como libros y documentos oficiales con datos que permiten contextualizar el tema de investigación.

Unidad de análisis

Corresponde a emprendedores que tienen como característica principal ser de la ciudad de Palmira, pertenecer a cualquier sector, estar constituidas en la cámara de comercio como mínimo desde hace cinco años, periodo que ha sido concebido para empresas de éxito (Cervantes, 2011 y Buitrago, 2014) y haber sido ganadoras en las diferentes versiones del programa Alianzas para la Innovación, lo que demuestra su potencial innovador.

Selección de la muestra

La selección de la muestra es no probabilística por conveniencia, con un total de 10 emprendimientos que cumplieron con las características para ser incluidos en la investigación y que accedieron a participar voluntariamente.

Método de recolección de información

Revisión bibliográfica. Se lleva en bases de datos como Scopus, Scielo, Redyc, Dialnet donde reposan artículos con calidad científica, para reconocer e identificar de acuerdo a diversos autores las características y atributos necesarios para el desarrollo de un emprendimiento de éxito.

Encuesta. Se aplica un cuestionario de forma virtual, con preguntas estructuradas adaptadas de los instrumentos de Cordero et al. (2011), Rueda (2019) y Giraldo et al. (2017), así como de los antecedentes investigativos y el marco teórico. La encuesta tuvo por objetivo identificar los factores claves de éxito, internos o personales y externos o del entorno o contexto de emprendimientos ganadores en Palmira del programa Alianzas para la Innovación en sus versiones 2015 a 2020.

El cuestionario consta inicialmente de cinco preguntas que permiten definir aspectos sociodemográficos como nombre del encuestado, área en la que se desempeña, cargo, género y estado civil del emprendedor. Así como de 51 preguntas con diferentes tipos de respuesta que incluyen opción múltiple, dicotómica y escala de Likert con 4 opciones donde el emprendedor califica de acuerdo al grado de influencia (alta, mediana, baja, ninguna) una serie de enunciados que se le presentan y que permiten ubicar de forma individual la opinión de cada uno de los emprendedores. Estas preguntas se dividen en tres secciones: 1. Aspectos generales de la empresa; 2. Factores internos o personales; 3. Factores externos del contexto o entorno.

Marco teórico

Según los objetivos de la presente investigación, se abordará teorías referentes a Emprendimiento, y directamente factores claves de éxito empresarial que se dividen en internos y externos y contempla información tanto del emprendedor como del emprendimiento, tal como se detalla a continuación.

Emprendimiento

Desde sus orígenes, el hombre ha buscado la forma de subsistir y basado en su pensamientos, ideas y creatividad, logró descubrir herramientas y desarrollar habilidades para satisfacer sus necesidades; así mismo descubrió que podía satisfacer las de quienes se encontraban en su entorno, de esta forma no solo aportó a la mejora de su

calidad de vida sino, que también intercambió conocimiento y se lucró de ello.

Anteriormente, solo se consideraban comerciantes y/o empresarios, a quienes desarrollaban una actividad comercial de bienes y/o servicios siempre y cuando se encontraran formalizadas, sin embargo, hoy día existen cantidades de negocios que no se encuentran formalizados, pero inician una actividad económica, que muchas veces termina siendo una fuente de ingresos rentables que posteriormente es legalizada ante las entidades competentes y se convierten en generadoras de empleo.

Con el tiempo el concepto de emprendimiento y de emprendedor, han presentado diferentes definiciones que han ido cambiando de acuerdo a las variaciones sociales y culturales, y para ello autores han realizado un estudio juicioso y completo sobre el origen del emprendimiento, desde su etimología, hasta los conceptos que se utilizan en la actualidad.

Montoya et al. (2019), sostienen que el término emprendimiento no nació desde el punto de vista de la iniciativa de creación de empresa, sino que este partió de las mismas organizaciones ya constituidas y estaba sujeto a la generación de innovación dentro de las mismas o a la ampliación de sus capacidades productivas. Es así como advierten que en Francia se inició hablando de intraemprendedor para designar al empleado que innovaba en productos o procesos al interior de una empresa. De esta forma, sostienen que Taylor fue un gran intraemprendedor.

Por su parte, Pierre (2005) reconoce que la definición de emprendimiento se ha situado en diferentes enfoques, donde la innovación

también se hace presente. Así lo considera al retomar los apuntes conceptuales de tres autores para contextualizar el emprendimiento:

Para Burrows (1986), el emprendimiento constituye fundamentalmente “un proceso innovador [...]” que excluye las imitaciones de empresas o las simples adquisiciones, como aquéllas realizadas por los gerentes. Venkataraman (1997) también entiende el emprendimiento como “una nueva producción de bienes o servicios que responden a una oportunidad, con todas sus consecuencias”, o aun como “nuevas iniciativas de negocios inicialmente concebidas y en seguida desarrolladas para atender el mercado”. L’OCDE (2003) completa estas definiciones, cuando afirma que “el emprendimiento es una manera de ver las cosas y un proceso para crear y desarrollar actividades económicas con base en el riesgo, la creatividad y la innovación, al gestionar una organización nueva o una ya existente”(Pierre, 2005, p. 12).

