

Diagnóstico de emprendedores en una zona de post-acuerdo: (Putumayo) en Colombia

Diagnosis Of Entrepreneurs In Post-Conflict Zones: Putumayo, Colombia

Jesús Alexis Barón Chivará¹ y Sandra Patricia Cote Daza²

Copyright: © 2019

Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo.
Esta revista proporciona acceso abierto a todos sus contenidos
bajo los términos de la [licencia creative commons](#) Atribución–
NoComercial–SinDerivar 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Tipo de artículo: artículo resultado de investigación

Recibido: junio de 2019

Revisado: agosto de 2019

Aceptado: agosto de 2019

Autores

¹ Magíster en Dirección y Administración de Empresas, docente Fundación Universitaria Los Libertadores. Experiencia en los programas de administración de empresas, emprendimiento y administración turística y hotelera. Gestor de proyectos de emprendimiento e investigación en el campo turístico y empresarial con enfoque Innovador y social.

ORCID [0000-0003-3163-8210](#)

Contacto: jabaronc01@libertadores.edu.co

² Magíster en Tecnología e Higiene de los Alimentos. Docente Fundación Universitaria Los Libertadores. Experiencia en gerencia de producción de alimentos en cadenas de restaurantes de comida rápida y comida internacional, en el sector avícola y en empresas de la industria hortifrutícola. Actualmente asesora de empresas de servicios de alimentación y producción y es docente Universitaria en programas de Administración Turística y Hotelera e Ingeniería de Alimentos de diversas asignaturas con participación y liderazgo de proyectos universitarios de investigación y extensión.

ORCID [0000-0002-3910-8081](#)

Contacto: spcoted@libertadores.edu.co

Cómo citar:

Barón Chivará, J., y Cote Daza, S. (2019). Diagnóstico de emprendedores en una zona de post-acuerdo: (Putumayo) en Colombia. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*. 6(2). 133-145 DOI [10.21500/23825014.4162](#)



Resumen

A partir de la participación en la Tercera Macrorrueda para la Reconciliación en el Putumayo (departamento de Colombia) se identificaron diversas necesidades de las regiones en las áreas de producción, manejo de la contabilidad, desarrollo de marca, estrategias de mercadeo y fidelización de los clientes, entre otras, las cuales se presentan debido a condiciones como las largas distancias hasta las ciudades principales, dificultad de acceso a capacitaciones, o pocas oportunidades para mejorar el desarrollo de actividades en conjunto con entes gubernamentales, etcétera, lo que dificulta el desarrollo de las labores de los emprendedores. Teniendo en cuenta estos elementos, desde octubre del año 2018 hasta mayo de 2019, se planteó la iniciativa de interrelación entre la academia y los emprendedores de una región emergente acompañando y asesorando a las empresas. Para el desarrollo de la investigación se implementó la metodología investigación-acción en la cual se identificó la problemática y se elaboró un plan de trabajo para el fortalecimiento de los emprendedores. Inicialmente se evaluó el estado de las habilidades blandas de estos y se caracterizaron los emprendimientos. Los resultados se obtuvieron a partir de visitas al departamento de Putumayo y la aplicación de estos instrumentos.

Palabras clave: habilidades blandas, caracterización de los emprendimientos, fortalecimiento de emprendedores, proyectos de aula.

Abstract

Through the participation in the Third Macro Conference for Reconciliation in Putumayo (Department of Colombia), a series of regional needs have been identified in the areas of production, accounting, brand development, marketing, and customer loyalty. These needs arise from different conditions such as the long distances to the main cities, difficult access to training, few opportunities to work along with government agencies in improving the development of activities, among others, that end up hinder the efforts and work of the entrepreneurs. In light of these factors, it was developed from October 2018 to May 2019, an advisory initiative to link entrepreneurs and academicist with companies of emerging regions that needed assistance and counseling. This research was developed following the principles of the Action Research methodology, identifying the problem in order to devise a work plan to strengthen the entrepreneurs. Firstly, the status of the entrepreneurs' soft skills was examined, and then their enterprises characterized. The results were obtained from visits to the department of Putumayo and the application of these two instruments.

Keywords: entrepreneur, skills, small enterprise, professional advice.

Introducción

El emprendimiento es fundamental para el desarrollo de la nación, por esta razón las políticas gubernamentales están orientadas al fortalecimiento de proyectos productivos y sociales encaminadas a la transformación de la comunidad, sin embargo en Colombia los emprendedores se enfrentan a diversas problemáticas económicas y financieras en las que se destacan: liquidez, ya que no cuentan con la capacidad de responder por sus obligaciones en el corto plazo; desorden de la empresa para generar efectivo o mal manejo del flujo de caja; y escaso acceso a créditos bancarios por no tener trayectoria en el mercado ni activos suficientes para respaldar las obligaciones, a su vez existen múltiples inconvenientes que presentan estas iniciativas por falta de apoyo específico en áreas como mercadeo, publicidad, producción, administración, entre otras.

