



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

*Cooperación, desarrollo y
emprendimiento: Plan de negocio de
una incubadora de empresas en la
estrategia de emprendimiento por
Fundación por la Educación
Multidimensional (FEM)*

MEMORIA PRESENTADA POR:

Erika Castillo Molina

GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Convocatoria de defensa: Julio 2020

Agradecimientos

A todas las personas que me apoyaron incondicionalmente y que me dieron alas para volar 8.001,93km para cumplir muchos sueños.

Sobre todo **a mi madre**, que me dio todas sus fuerzas para iluminar profesionalmente Cartagena de Indias mientras ella se apagaba.

Resumen

En este proyecto se va a proponer un plan de negocio para la incubadora de empresas de proyectos sociales TRAKTI dentro de la estrategia de la Fundación por la Educación Multidimensional (FEM). Este proyecto parte del programa “IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO DE LAS COMUNIDADES ÉTNICAS DE CARTAGENA DE INDIAS (Colombia). Partiendo del análisis exhaustivo del marco de la cooperación internacional, la realidad social y emprendedora de Colombia, se formulará la estrategia para estimular el empleo en la ciudad de Cartagena de Indias.

Palabras clave

Emprendimiento social, cooperación, desarrollo social, plan de negocio, incubadora de empresas.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	5
1.1	Contextualización geográfica	6
1.2	Contextualización socio-económica	7
2	COOPERACIÓN, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO	11
2.1	Estrategias de desarrollo socio-económico por zona de actuación local	11
2.2	El ecosistema emprendedor en Colombia	16
2.3	Cooperación al desarrollo: Programa de la UPV	18
2.4	Fundación por la Educación Multidimensional	22
3	PLAN DE NEGOCIO DE TRAKTI	25
3.1	Justificación y antecedentes del proyecto	25
3.1.1	Concepto del negocio	26
3.1.2	Potencial del mercado en cifras	27
3.2	Descripción de la empresa	29
3.2.1	Definición de objetivos	29
3.2.2	Ventajas competitivas y propuestas de valor	29
3.2.3	Áreas de negocio.....	29
3.3	Estudio de mercado	32
3.3.1	Análisis DAFO	33
3.3.2	Análisis del sector	34
3.3.3	Análisis de mercado	35
3.4	Plan de marketing	36
3.4.1	Grupos de interés	36
3.4.2	Estrategias de distribución.....	37
3.4.3	Estrategias de promoción y comunicación	40
3.5	Estrategia de aprovisionamiento	41
3.6	Organización	41
3.6.1	Estructura organizacional	41
3.7	Aspectos legales y constitución de la empresa	42
3.8	Impactos	45
3.8.1	Económico	45
3.8.2	Social	46
3.8.3	Ambiental.....	46
4	CONCLUSIONES	47
5	BIBLIOGRAFÍA	49
	ANEXO I: CARTA DE MOTIVACIÓN	51
	ANEXO II: BENCHMARKING TRAKTI	52
	ANEXO III: GLOSARIO DE TÉRMINOS	53

1 INTRODUCCIÓN

Este proyecto surge como resultado de una **estancia de cooperación para el desarrollo realizada en Cartagena de Indias** en el marco de las becas de cooperación MERIDIES de la UPV en el año 2016. A través de este proyecto, se resalta la necesidad de establecer una relación entre emprendimiento, cooperación y desarrollo social. Además, proponen diferentes estrategias que se pueden llevar a cabo para desarrollar el ecosistema emprendedor de la ciudad de Cartagena de Indias.

El **objetivo general** del proyecto es proponer un modelo de negocio para la incubadora de proyectos sociales TRAKTI dentro de la estrategia de la Fundación por la Educación Multidimensional (FEM). Este proyecto parte del programa “IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO DE LAS COMUNIDADES ÉTNICAS DE CARTAGENA DE INDIAS (Colombia).

Adicionalmente se proponen los siguientes **objetivos específicos**:

- Analizar la situación socio-económica de Colombia
- Identificar las necesidades de emprendimiento en Colombia
- Describir el marco de cooperación entre la UPV y Colombia, a través del programa MERIDIES
- Explicar la estrategia de FEM para estimular el emprendimiento en Cartagena de Indias
- Formular un plan de negocio desde la incubadora de empresas TRAKTI para activar la estrategia de emprendimiento de FEM

El trabajo **se estructura en 4 secciones**. En esta introducción se contextualiza geográfica, económica y socialmente Colombia y se hace un análisis de los Objetivos de Desarrollo en el país. En la segunda sección del proyecto se analizan las zonas de actuación de FEM y se establece el vínculo entre cooperación, desarrollo social y emprendimiento, además se identifican las necesidades de emprendimiento y las principales problemáticas que frenan a los colombianos a emprender. Además, en esta segunda sección, se explica la herramienta que tiene la UPV para activar la estrategia de cooperación en países en vías de desarrollo: MERIDIES-UPV y mi experiencia en este programa. En la tercera sección, se propone un plan de negocio de la incubadora de empresas TRAKTI para fomentar el empleo y el emprendedurismo en Cartagena de Indias, en este plan de negocio se define el concepto de negocio, se establecen los objetivos, la misión y la visión, se analiza el sector y el mercado, se propone un pequeño plan de marketing y se explica cómo se aprovisiona TRAKTI y cuál es su organización, por último, se explican los trámites legales para la creación de empresas en Colombia y se analizan los impactos que tiene el proyecto. En la última parte del proyecto se exponen las conclusiones extraídas de todo el trabajo y una reflexión sobre mi experiencia en esta estadía.

1.1 Contextualización geográfica

Colombia es un país situado en el extremo noroccidental de América del Sur. Su superficie es de 1.141.748 Km² con gran cantidad de superficie costera en el Pacífico y en el Atlántico. El país está atravesado por los Andes.