Para medir el nivel de éxito empresarial se aplican diferentes análisis y formas alternativas de evaluación, pero desde la dirección organizacional, hay una vinculación significativa entre el éxito de las empresas y el de eficacia. “Una de las razones que justifican el estudio de la eficacia se deriva de la necesidad que la organización tiene de identificar criterios que le permitan juzgar y evaluar el éxito organizativo” (García et al. 2016, p. 188).

Factores de éxito empresarial

Miralles (2013) reconocen que los factores de éxito empresarial son aquellas acciones organizacionales que influyen en dicho éxito y ex-

pone los recursos humanos, estrategia, diseño organizativo y entorno, como parte de ellas. Sin embargo, Moreira et al. (2018), declaran que en relación a los factores de éxito de emprendimientos “existe cierta subjetividad, ya que no se encuentra una identificación universal o generalizable, si no que se encuadra dentro de cada contexto o realidad específica” (p.7). Por ello, en relación a su clasificación, Moreira et al. (2018), al igual que Franco y Urbano (2010); Reina et al. (2018); Cordero et al. (2011) y Cervantes (2011), reconocen que los factores que determina el éxito empresarial pueden ser internos, los cuales se relacionan con características propias de la empresa y factores externos los cuales se identifican los que se relacionan con el entorno en el que las empresas interactúan.

A parte de estos factores, Reina et al. (2018) reconocen los factores del emprendedor como factores de éxito, los cuales se pueden clasificar también como factores internos por hacer parte de la gestión empresarial.

Factores internos

Reina, et al. (2018) exponen que los factores internos son tres: tamaño, crecimiento y endeudamiento. Con respecto al primero, consideran que el tamaño de la empresa debe ser aquel que cubra la demanda en el momento de su apertura, y que poco a poco haga las respectivas inversiones para cubrir la demanda futura. El crecimiento, justifican que a un alto volumen de operaciones le garantizan no solo una mejor posición en el mercado sino que contribuye a su sostenibilidad, en cuanto al endeudamiento, reconocen que los emprendedores se en-

frentan a las dificultades de acceder a créditos en el sector financiero, así mismo, se ven enfrentados a recursos ilimitados para ser asignado como capital de trabajo, lo que influye notablemente en las tasas de fracaso de las empresas y además son un obstáculo para mejorar su tamaño.

En cuanto a los factores del emprendedor se distinguen tres: edad, experiencia y formación. Define que el rango de edad 18-25 y 36-45 años presenta mejores resultados de éxito, pero la inexperiencia puede llevar al fracaso porque la toma de decisiones puede realizarse equívocamente en cuanto a capacidad para pasivos, crecimiento y recuperación de la inversión.

Por ello, el grado de formación incide como factor de éxito, porque contribuye a la productividad (Reina et al., 2018).

Messina y Hochstaing (2015) indican que una de los factores que permiten anticipar el éxito de un emprendimiento es contar con financiamiento y que la situación del emprendedor, antes de iniciar el emprendimiento, haya sido trabajador independiente. Mientras que Castro et al. (2017) identificaron que las pymes con éxito definieron la inversión en publicidad como un factor esencial para posicionarse en el mercado. El tema de la publicidad también un factor identificado por Gennero y Liseras (2004), además de otros que tienen que ver con el planeamiento y la gestión del emprendimiento. Por su parte, Cervantes (2011) nombra los factores internos como "elementos internos y personales de los microempresarios exitosos" (p.61) y distingue cualidades de los emprendedores dentro de esta categoría, los

cuales están asociados a valores (compromiso, honestidad, respeto, responsabilidad) o actitudes (positivismo, liderazgo, visión de futuro).

Los otros autores que explícitamente reconocen los factores de éxito como internos y externos son Franco y Urbano (2010). Identifican los recursos como factores internos, denominándolos recursos tangibles, intangibles y humanos, además un cuarto factor que denomina capacidades organizativas.

Los factores internos influyen en el dinamismo de las empresas, determinado principalmente que la reputación y prestigio de la empresa, así como el conocimiento, habilidades, destrezas y características personales del equipo fundador o de los empleados, activos fijos y financieros, el nivel de formación empresarial, posicionamiento de marca, experiencia en la industria, uso de tecnologías entre otros, son los que potencialmente son reconocidos por el sector empresarial (Franco y Urbano, 2019).