La presente investigación surge como una respuesta a las diferentes necesidades de las regiones, las cuales se muestran por condiciones como largas distancias de las ciudades principales, dificultad de acceso a capacitaciones, oportunidades de mejora para el desarrollo de actividades en conjunto con entes gubernamentales, dificultad para la obtención de maquinaria, empaques, aditivos, entre otros, los cuales hacen que las actividades de los emprendedores tengan un mayor grado de complejidad. Estas dificultades fueron identificadas en la participación en la Tercera Macrorrueda para la Reconciliación en el Putumayo (Colombia) durante el año 2018. A su vez gran parte de los emprendimientos están fuertemente ligados con el desarrollo del turismo, por ejemplo la implementación de hostales, hoteles, desarrollo de paquetes turísticos y otros temas relacionados con la gastronomía. Estos se encuentran cobijados en los beneficios del proceso de paz colombiano, sustentado en el crecimiento del sector

turístico ya que por ejemplo los visitantes extranjeros pasan de 2,8 a 4,2 millones del año 2014 al 2018 (MinCit, 2019) presentando un crecimiento del 150%.

Por esta razón se planteó la presente investigación con el fin de establecer iniciativas que permitan interrelacionar a los emprendedores con la academia, y que el sector turismo incluya iniciativas gastronómicas y cosméticas (como parte del turismo de bienestar) y las artesanías, esto a partir de la implementación de acciones encaminadas al apoyo de los emprendedores en las regiones emergentes. La investigación se desarrolló a partir de la implementación de la metodología investigación-acción, lo cual permitió realizar la descripción de las habilidades blandas de los emprendedores y la caracterización de los emprendimientos, para proponer, finalmente, un plan de trabajo desarrollado a partir de las necesidades de los estos.

I. El emprendimiento en el entorno latinoamericano y colombiano

Las condiciones de vida de miles de habitantes son limitadas, dificultando el crecimiento de los ciudadanos, generando un círculo que impide que haya un desarrollo y una mejora en características como la educación, salud y el empleo. De acuerdo con [Tassara \(2018\)](#), en Latinoamérica el 30,1% de la población se encuentra en la pobreza, el 15,9% en la indigencia y el 14,2% en la pobreza moderada. Por su parte, Colombia, aunque se sitúa como el 11° país con mayor número total de pobres entre 18 países referidos, también se encuentra en el puesto 13 de acuerdo con los datos suministrados por Hardy 2014 como se citó en [Tassara \(2018\)](#).

Por otra parte, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecen una hoja de ruta para América Latina y el Caribe con el fin de generar un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía, es así como se ge-

neran muchas iniciativas enlazadas con los ODS, por ejemplo [Huitrón\(2018\)](#) en su investigación analiza las propuestas del Registro Nacional de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (RENCID) de México y su relación con los ODS, concluyendo que el 33% se encuentran alineadas al ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), sin embargo, este presentó una disminución respecto a la medición realizada dos años atrás, mientras que el 3% se enfocan en el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y 17 (Alianzas para lograr objetivos), estas presentaron un aumento en el número de iniciativas y en la última medición ninguna se orientó hacia el ODS 1 (Fin de la pobreza). Esta medición permitió identificar el impacto que tienen dichas iniciativas y generar una reflexión con relación a las actividades que buscan disminuir la pobreza, la presente investigación busca generar desarrollar un proyecto en Colombia, enfocado a las regiones emergentes a partir del acompañamiento a micro-empresarios.

La guerra es un factor dinamizador de la pobreza. Colombia ha pasado por un conflicto armado que supera los cincuenta años y cuyas consecuencias ha generado que en muchos lugares como Putumayo existan áreas de disputa entre actores armados por el control de los cultivos de coca, procesamiento y comercialización de drogas de acuerdo con [FIP y USAID \(2014\)](#), adicionalmente el abandono del Estado en términos de desarrollo incrementó las condiciones para que la pobreza fuese una condición permanente en estas zonas. Por lo anterior, el Acuerdo de Paz firmado en el 2016, es una herramienta importante para definir el rumbo del país e impactar de forma positiva a la región. En el marco de esta coyuntura, diversas investigaciones se han realizado para determinar los efectos generados y las potencialidades, es así como [Mattos \(2017\)](#) señala que es de vital impor-

tancia las intervenciones del Estado colombiano para subsanar los espacios rurales que han sido afectados por la guerra, lo cual permitirá generar espacios de acogida para las víctimas y las personas que residen en estas comunidades.

A su vez [Tesillo\(2016\)](#), relaciona cómo las actividades de construcción de paz con miras al posconflicto pueden evitar que el deterioro al cual ha estado sujeta una población, sea mayor, y además, cómo estas permite anticiparse a los retos futuros, al tiempo que relaciona temas estratégicos para la preparación del posconflicto en Colombia apoyando actividades para la recuperación del país en temas económicos, sociales e internacionales, políticos y de administración del Estado. Unido a este proceso que debe liderar el gobierno, existen otras alternativas en las cuales instituciones del ámbito educativo puedan realizar acompañamientos, efectivos y puntuales para el desarrollo de las regiones emergentes. Dichas regiones se convierten en sujetos activos ([Zurbano, 2018](#)) cuyas estrategias en lo gubernamental pueden permitir un empuje económico desde abajo hacia arriba, generando una reestructuración económica para lograr su competitividad.

El cambio que se genera a partir del Acuerdo de Paz permite una apertura a nuevos mercados, y es ahí donde el emprendimiento desarrolla un papel fundamental. Teniendo en cuenta que no solo se puede entender como una oportunidad de negocio o como un aspecto económico porque incluye diferentes elementos: educativo, social, familiar, etcétera; en síntesis, el emprendimiento debe ser visto como una opción de vida.