Factores externos o del entorno

Inicialmente, se puede identificar que la literatura expone cuatro factores externos o relacionados con el entorno: crecimiento económico, crecimiento del sector, localización geográfica y aglomeración. Si el emprendimiento está dentro de un sector que decrece, este se convierte en un factor de riesgo para el fracaso. El factor geográfico hace referencia al riesgo de fracaso al que se exponen los emprendimientos cuando están en zonas donde se observa una densidad empresarial con mayores niveles de competitividad. Mientras que la aglomeración responde a la cantidad de habitantes dentro de una zona, siendo un

factor de éxito si el emprendimiento se realiza donde haya diversidad de usuarios (Reina et al., 2018)

Franco y Urbano (2010) identifican cuatro factores externos y los clasifican, un primer grupo como normas, políticas, legales y económicos, y otros tres factores llamados industria, influencia de la comunidad y medidas de apoyo. Cervantes (2011) también realiza un listado en los que incluye como factores externos a parte del mercado, a los stakeholders (clientes, proveedores, gobierno, competencia) y entidades como la Cámara de Comercio y el sistema financiero, pero también la visión del futuro, poder adquisitivo y buscar oportunidades.

El apoyo de amigos, familia y comunidad, son también catalogados como factores externos que afectan el dinamismo de las empresas, al igual que las medidas de apoyo a las que pueden acceder, la situación del sector en el que se encuentran, el acceso a la financiación, las políticas gubernamentales o la legislación sobre desarrollo empresarial (Franco y Urbano, 2019).

En la tabla 2 se presenta un resumen de los factores de éxito que diferentes autores han asociado a los emprendimientos.

Tabla 2. Factores de éxito internos y externos

Autor/es	Factores de éxito internos	Factores de éxito externos
<p>Franco y Urbano (2010)</p>	<p>Recursos tangibles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activos físicos - Activos financieros - Tecnologías <p>Recursos intangibles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reputación y prestigio de la empresa - Patentes y marcas comerciales <p>Recursos humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo de trabajo - Empresario y su equipo fundador <p>Capacidades organizativas</p> <ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo con las áreas funcionales de la empresa 	<p>Normas políticas, legales y económicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regulaciones - Leyes - Decretos <p>Industria</p> <ul style="list-style-type: none"> - Características del sector industrial - Cultura <p>Influencia de comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Influencia de familiares y amigos en la creación y en el desempeño de la empresa <p>Medidas de apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legislación sobre desarrollo empresarial.
<p>Cervantes (2011)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elementos internos o personales de los microempresarios: compromiso, confianza, iniciativa, positivismo, libertad, autonomía, deseo de superación, honestidad, respeto, responsabilidad, don de servicio, liderazgo, sentido común, visión del futuro. - Factores de gestión: planeación, organización, dirección, control, productividad, ética, excelencia, contabilidad, comunicación y motivación a los demás. 	<p>Elementos externos o del entorno: mercado, clientes, competencia, gobierno, proveedores, Cámara de Comercio, sistema financiero, visión del futuro, poder adquisitivo y buscar oportunidades.</p>

<p>Cordero (2011)</p>	<p>Aspectos personales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Educación - Motivación - Conductas emprendedoras <p>Condiciones del entorno</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia - Financiamiento - Entorno legal - Condiciones de mercado - Entorno económico - Educación 	<p>Condiciones del entorno</p> <ul style="list-style-type: none"> - Financiamiento - Entorno legal - Condiciones del mercado - Entorno económico - Educación
<p>Messina y Hochstain (2015)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con financiamiento - Antes el emprendedor sea trabajador independiente 	
<p>Cajigas, Haro y Ramírez (2017).</p> <p>De acuerdo con los parámetros del Fondo Emprender</p>	<p>Asociados al emprendedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Género <p>Asociados a la empresa;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Financiación - Ventas reales - Empleos - Ejecución presupuestal - Gestión de ventas - Gestión del empleo - Gestión presupuestal 	<p>Asociados a la actividad económica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agricultura, ganadería, caza, selvicultura y pesca - Comercio - Manufactura - Servicios - Extracción <p>Asociados a la zona geográfica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cundinamarca - Antioquia - Valle del Cauca - Huila - Otra zonal)
<p>Gennero y Liseras (2004)</p>	<p>Relacionados con el inicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivacionales - Recursos - Planeación y gestión 	<p>Entorno: cultura empresarial</p>

<p>Moreira, Bajaña, Pico, Guerrero y Villaruel (2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo de administración - Actividades de marketing - Gestión del talento humano - Características de los individuos 	<ul style="list-style-type: none"> - Situación financiera - Condiciones económicas - Competencia - Regulación tecnológica - Situación política - Mercado Laboral
<p>Reina, Sepúlveda, González (2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tamaño - Crecimiento - Endeudamiento. <p>Factores del emprendedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edad - Experiencia - Formación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento económico - Crecimiento del sector - Localización geográfica - Aglomeración.
<p>Franco y Urbano (2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reputación y prestigio. - Conocimiento, habilidades y destrezas. - Características personales del equipo fundador. - Activos financieros - Activos fijos 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo y aceptación de la comunidad - Apoyo de la familia - Apoyo de los amigos. - Situación y características del sector

Autor/es	Factores de éxito internos	Factores de éxito externos
	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento, habilidades y destrezas de los empleados. - Características personales de los empleados. - Mejor nivel de formación empresarial. - Posicionamiento de marca. - Experiencia previa del empresario en la industria. - Uso de tecnologías. - Posesión de patentes. - Participación en redes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a la financiación - Medidas de apoyo - Legislación sobre desarrollo empresarial - Globalización de la economía - Políticas gubernamentales.

Nota. se realiza una clasificación de los factores internos y externos que diferentes autores han propuesto influyen en el éxito de un emprendimiento.

Fuente: elaboración propia

Caracterización de Emprendimientos ganadores del Programa Alianzas para la Innovación de la ciudad de Palmira, durante los años 2015 a 2020

A través de solicitud de la Coordinación de la Maestría en Administración de la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Palmira, la Cámara de Comercio como aliado estratégico y en el marco del convenio interinstitucional con la UPB brindó la información requerida facilitando la base de datos con el nombre de emprendimientos que han sido ganadores en las diferentes versiones del programa Alianzas para la Innovación (2015-2020).

La lista ofrece el nombre de 20 empresas a las cuales en un primer acercamiento a través de línea telefónica se hace contacto para reconocer su interés y voluntad para participar en el estudio, así mismo, para definir que cumplan con el criterio de inclusión de estar constituidas hace cinco años o más.

Se logra la participación del 50% de las empresas a quienes se les envía la encuesta validada por expertos "Factores claves de éxito de emprendimientos con potencial innovador en Palmira". Para mantener la confidencialidad de los emprendimientos se asigna un código a cada una para facilitar la presentación de los resultados.

De acuerdo con la tabla 4, se observa que la mayoría de los encuestados son del área administrativa (50.0%), tienen el cargo de gerente (40,0%), son del género femenino (60.0%) y su estado civil es casado o unión libre (70.0%).

Tabla 4. Aspectos sociodemográficos

Código	Área en la que se desempeña	Cargo	Género	Estado civil de emprendedor
01	Administrativa	Gerente	Femenino	Soltero
02	Área Administrativa y Financiera	Administrativo y Financiero	Masculino	Casado o unión libre
03	Gerencia	Directora	Masculino	Casado o unión libre
04	Mercadeo	Asistente mercadeo	Femenino	Soltero
05	Producción y Comercialización de Alimentos para animales (Ganadería)	Administradora	Femenino	Casado o unión libre
06	Marketing	Líder CRM	Femenino	Casado o unión libre
07	Consultoría en Ingeniería Sanitaria y Ambiental	Gerente	Masculino	Casado o unión libre
08	Gerencia	Gerente General	Femenino	Casado o unión libre
09	Comercial	Director Comercial	Femenino	Soltero
10	Administrativa	Gerente	Masculino	Casado o unión libre

Nota. Datos tomados de los resultados del SSPS V.21

Existen además unos aspectos generales de la empresa que son importante identificar para reconocer aún más las características de los emprendimientos que participaron en el estudio. Se distingue así en la tabla 5 que la empresa con mayor antigüedad fue constituida hace 40 años (1980), mientras que las más recientes son dos que tienen 5 años y fueron creadas en el 2015.

Un 90,0% solo tienen un establecimiento, 70% tiene hasta 10 trabajadores, 50% se clasifican como micro, 40% pequeña y 10% mediana.

Se resalta de los resultados que la única empresa que cuenta con dos

establecimientos de comercio tiene el mayor número de trabajadores (40) y según su tamaño se clasifica como pequeña empresa.

Otros aspectos generales que caracterizan los emprendimientos son que un 70% pertenecen al sector de servicios, 90% se constituyeron como sociedades por acciones simplificadas S.A.S. y el total de los emprendimientos son del tipo de empresa privada.

Tabla 5. Aspectos generales de la empresa.

Código	Creación	Antigüedad (años)	# Sucursales	# Trabajadores	Tamaño	Sector	Constitución legal
01	2011	9	1	11	Pequeña	Manufac-tura	S.A.S
02	2007	13	1	7	Micro	Servicios	S.A.
03	1994	26	1	1	Micro	Agro industrial	E.U
04	1980	40	1	10	Mediana	Agropec-uario	S.A.S
05	2006	14	1	10	Pequeña	Servicios	S.A.S
06	2014	6	1	8	Micro	Servicios	S.A.S
07	2015	5	1	4	Micro	Servicios	S.A.S
08	2006	14	1	5	Pequeña	Servicios	S.A.S
09	2013	7	1	17	Micro	Servicios	S.A.S
10	2015	5	2	40	Pequeña	Servicios	S.A.S

Nota. Datos tomados de los resultados del SSPS V.21

Factores de éxito de Emprendimientos ganadores del Programa Alianzas para la Innovación de la ciudad de Palmira, durante los años 2015 a 2020

Una vez identificados los aspectos sociodemográficos y generales de los emprendedores y las empresas, se presenta a continuación los resultados de los factores de éxito a nivel interno o personal y externo

o del contexto de los emprendimientos con potencial innovador que participaron en la encuesta.