En Colombia se identifican diversos emprendimientos, siendo una alternativa para la sostenibilidad económica especialmente en regiones alejadas de las principales ciudades, es así como la Asociación de Emprendedores de Colombia (ASEC) en una

entrevista realizada para [González \(2017\)](#), presentó cifras de las compañías que emprenden en Colombia. El primer año subsisten 55% de ellas, el segundo 41% y el tercero 31%. Adicionalmente una de cada diez empresas supera los diez años de operación. Según un estudio del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) países como el nuestro son dos veces más propensos a la creación de nuevas empresas, pero seis veces menos capaces de generar compañías con más de cincuenta empleados y tres veces menos con más de diez empleados. Por otra parte ASEC presentó que el 77% de los emprendedores colombianos afirman no ofrecer productos nuevos en el mercado y el 81% trabaja con tecnologías anticuadas.

Durante la investigación, fue necesario realizar el acompañamiento mencionado, para conocer el diagnóstico del estado de los emprendimientos e identificar las habilidades blandas que poseen cada uno de ellos. De acuerdo con [BID, ConnectAmericas \(2019\)](#) las habilidades blandas son los atributos o capacidades que le permiten a una persona desempeñarse en su trabajo de manera más efectiva. Apuntan al lado emocional, interpersonal y a la interacción con el resto del personal en una empresa. Estas habilidades blandas son atributos personales que mejoran la capacidad de relacionarse eficazmente con otros individuos. Algunas de las habilidades blandas son trabajo en equipo, capacidad de resolución de problemas, gestión efectiva del tiempo, gestión del cambio, manejo del estrés, liderazgo, comunicación efectiva, escucha activa y empatía.

Las habilidades también han sido descritas para el desempeño laboral en general, ya que los desafíos actuales en el mundo para la economía, la sociedad y el medioambiente han evidenciado la necesidad de formar profesionales con habilidades más allá del conocimiento y la experiencia, que permitan lograr mejores resultados en las dife-

rentes organizaciones. [Lippman, Ryberg, Carney & Kri \(2015\)](#) han definido cinco habilidades críticas: habilidades sociales, comunicación, habilidades de pensamiento de orden superior (incluyendo la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la toma de decisiones); habilidades intrapersonales y el Autocontrol, estas se acercan a las competencias más demandadas según [ManpowerGroup \(2018\)](#): Capacidad de aprendizaje, capacidad de adaptación, movilidad, resolución de problemas, inteligencia emocional y toma de decisiones.

Según [Kechagias \(2011\)](#) es importante responder a la pregunta, ¿cuáles son las habilidades necesarias para el éxito de un profesional? La respuesta es compleja, porque depende de cada profesión, por eso es necesario definir un conjunto de habilidades que brinden elementos para las situaciones en el campo de acción, de la misma manera se debe tener en cuenta la potencialidad que pueden generar en cada individuo como lo manifiesta [Development Economics \(2015\)](#). Es por esto que en diferentes países es de gran relevancia enseñar a los estudiantes habilidades blandas, ya que esto aumenta sus oportunidades como profesionales. Un estudio realizado por el Stanford Institut y la Fundación Carnegie, muestra que el 75% del éxito en el trabajo a largo plazo depende de las habilidades blandas, con solo el 25% depende de las habilidades técnicas ([Yan, Yinghong, Carrie, Whiteside & Tsey, 2019](#)), teniendo en cuenta lo anterior se propone esta escuela de verano la cual está encaminada en fortalecer la inteligencia emocional como predictor del desempeño excelente, liderazgo, pensamiento estratégico, gestión del cambio y desarrollo de competencia.

II. Metodología

Para el desarrollo de la investigación se implementó la metodología investigación-acción, la cual se relaciona con características

dinámicas de manera cíclica y con carácter colaborativo, lo cual se puede sintetizar en un proceso participativo donde se reúne la reflexión, la teoría y la práctica. Por otra parte se describe como un metodología adecuada para el acompañamiento de comunidades dado el propósito de la investigación según lo exponen [Contreras-Espinoza, Eguia-Gómez, y Solano Albajes \(2016\)](#). Por otra parte este método se ha utilizado en investigaciones recientes como en área de la didáctica de la educación física por [Chiva Bartoll, Capella Peris y Pallarès Piquer \(2018\)](#).

De acuerdo con lo descrito por [Sampieri, Fernández y Baptista \(2014\)](#), la metodología se realizó en dos ciclos, en el primero de ellos se identificó la problemática a partir de la recolección de datos, el planteamiento de un problema y la inmersión inicial en esta problemática. En el segundo ciclo se elaboró un plan de trabajo para el fortalecimiento de los emprendedores en el cual se plantearon los objetivos, estrategias, acciones, recursos y programación del tiempo a partir de la recolección de datos adicionales.

Para el establecimiento de las competencias blandas de los emprendedores se aplicó el Test de Evaluación de Emprendedores, el cual fue desarrollado por [Ildefe y Fuldefe \(2019\)](#) quienes hacen parte de la Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento de León de España. Este Test determina las características de un emprendedor y se establece a partir de 28 preguntas que se reúnen en siete competencias: Asunción de riesgos, Capacidad de negociación, Confianza en sí mismo, Flexibilidad y adaptarse a cambios, Innovación y creatividad, Liderazgo de equipos y Tenacidad para el trabajo. Esta herramienta fue utilizada durante la participación en la primera conferencia - taller realizado en el departamento del Putumayo.