Factores Internos

Los resultados se presentan teniendo en cuenta cuatro aspectos: los internos del emprendedor, personales, conductas emprendedoras y factores internos del emprendimiento.

Aspectos internos del emprendedor

Se puede observar, que un 40% inició su emprendimiento en el rango de edad de 36 a 40 años, el 30% con más de 41 años y el 30% restante con menos de 30 años.

Se observa que una característica especial de los emprendedores es su nivel de formación al momento de emprender. Al analizar la información se detalla que todos tienen niveles de educación superior. Un 50% en postgrado, un 30% título universitario y un 20% técnica o superior incompleta.

Se distingue que la mayor parte de los emprendimientos se llevaron a cabo por la experiencia previa al inicio del negocio con un 80%. Se evidencia además que un 20% declara que no tenía experiencia previa.

Un 80% obtuvo la experiencia como empleado de otra empresa, mientras que un 20% afirman que la tenían por la creación de otras empresas.

Una característica importante que distingue los emprendimientos lo constituye el tipo de financiamiento para iniciar el negocio. Se puede verificar que la mitad se lleva a través de capital propio, seguido por

un 20% de aquellos que recurren a la financiación a través del apoyo familiar. Sólo un 10% de los emprendedores acudió a las instituciones financieras o inversionistas independientes, respectivamente. Este mismo porcentaje lo constituyen los que además del capital propio, también obtuvieron apoyo del Fondo Emprender. Este fondo se creó hace 18 años como un plan semilla mediante la Ley 789 de 2002.

Dos puntos se constituyen en los principales planes a corto plazo por parte de los emprendedores. El gráfico 8 precisa que las estrategias del plan incluye en un 50% expandir el mercado y el otro 50% diversificar productos y servicios.

Por último, los emprendedores reconocieron tener un aspecto innovador al emprender, pero estos se caracterizan por ser variados. Se listan a continuación en la tabla 6.

Tabla 6. *Aspecto innovador al emprender.*

Código	Innovación al emprender
1	Compromiso con la salud y el medio ambiente.
2	Desarrollo de Productos y servicios que no existían en el mercado.
3	Identificar la inconformidad e insatisfacción del cliente con el servicio que le estaban prestando para luego satisfacerlo.
4	Integralidad de la cadena logística en zona franca.
5	Integrar servicios bajo una sola empresa y un solo contacto.
6	Investigación y Desarrollo de productos.
7	Método de intervención en salud que combina el Pilates, el yoga y el entrenamiento funcional.
8	No lo considero innovador, simplemente que de verdad si practicamos la excelencia del servicio.
9	Somos la Primera Academia de Baile que se fundó en Palmira.
10	Valores agregados y asesoría integral en ingeniería y jurídico-ambiental.

Nota. Datos tomados de los resultados del SSPS V.21

Aspectos personales.

Se indica que la principal motivación que tuvieron para emprender fue tener una oportunidad de negocio y además ejercer su profesión/vocación. Cada uno de estos factores fue valorado por un 60% de los emprendedores como de alta influencia en su motivación para emprender. Las que consideran no tuvieron ninguna influencia para emprender son desempleo, seguida por ser una tradición familiar, con un 50% y 40% respectivamente.

Conductas emprendedoras

Es evidente que la persistencia y el cumplimiento, son las conductas emprendedoras que consideran todos los emprendedores tuvieron alta influencia en su éxito empresarial. Le sigue con un 90% la autoconfianza y el control interno y con un 80% exigir eficiencia y calidad. Se reconoce además que un 40% y 30% respectivamente, perciben que la búsqueda de información y la persuasión de redes de apoyo son de poca influencia.

Factores internos del emprendimiento

Un 90% de los emprendedores considera que incorporar nuevos productos o servicios tuvo una alta influencia en su éxito empresarial. Le sigue con un 80% realizar un plan de negocio al iniciar su emprendimiento. Y un 70% cada uno, manifiesta que contribuyó analizar los gustos, características o preferencias de los clientes y tomar decisiones de acuerdo al análisis financiero o información contable. El factor que no tuvo influencia con asociarse con competidores para abaratar costos, pues un 60% lo evaluó como de poca influencia y un 20% ninguna influencia.

Factores Externos o del contexto

Se presenta la disponibilidad de recurso humano capacitado como un factor externo que un 70% de los emprendedores consideró como de alta influencia para el éxito empresarial. De igual forma, un 70% afirma que el apoyo de la comunidad a su emprendimiento es un factor con mediana influencia en su éxito empresarial. Se destaca además las condiciones del mercado, el cual es valorado por los emprendedores con un 50% en alta influencia y un 50% con mediana influencia.

Por último, se indagó a los emprendedores que indicaran otros factores que consideraran influyen en el éxito de su emprendimiento, encontrando factores asociados a valores, finanzas, ideologías, de gestión, entre otros que se indican literalmente en la tabla 7.

Tabla 7. *Otros factores que influyen en el éxito del emprendimiento.*

Código	Factores
1	-
2	-
3	-
4	Ambición, pasión por lo que hacemos, dedicación o capacidad de trabajo (los primeros años trabajábamos 24/7).
5	Buen manejo financiero, austeridad y respeto entre los socios.
6	FE en Dios - Familia - Liderazgo con amor.
7	Todo hacerlo bajo la dirección de Dios, Paciencia y Compromiso.
8	Calidad, Cumplimiento, Precio.
9	1. Innovación 2. Relación con los clientes 3. Resiliencia.
10	Compromiso del talento humano, Asesoría técnica especializada y servicio post venta.

Nota. Datos tomados de acuerdo a los resultados del SSPS V.21

Estos factores no habían sido contemplados en la encuesta. Demostrando que los valores que posea el emprendedor son un factor que influye en el éxito. Aunque se reconoce que la encuesta habla de persistencia y en este punto puede correlacionarse valores como la pasión, dedicación, paciencia y compromiso. Otro punto importante identificado es el tema de los clientes, los cuales se contemplan cuando se habla de servicios postventa, calidad, cumplimiento, relación con los clientes e innovación.

Discusión: Propuesta de valor frente a los factores internos y externos en los emprendimientos

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación, incluyendo los aspectos de revisión bibliográfica y documental, se observa que las iniciativas de fomento a una cultura emprendedora debe no solo centrar los esfuerzos a lograr que las personas identifiquen oportunidades y gestionen recursos para materializarlas en una propuesta de negocio que sea innovadora y se adapte al mercado, sino que debe implementar una formación en valores que los emprendedores exitosos han identificado como clave para el logro de objetivos a largo plazo.

Los valores que deben exteriorizar los emprendedores son la persistencia y el cumplimiento. En especial si se reconoce que un proyecto emprendedor debe pasar por diferentes etapas en las cuales hay un sinnúmero de obstáculos que deben soslayarse antes de llegar a la consolidación de la empresa o velocidad de crucero como le llama Pierre (2005) a la última etapa.

En este sentido, ya la motivación no es el único eslabón para que un emprendimiento sea exitoso. Este solo es una pieza del engranaje que implica un proceso que requiere aproximadamente 5 años para su fortalecimiento. Durante este periodo confluyen tanto factores internos como externos que condicionan el éxito del emprendimiento. Una vez despertada la motivación, se requiere que el emprendedor comprenda el proceso en sí, recursos, aspectos legales, gestión y otros factores que no pueden tratarse aisladamente.