Posteriormente, se desarrolló un instrumento para el proyecto con el objetivo de

realizar la caracterización de los emprendimientos. Se elaboró una ficha que se compone de los datos generales del emprendimiento y del emprendedor, estado del emprendimiento (permite identificar los clientes, mercado atendido, composición y estructura), aspectos económicos (temas financieros), capacidad de producción, aspectos legales (estado de formalización de la empresa), promoción (condiciones actuales de promoción y mercadeo) y las oportunidades de mejora (los emprendedores identificaron las oportunidades de mejora y el tipo de apoyo que requieren). Esta fue diligenciada en conjunto con los emprendedores durante una capacitación en el departamento.

III. Resultados

Dentro de los resultados del presente estudio se destaca la identificación de las habilidades blandas de los emprendedores de una zona emergente del post-acuerdo, mostrando elementos positivos como la capacidad de resiliencia. Por otra parte los resultados arrojan diferentes falencias en la estructura del emprendimiento debido a la falta de capacitación en temas específicos por parte de los emprendedores.

Para tomar la muestra de estudio, se realizó una invitación a la totalidad de los emprendedores que asistieron a la conferencia teniendo en cuenta su relación con el turismo, gastronomía, artesanías o cosméticos, invitación que fue acogida por ocho emprendedores, que representan el 67% de los proyectos asistentes. Otros proyectos que asistían al evento, en general, tenían interés por otro tipo de conferencias que se realizaban de forma simultánea, de forma que se alcanza la saturación de la muestra.

Para llegar a los resultados fue necesario realizar una inmersión inicial en la misma por medio de visitas al departamento de Putumayo, en las cuales se analizó la operación de los emprendimiento y se gene-

raron mentorías individuales, también se implementaron capacitaciones sobre turismo, gastronomía y tendencias, generando un espacio de participación. Finalmente se emitieron recomendaciones para que los emprendedores fortalecieran veinte iniciativas productivas. Posteriormente se realizó una segunda visita al municipio de Puerto Asís, donde se obtuvo una participación de doce personas para continuar el proceso de capacitación referente a modelación de negocios, donde se enfatizó en la importancia de estructura de negocio de una manera, se describió el ejercicio realizado por [Sort y Nielsen \(2017\)](#) donde esta herramienta puede mejorar la comunicación entre los empresarios y los ángeles inversionistas, indispensable para la consecución de recursos de los emprendedores.

Para desarrollar la recolección de los datos y la identificación de las necesidades se realizó un diagnóstico de las habilidades blandas de ocho emprendedores asistentes a la primera conferencia, de ellos seis pertenecen al sector del turismo, uno al sector de alimentos y uno es productor - comercializador de cosméticos. Este diagnóstico se realizó a partir del test de cualidades emprendedoras encontrando los resultados descritos en la Tabla 1.

Tabla 1.

Resultados del diagnóstico de las capacidades blandas

| Habilidades necesarias para el emprendimiento | Promedio de desarrollo de las habilidades |
|---|---|
| Tenacidad para el trabajo | 82,5% |
| Flexibilidad y adaptarse al cambios | 81,2% |
| Liderazgo en equipos | 81,2% |
| Capacidad de negociación | 77,5% |
| Innovación y creatividad | 72,5% |
| Confianza en sí mismo | 71,8% |
| Asunción de riesgos | 62,5% |

Fuente: elaboración propia

Con el fin contrastar los resultados obtenidos mediante el test de habilidades em-

prendedoras (tabla 1) se utilizaron varios elementos del constructo multidimensional denominado Orientación Emprendedora (OE) ([Miller, 1983](#)), el cual está encaminado en comparar el comportamiento emprendedor entre empresas, por otra parte se utilizará el concepto de Inteligencia Emocional (IE) ([García, Déniz, y Cuéllar, 2015](#)) aplicado en los negocios donde se afirma que es innegable que se necesita comprender el cerebro humano y su relación al momento de tomar decisiones para emprender y continuar con un negocio. Es decir, a partir de las dos teorías descritas por [Miller \(1983\)](#) y [García, Déniz, y Cuéllar \(2015\)](#) y los informes de Global Entrepreneurship Monitor GEM, se realizó el análisis de los resultados obtenidos con los emprendedores de la región del Putumayo, en el concepto del (OE) se proponen dos formas diferentes; por un lado un emprendimiento estratégico y por el otro una iniciativa empresarial, esta última se refiere al ingreso a un mercado nuevo con una nueva empresa, en el análisis toma esta última forma y se tuvo en cuenta el modelo de las cinco dimensiones, ya que incluye *Innovación, Proactividad, Asunción al riesgo, Autonomía y Agresividad Competitiva*, entendiendo la relación con las siete habilidades consultadas con los emprendedores, evidenciando que los emprendedores del Putumayo obtuvieron resultados superiores al 70% con la excepción de la habilidad a la *Asunción al riesgo*, es considerable teniendo en cuenta que es una de las regiones más golpeadas por el conflicto armado en Colombia, según se relaciona en portales como [Verdad Abierta \(2013\)](#), [Centro Nacional de Memoria Histórica \(2012\)](#) y [El Tiempo \(2000\)](#), y esto puede generar un temor al momento de iniciar un nuevo proyecto.

Teniendo en cuenta el concepto de IE donde se muestra una visión de cuatro dimensiones: Conciencia de uno mismo, Autogestión (autocontrol), Conciencia social y la Gestión de las relaciones, las cuales in-

cluyen veinte competencias evaluadas a los emprendedores, se observa que existe una influencia directa y positiva de la IE sobre la actitud, comportamiento del emprendedor y una influencia indirecta en factores que facilitan el desarrollo de los emprendedores, es así como de acuerdo con los resultados del test se observó un nivel de confianza alto (71,8%) ya que su carencia de conocimiento y habilidades según la caracterización realizada. Es importante destacar que los emprendedores evaluados tienen seis habilidades en su calificación por encima de 70 % los cuales, en relación al documento citado de IE, pueden permitir identificar un nivel adecuado de inteligencia emocional.