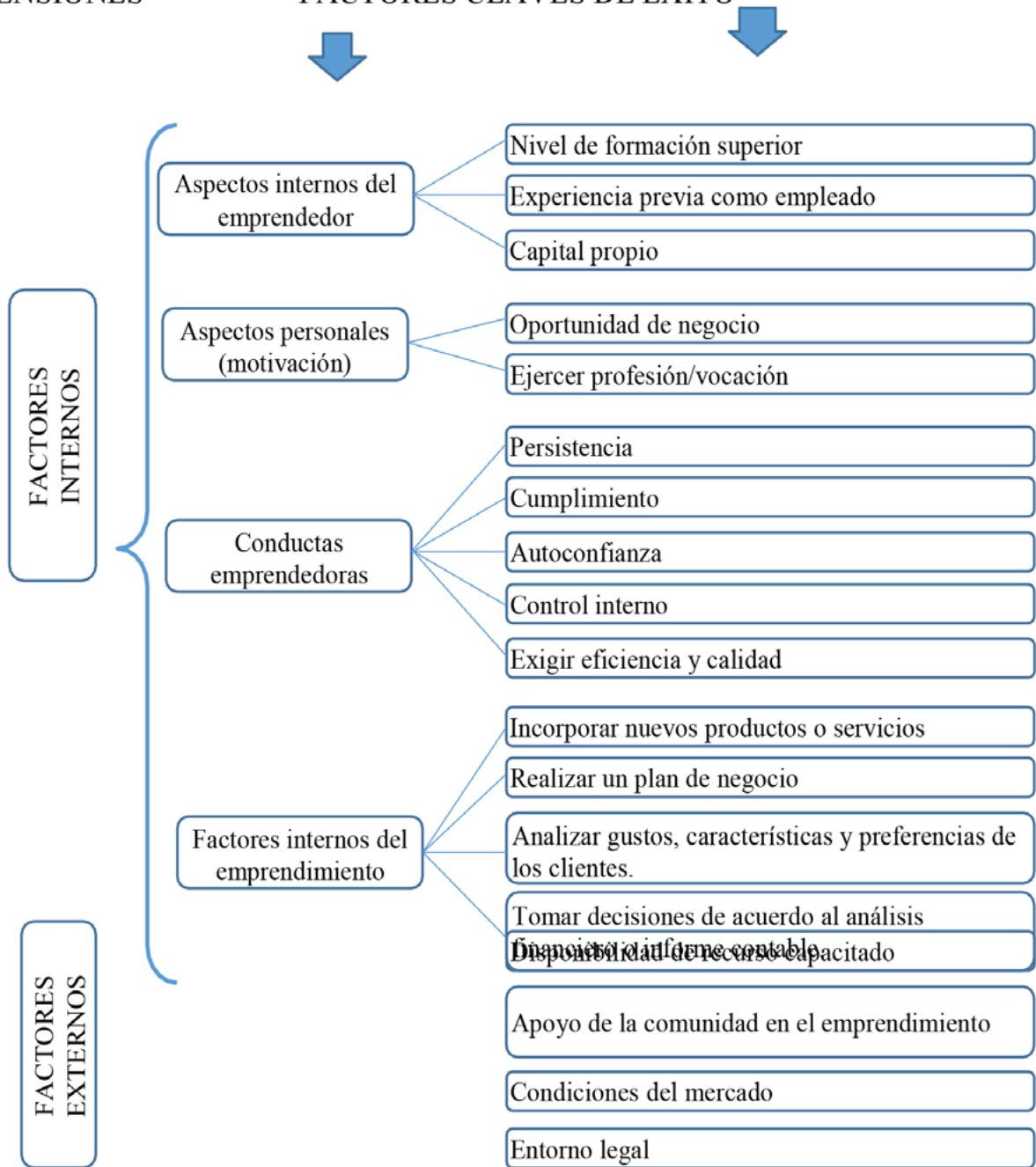
Es así como al analizar los factores internos y externos claves para el éxito de emprendimientos con potencial innovador se deben tener en cuenta una serie de condiciones que el emprendedor debe ostentar como parte de su personalidad y formación. Aspectos que pueden auto fortalecerse o ser potenciadas por una entidad o institución que hace parte como factor externo para apoyar y coadyuvar en el éxito de un emprendimiento, pero que, en definitiva, depende mucho de las potencialidades del emprendedor para alcanzar las metas.

A continuación, en la figura 5 se presenta la propuesta de valor para el éxito de un emprendimiento teniendo en cuenta las dimensiones y factores claves de éxito que se analizaron tanto en el marco teórico como en los resultados de la investigación.

Figura 2. Propuesta de valor para el éxito de un emprendimiento.

DIMENSIONES

FACTORES CLAVES DE ÉXITO



Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Los emprendimientos ganadores del programa Alianzas para la Innovación de la ciudad de Palmira, durante los años 2015 a 2020, se caracterizan por ser en su mayoría liderados por emprendedores del género femenino, con un amplio rango de creación entre 5 y 40 años, cuentan con un solo establecimiento de comercio, el rango de trabajadores es de 1 a 40, se clasifican como Pymes, están especialmente en el sector de servicios y se constituyen legalmente como Sociedades por Acciones Simplificadas o S.A.S.

Los factores de éxito del emprendedor son tener un nivel de formación mínimo de técnico superior incompleta, contar con experiencia previa al inicio del negocio, adquirir la experiencia como empleado, financiación con capital propio, tener como plan prioritario diversificar productos o servicios y expandir el mercado.

Los factores de éxito internos relacionados con aspectos personales o motivación para emprender son oportunidad de negocio y ejercer profesión/vocación.

Los valores de persistencia y cumplimiento son los principales factores claves de éxito de emprendimientos que hacen parte de la dimensión de conductas emprendedoras. La persistencia también había sido identificada por Delgado y Amón (2011) como un factor de éxito y como dedicación y esfuerzo por Martínez, Padilla y Suárez (2019).

En los factores internos del emprendimiento, la incorporación de nuevos productos o servicios es el factor clave de éxito para un emprendimiento.

En cuanto a los factores externos, resalta como clave, la disponibilidad de recurso humano capacitado.

Recomendaciones

Se recomienda que se aplique el instrumento de recolección de información abarcando una población mayor de emprendimientos. Pues la investigación al ser un estudio de caso, los resultados no pueden generalizarse.

Las instancias gubernamentales y los representantes de los ecosistemas de emprendimiento e innovación deben tener en cuenta este tipo de investigaciones, pues los aportes realizados desde la academia se constituyen en una fuente valiosa para comprender el contexto en el cual se desenvuelven los emprendedores, dejando así una información de fuente primaria que puede ser analizada para futura toma de decisiones en los programas que buscan fortalecer el emprendimiento.

Fomentar la articulación entre la academia, el sector empresarial y el Estado para facilitar el avance en temas de identificar variables, factores o condiciones que aportan al emprendimiento.

Se recomienda a futuros investigadores que al realizar un análisis de los factores internos contemplen la participación de cuatro dimensiones: factores del emprendedor, aspectos personales, conductas emprendedoras y factores del emprendimiento.

Por último, se destaca que los factores claves de éxito de emprendimientos ganadores del programa Alianzas para la Innovación de la ciudad de Palmira, durante los años 2015 a 2020 se interrelacionan

y para obtener resultados eficientes se recomienda definir acciones que contemplen la intervención del conjunto de factores internos y externos que se presentan en la presente investigación.

Referencias

- Alvarado, E., Ortiz, J., y Morales, D. (2018). Factores que influyen en el emprendimiento de un micronegocio familiar en México. *Revista de Economía del Rosario*, 21(1), 153-180.
- Angulo Arboleda, A. C. (2018). *Determinantes de la supervivencia empresarial en el municipio de Palmira 2012-2018*. Universidad del Valle. Recuperado a partir de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/12265/1/0582464-3340-E.pdf>
- Buitrago, J. (2014). Emprendimiento en Colombia. *Administración y Desarrollo*, 43(59), 7.
- Cajigas, M., Haro, M., y Ramírez, E. (2017). El estado colombiano y el emprendimiento empresarial. *Criterio Libre*, 15(26), 105-130.
- Castro, A., Hoyos, A., Londoño, M., y Mercado, L. (2017). Estudio de marketing para medir laviabilidad comercial de una agencia publicitaria enfocada a Pymes en Palmira-Valle del Cauca. *AGLA-LA*, 8(1), 1-19.
- Cervantes, M. (2011). *Factores claves de éxito en microempresas del municipio de Palmira Valle del Cauca con más de cinco años de creación*. Universidad Nacional de Colombia.
- Cordero, J., Astudillo, S., Carpio, X., Delgado, J., y Amón, O. (2011). Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca, Ecuador. *MASKANA*, 2(2), 27-37.

Díaz, S., Mendoza, V., y Porras, C. (2011). Una guía para la elaboración de estudios de caso.

Razón y Palabra, (75), 7-25.

Franco, M., y Urbano, D. (2010). El éxito de las pymes en Colombia: un estudio en el sector salud. *Estudios Gerenciales*, 26(114), 77-97.

Franco, M., y Urbano, D. (2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 81-91.

García, J., Tenorio, R., y Pérez, J. (2016). El éxito empresarial. Sus niveles de análisis y formas alternativas para su evaluación. *D-0*, (18), 188-197.

Gennero, A., y Liseras, N. (2004). Supervivencia y desempeño de nuevas firmas. En *El proceso de creación de empresas. Factores determinantes y diferencias espaciales* (pp. 197-221).

Argentina: Universidad Nacional de Mar de Plata.

Giraldo, E., Galvis, A., Rentería, J., y Quinterio, I. (2017). Capacidades de Innovación Empresarial en las Mipymes vinculadas al Programa Alianzas para la innovación de la Cámara de Comercio de Palmira – Valle del Cauca. Palmira, Valle del Cauca: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado a partir de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/69360>

Martínez, I., Padilla, T., y Suárez, M. (2019). Aplicación de la metodología Delphi a la identificación de factores de éxito en el emprendimiento. *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 129-146.

- Messina, M., y Hochsztain, E. (2015). *Factores de éxito de un emprendimiento. Un estudio exploratorio con base en Técnicas de Data Mining. TEC Empresarial*, 9(1), 31-40.
- Miralles, M. (2013). *Factores que influyen en el éxito empresarial: recursos humanos, diseño organizativo y entorno*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Montoya, J., Chica, M., y Caballero, M. (2019). Ser empresario y emprendedor: factores humanos claves que inciden en el éxito o fracaso de pequeñas empresas de Palmira, 2019. *Criterio Libre Jurídico*, 16(2), 1-12.
- Moreira, M., Bajaña, I., Pico, B., Guerrero, G., y Villarroel, J. (2018). Factores que influyen en el emprendimiento y su incidencia en el desarrollo económico del Ecuador. *Revista Ciencias Sociales y Económicas UTEQ*, 2(1), 1-22.
- Parra, M., Rubio, G., y López, L. (2017). Factores distintivos de emprendimiento que propiciaron el éxito: casos de estudio en empresarios de Ibagué, Tolima. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (43), 89-127.
- Pierre, J. (2005). *Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Reina, W., Sepúlveda, C., y González, G. (2018). Análisis semiparamétrico de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 26(1), 163-180.

- Romero, F., Melgarejo, Z., y Vera, M. (2015). Fracaso empresarial de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 29-41.
- Rueda, G. (2019). Análisis de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos en la zona de planificación 7 – Sur del Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 4(5), 370-397.
- Varela, R., Pereira, F., Moreno, J., Osorio, F., Soler, J., y Gómez, E. (2020). *Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia*. Santiago de Cali: Editorial Universidad ICESI.