En la habilidad de asunción al riesgo el puntaje máximo obtenido por los emprendedores fue de 87,5% y el mínimo es de 50%, en promedio 62,5%, lo cual no concuerda con los datos presentados en los informes del GEM (2019), ya que en el país tiene una baja de la tasa de miedo al fracaso, a su vez en la habilidad de negociación su promedio fue de 77,5% un resultado que puede ser calificado como alto si se tiene en cuenta que en la actualidad los emprendedores del Putumayo no tienen una oportunidad de negociación partiendo de la vulnerabilidad económica y social en la que se encuentran por otra parte, dentro de las mediciones históricas en el GEM desde 2003 hasta 2013 la percepción de conocimientos, habilidades y experiencia requeridos para crear empresa tienen un declive (2006 del 68% y 2013 disminuye al 58%), sin embargo, en el informe del GEM (2019) Colombia presenta un crecimiento en la percepción de conocimientos, habilidades y experiencia.

De la misma manera, se identificó la habilidad de confianza en sí mismo, con un promedio de 71% lo cual puede ser un resultado del proceso de paz y post-acuerdos, teniendo en cuenta que a pesar de existir una amenaza latente de grupos armados

en estos territorios, la confianza ha aumentado lo cual contrasta con los datos suministrados por, [Fundación Paz y Reconciliación \(2018\)](#) quienes han evidenciado en las subregiones una percepción de desconfianza y de desconocimiento sobre el conjunto de iniciativas. Por otra parte, en la habilidad de flexibilidad y adaptación, los emprendedores obtuvieron un puntaje promedio de 81,3%, cifra relacionada con lo descrito por [Hernández \(2013\)](#) quien relaciona la capacidad de adaptación y recuperación de los actores vinculados en el conflicto armado colombiano.

Por otro lado, es importante resaltar que la innovación y creatividad son insumos para el buen desarrollo de los emprendimientos. Colombia se encuentra en una posición intermedia con relación a la innovación, según el [Global Innovation Index \(2018\)](#) el país se ubica en el puesto 63 de 126 países. En el test aplicado a los ocho emprendimientos, el resultado de esta habilidad fue de 72,5% en promedio, con un porcentaje mínimo de 50% y máximo de 90%. Según la herramienta este aspecto es muy favorable en la consecución de sus objetivos empresariales, además es esencial la innovación constante como propuesta de valor, de esta manera se puede competir con productos y servicios y no con los precios. Las habilidades de Liderazgo en equipo y Tenacidad para el trabajo se puede analizar en conjunto ya que según [García, Déniz, y Cuéllar \(2015\)](#) sorprende que, a pesar de ser el emprendimiento una actividad de naturaleza social debido a la interacción permanente que el emprendedor ha de mantener con otros actores económicos y sociales, así como con sus empleados, se puede identificar la falta de trabajo en equipo de la cultura colombiana, acompañado de una cultura “fácil” y sin esfuerzo, razón por la cual es importante trabajar en las dos habilidades.

En la caracterización de los emprendimientos a partir de la información referente

a las potencialidades y necesidades, como resultado se obtuvo que los emprendedores tienen identificados a sus clientes principales como son: supermercados, tiendas, hoteles, consumidores directos y ocasionales, a su vez el tipo de mercado atendido es 37,5% local, el 25% es regional y el 25% nacional, mientras que el porcentaje restante declaró no conocer a sus clientes, sin embargo, los emprendedores refieren tener una segmentación del mercado, por lo cual se concluye que el 87,5% de los emprendedores refiere que conoce a sus clientes, siendo esta una oportunidad de mejora. Esto se encuentra relacionado con la sistematización de los datos de los clientes ya que el 25% de los emprendedores tiene una base, el 25% realiza anotaciones en una libreta y tienen datos memorizados, mientras que el 50% no posee ninguna base. El principal medio de comunicación con los clientes es el teléfono o celular (87,5%), y el 37,5% lo hace también por las redes sociales.

Con relación a elementos diferenciadores el 25% de los emprendedores manifestaron que utilizar materias primas provenientes del Amazonas, lo que les genera un valor agregado, a su vez el 25% de los emprendedores refieren que la diferencia de su producto o servicio frente a la competencia es la implementación de prácticas ancestrales, los demás emprendedores no reconocen elementos diferenciadores en los servicios y productos ofertados.

En aspectos de formalización y cumplimiento de la normatividad, tan solo el 12,5% de los emprendedores cumple con relación a las prácticas contables lo cual está relacionado con que tan solo la mitad de ellos conocen conceptos contables, a su vez el 50% cumplen la normatividad jurídica, sin embargo, se destaca que la totalidad de los emprendedores están registrados ante los entes de comercio del país siendo este un requisito solicitado para la participación en la Macrorrueda. Estas cifras sobre

informalidad contrastan con las reportadas por el [DANE \(2019\)](#), ya que relaciona que en el primer trimestre del año 2019 en 23 ciudades del país, la informalidad fue del 47%.

Con relación a la fuente de donde obtienen los recursos económicos para trabajar, la mitad de los emprendedores utiliza recursos propios, el 25% cuenta con recursos provenientes de las utilidades de la empresa y el 25% con recursos de entidades financieras, estos últimos son los que están cumpliendo con la normatividad contable, requisito para la adquisición de los créditos. Es por ello que en una tercera etapa se requiere incluir la asesoría financiera con el fin de poder apoyar las necesidades de los emprendimientos, ya que el 37,5% requieren apoyo en dinero para mejorar la infraestructura y el 25% para la adquisición de equipos. Con relación a estas necesidades todos los emprendedores han realizado gestiones y desarrollos propios para su implementación y continúan el proceso. En Colombia existen diferentes fuentes de financiación, a nivel gubernamental existe el [Fondo Emprender \(2019\)](#) que ha apoyado a 99 empresas del departamento generando 363 empleos; por otra parte, dentro de la banca tradicional se han desarrollado créditos especiales para emprendedores con entidades como el Banco Caja Social, Banco Procredit, Bancamía y Coomeva, a su vez Bancoldex tiene un programa para capital de trabajo y sostenimiento empresarial (que incluye el departamento de Putumayo), también opera la Red de Ángeles Inversionistas que moviliza capital hacia empresas innovadoras de acuerdo con el análisis realizado por el periódico [El País \(2018\)](#).

Con relación a las asesorías el 25% de los emprendedores solicitan apoyo técnico, el 25% en el área de publicidad y mercadeo y 12,5% contable corroborando lo descrito anteriormente. Esta información es importante para el desarrollo del proyecto ya que a partir de allí se busca desarrollar estrate-

gias individuales de apoyo a cada uno de los emprendimientos, además es coherente con la información relacionada en la Tabla 2 donde se describen las principales necesidades de los emprendedores relacionadas con asesorías.

Por otra parte, la mitad de los emprendedores publicitan los productos en su mayoría de forma directa y por teléfono, el 37,5% refiere que lo hace también por internet, el 25% por medio de volantes, el 12,5% lo hace por emisora y por megáfono, también utilizan redes sociales pero en una baja proporción y no hay un plan de mercadeo digital establecido. Con relación a las redes sociales WhatsApp es la más utilizada (62,5%), seguido por Facebook ya que la mitad de los emprendedores lo utilizan, también mencionan en un menor porcentaje el uso de Instagram y Twitter, solo el 12,5% de los emprendimiento hace uso de las redes sociales, siendo estas herramientas tecnológicas indispensables para la comercialización de los productos.¹

Dentro de los datos obtenidos en la caracterización de los emprendimientos se destacan varios elementos, los cuales se relacionan en la Tabla 2. Existen elementos fundamentales para la comercialización y la fidelización de los clientes como mantener y gestionar la base de datos de los mismos y allí existen falencias, así mismo hay desconocimiento o incumplimiento de la normatividad contable y jurídica, lo cual hace que las empresas no sean competitivas y no puedan ofrecer sus productos y servicios en ámbitos formales. Por otra parte, las áreas de publicidad y el marketing requieren apoyo ya que el uso de redes social aún está subutilizado.

¹ La importancia de tener una estrategia de marketing digital fue investigada por López, Beltrán, Morales y Caveró (2018), quienes demostraron que en el Ecuador, el 82% de las Pymes del Ecuador accede a Internet, pero su uso se limita a enviar correos y tareas administrativas y resaltaron como las grandes corporaciones aprovechaban las redes sociales con verdaderas campañas publicitarias.

Tabla 2.
Aspectos relevantes en la caracterización de los emprendedores

| Aspecto | Porcentaje de emprendedores |
|---|-----------------------------|
| No cumplen o desconocen la normatividad vigente relacionada con el área contable de la empresa | 82,5% |
| Los emprendedores publicitan los productos en su mayoría de forma directa y por teléfono. Utilización de redes sociales como Whatsapp | 62,5% |
| Utilización de Facebook | 50,0% |
| No tienen base de datos de los clientes | 50,0% |
| No reconocen elementos diferenciadores en los servicios y productos ofertados | 50,0% |
| Cuentan con recursos propios para el financiamiento | 50,0% |
| Desconocimiento del cliente | 15,0% |

Fuente: elaboración propia

Al realizar una comparación de los elementos descritos con el informe del GEM (2019), se puede encontrar oportunidades ya que en este informe se menciona a Colombia como uno de los países que proyecta la creación de seis o más empleos por empresario en los próximos cinco años, a su vez el informe plantea que el país tiene una de las más altas perspectivas de crecimiento en términos de empresarios, razones para que se realicen esfuerzos significativos que garanticen el sostenimiento de las iniciativas empresariales en el tiempo y se aproveche las particularidades culturales y productivas del departamento del Putumayo.

A partir del diagnóstico y de una serie de entrevistas con los emprendedores se identificaron las necesidades de las diferentes empresas, y las áreas desde las cuales se podía brindar un acompañamiento según se describe en la Tabla 3.

Tabla 3.
 Necesidades identificadas en los emprendimientos

| Emprendimiento / sector | Necesidades | Programas o centros que pueden realizar el apoyo desde la universidad |
|-------------------------|---|---|
| 1 (Alimentos) | Diseño de un equipo de dosificación de confites (para que no se adhieran) | Programa de ingeniería industrial o mecánica |
| 2 (Alimentos) | Gestión modelo productivo empresarial siembra alevinos | Centro de emprendimiento |
| 3 (Alimentos) | Contabilidad Envases Equipo de cómputo Arreglo de la planta | Programa de Administración de empresas Programa de Administración turística y hotelera No aplica, requiere financiación externa No aplica, requiere financiación externa |
| 4 (Alimentos) | Desarrollo del producto | Programa de Administración turística y hotelera |
| 5 (Alimentos) | Capacidad instalada o evaluar métodos de conservación de fruta | Programa de Administración turística y hotelera |
| 6 (Turismo) | Programa de turismo gastronómico Organización del jardín botánico | Programa de Administración turística y hotelera Programa de Administración turística y hotelera |
| 7 (Turismo) | Publicidad, mercadeo, página web | Programa de Publicidad y mercadeo |
| 8 (Cosméticos) | Promoción del producto | Programa de Publicidad y mercadeo |

Fuente: elaboración propia

En la siguiente etapa se elaboró el plan de trabajo para el fortalecimiento de los emprendedores generando una alianza de la academia con el sector productivo, a partir de una estrategia que acompaña a los emprendedores del departamento, mediante asesorías y el desarrollo de productos específicos para los ocho proyectos iniciando con tres, representando cada uno de los sectores (turismo, alimentos y cosméticos).

La estrategia conecta de manera permanente y efectiva la oferta y la demanda orientada a desarrollar las capacidades para la reconciliación en todo el territorio nacional a través de una metodología que visibiliza aprendizajes, propicia diálogos y facilita la conexión de los emprendedores del Putumayo con empresas interesadas en sus servicios y productos.

De esta forma se realizaron diferentes acciones encaminadas en contribuir a los

emprendimientos por medio de: Establecimiento de una gerencia del proyecto, que realizaba el diagnóstico de los proyectos y Asesorías dirigidas a los actores y emprendedores de manera virtual y presencial, lo anterior de acuerdo al direccionamiento de la gerencia del proyecto. Además vinculando diferentes áreas de la institución que intervienen en el acompañamiento desde los programas de Administración Turística y Hotelera (contribuyendo a la solución de problemáticas económicas y sociales con énfasis en el segmento de pequeñas a través de proyecto de aula, de investigación y de extensión y proyección social) y Diseño Gráfico (mercadeo y diseño de marca).

Finalmente se realizó una **prueba piloto** con tres emprendedores cada uno en representación de un sector, los cuales fueron apoyados a partir de dos programas académicos: Administración turística y hotelera y Publicidad y Mercadeo, desarrollando actividades por medio de proyecto de aula los cuales se relacionan en la Tabla 4.

Tabla 4.

Resultados de la intervención en tres emprendimientos de acuerdo con las necesidades detectadas

| Emprendimiento /sector | Necesidades | Resultados |
|------------------------|--|---|
| 6 (Turismo) | Programa de turismo gastronómico Organización del jardín botánico | Documento que relaciona los principales elementos característicos de la región Documento para presentar ante la Red de Jardines Botánicos del país |
| 4 (Alimentos) | Desarrollo del producto | Elaboración de productos empacados y refrigerados |
| 8 (Cosméticos) | Promoción del producto Comercialización del producto | Desarrollo de la marca y estrategias de marketing digital Implementación de una estrategia de comercialización interna en las instalaciones de la universidad. |

Fuente: elaboración propia

V. Conclusiones

De la caracterización de los emprendedores del Putumayo se destacan habilidades como la tenacidad para el trabajo, flexibilidad y adaptación al cambio y liderazgo en equipos, las cuales presentaron un desarrollo superior al 80%, lo cual puede estar vinculado a las condiciones económicas, sociales y de orden público del Putumayo, generando resiliencia, sin embargo, es necesario fortalecer la forma como se asumen los riesgos, la confianza en sí mismo y la innovación y creatividad.

El estudio demostró la necesidad en brindar asesorías en áreas donde se presenta un desconocimiento entre el 82,5% y 50% relacionado con la jurisprudencia, contabilidad, mercadeo y desarrollo de productos.

La investigación permite concluir que aún falta un modelo de acompañamiento que genere una interrelación de la academia con emprendedores en regiones emergentes y que se puede iniciar con el diagnóstico de las habilidades blandas y del estado de los emprendimientos con el fin de determinar las áreas a apoyar.

Los emprendedores de las zonas emergentes que tienen un pasado relacionado con conflictos internos en el país, demue-

tran una visión de cambio frente a la realidad que presenciaron, sin embargo, es necesario generar mecanismos de acompañamiento efectivos que permitan un desarrollo de sus ideas de negocios, de no ser así, es posible que los fracasos en los emprendedores generen dinámicas territoriales negativas para el desarrollo local.

Referencias

- BID; ConnectAmericas. (29 de 03 de 2019). *BID Mejorando vidas*. Recuperado de <http://conexionintal.iadb.org/2017/09/01/la-importancia-de-las-habilidades-blancas-en-las-pymes/>
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2012). *El Placer. Mujeres, coca y guerra en el Bajo Putumayo*. CNMH, Taurus Pensamiento, Semana.
- Contreras Espinosa., R. S., Eguia Gómez G., J. L., y Solano Albajes, L. (2016). Investigación-acción como metodología para el diseño de un serious game. *RIED: Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 19(2), 71-90.
- Chiva Bartoll, Ò.; Capella Peris, C. y Pallarès Piquer, M. (2018). Investigación-acción sobre un programa de aprendizaje-servicio en la didáctica de la educación física. *Revista de Investigación Educativa*, 36(1), 277-293. DOI:<http://dx.doi.org/10.6018/rie.36.1.270581>
- DANE. (29 de mayo de 2019). DANE, Información para todos. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>
- Development Economics. (2015). *The Value of Soft Skills to the UK Economy*. EEUU: BEHALF OF McDONALD'S UK.
- El País. (1 de julio de 2018). ¿Cómo pueden financiarse los emprendedores? análisis de expertos. *El País*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/economia/como-pueden-financiarse-los-emprendedores-analisis-de-expertos.html>
- El Tiempo. (11 de octubre del 2000). Putumayo, aislado por la guerra. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1286914>
- FIP, F., y USAID. (2014). *Conflicto armado en Caquetá y Putumayo y su impacto humanitario*. FIP.
- Fondo Emprender. (29 de 05 de 2019). *Resultados de Impacto*. Fondo Emprender. Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Indicadores.aspx?idmunicipio=86>
- García, A. M., Déniz, M., y Cuéllar, D. (2015). Inteligencia emocional y emprendimiento: posibles líneas de trabajo. *Cuadernos de Administración*, 28(51), 65-101.
- GEM. (2019). Global Report 2018/2019. Santiago de Chile.
- Global Innovation Index. (2018). *Energizing the World with Innovation*.
- González, J. (18 de 10 de 2017). Solo 55% de las empresas sobreviven el primer año. *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/especiales/emprendimiento/solo-55-de-las-empresas-sobreviven-el-primer-ano-2560248>
- Hernández, E. (2013). Mediaciones en el conflicto armado colombiano. Hallazgos desde la investigación para la paz. *Revista CONfines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, 9(18), 31-57.
- Huitrón Morales, A. (2018). La contribución de la CSS en el cumplimiento de la Agenda 2030. La experiencia de México en los años 2014 y 2016. *Revista Internacional De Cooperación y Desarrollo*, 5(2), 25-46. <https://doi.org/10.21500/23825014.3913>
- ILDEFE y FULDEFE. (29 de 03 de 2019). <http://www.ildefe.es/>. Recuperado de Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento de León: https://www.ildefe.es/emprendedor/Crea_tu_empresa/Test_de_Evaluacion_de_Emprendedores/
- Kechagias, K. (2011). *Teaching and Assessing Soft Skills*. EEUU: MASS Project.
- Lippman, L., Ryberg, R., Carney, R., y Kri. (2015). Key “soft skills” that foster youth workforce success: toward a consensus across fields. UUEE: agency for international development. Recuperado de workforce connections.

- López, O., Beltrán, C., Morales, R., y Cavero, O. (2018). Estrategias de marketing digital por medio de redes sociales en el contexto de las PYMES de Ecuador. *CienciaAmérica*, 7(2), 39-56.
- ManpowerGroup. (01 de enero 2018). *Estudio ManpowerGroup sobre Escasez de Talento 2018*. Recuperado de <http://www.manpowergroup.es/Estudio-ManpowerGroup-sobre-Escasez-de-Talento-2018-Solucionar-la-Escasez-de-Talento-Crear-Atraer-Comparar-y-Transformar>
- Mattos M, D. (2017). Requisitos para la paz y las sociedades más justas. Madres desplazadas del conflicto armado en Colombia residentes en entornos de violencia urbana. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 5(1), 44-58.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- MinCit, M. (15 de febrero de 2019). *El turismo obtuvo resultados históricos en 2018*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/el-turismo-obtuvo-resultados-historicos-en-2018>
- Montes, S. (7 de junio de 2018). Reconciliación Colombia impulsa el Putumayo con nueva Macrorrueda. *Diario La República*. Recuperado de larepublica.co/responsabilidad-social/reconciliacion-colombia-impulsa-el-putumayo-con-macrorrueda-de-negocios-2735700
- PARES, Fundación Paz & Reconciliación. (2018). *Cómo va la Paz 2018*. Informe de La Iniciativa Unión por la Paz. Pares Fundación Paz & Reconciliación
- Reconciliación Colombia. (28 de 05 de 2019). *Reconciliación Colombia, más diálogo, más región, más acción*. <http://reconciliacion-colombia.com/>
- Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Sort, J., y Nielsen, C. (2017). Using the business model canvas to improve investment processes. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 10-33. <https://doi.org/10.1108/JRME-11-20160048>
- Tassara, C. (2018). Desigualdad y vulnerabilidad social en la Agenda 2030: posibles escenarios para los países latinoamericanos de renta media. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 5(2), 128-156. doi.org/10.21500/23825014.3918
- Tesillo R, C. (2016). Importancia de la construcción de paz en un contexto de guerra: caso colombiano en el periodo 2000-2016. *Revista internacional de Cooperación y Desarrollo*, 3(2), 130-149.
- Verdad Abierta. (29 de 05 de 2013). Putumayo: retorno a las tierras cercadas por la guerra. *Verdad Abierta*. Recuperado de <https://verdadabierta.com/putumayo-retorno-a-las-tierras-cercadas-por-el-conflicto/>
- Yang Yinghong, L. Y., Lui S. M., Whiteside, M. & Tsey, K. (2019) Teaching “soft skills” to university students in China: the feasibility of an Australian approach. *Educational Studies*, 45(2), 242-258, DOI: [10.1080/03055698.2018.1446328](https://doi.org/10.1080/03055698.2018.1446328)
- Zurbano, M. (2018). Las regiones como sujetos emergentes de la economía global. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 58, 196-231