Con una población que supera los 50 millones de habitantes se divide administrativamente en 32 departamentos. El proyecto que se presenta se desarrolla en el departamento de Bolívar en la ciudad de Cartagena de Indias.

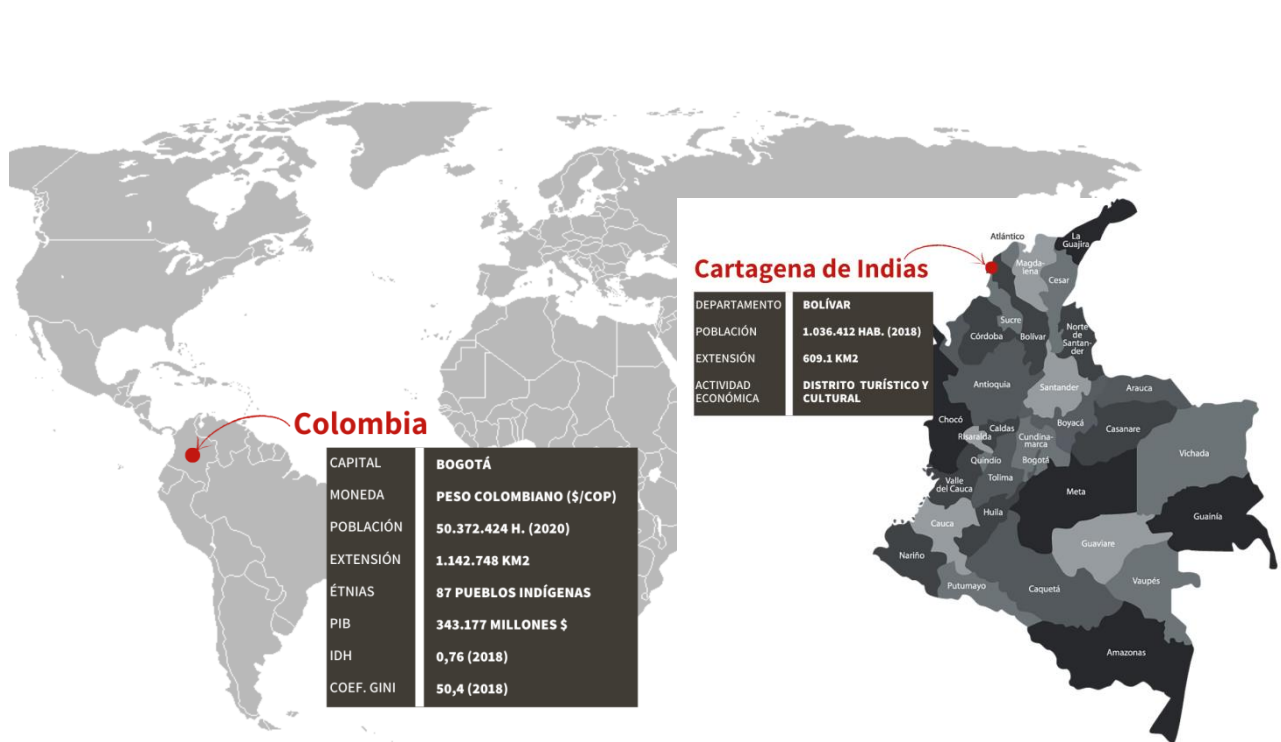


Figura 1. Mapas de Colombia y Cartagena de Indias. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico anterior, Cartagena de Indias (también denominada Cartagena), representa una muy pequeña parte geográfica de Colombia en cuanto a extensión, no obstante, es distrito turístico y cultural del país, esto quiere decir que la parte del PIB que corresponde a turismo y cultura la aporta, en su gran mayoría, Cartagena de Indias. En Colombia hay 7 distritos y el objetivo de los distritos es contar con criterios diferenciales a nivel territorial para la asignación de presupuesto de la Nación, según *la Ley Orgánica 715 de 2001* de Colombia. Estos distritos corresponden con la actividad económica principal que sustenta a las zonas geográficas que los componen.

1.2 Contextualización socio-económica

Colombia es la **cuarta economía de América Latina y la 39ª a escala mundial**. Desde principios de este siglo, Colombia ha tenido un ciclo expansivo de 15 años que se interrumpió en 2014 y comenzó una desaceleración continua, acompañada de inflación, caída de la inversión extranjera y un aumento en el endeudamiento público. En 2018 el país registró un crecimiento del PIB del 2,7% según el FMI. Este mismo organismo ha modificado sus estimaciones para 2019, aumentando las al 3,5%. La deuda pública era en 2017 del 44,9% del PIB y el déficit público del 3,5%. En marzo de 2018, la inflación se situaba en el 3,14% y la tasa de paro en 9,44%.

En cuanto al contexto social es imprescindible partir de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS)** y la Agenda 2030, adoptados por todos los estados miembros de las Naciones Unidas en 2015.



Figura 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: www.sdqindex.org

El Informe de Desarrollo Sostenible evalúa cuál es la posición de cada país con respecto al logro de los ODS de forma estándar tanto para países emergentes, en desarrollo y para países industrializados. El objetivo de este informe es, a parte de conocer la posición global de cada país, identificar prioridades para la acción y comprender los desafíos clave de implementación, rastrear el progreso, garantizar la rendición de cuentas e identificar brechas que deben cerrarse para alcanzar los ODS para el año 2030.

En el caso de Colombia, actualmente, ocupa la **posición 67 de 166 países** en el ranking global. Colombia se recoge dentro de la región América Latina y el Caribe (LAC), compuesta por 24 países, y dentro de esta división ocupa la posición 9 del ranking del índice ODS, con 64,78 puntos sobre 100.

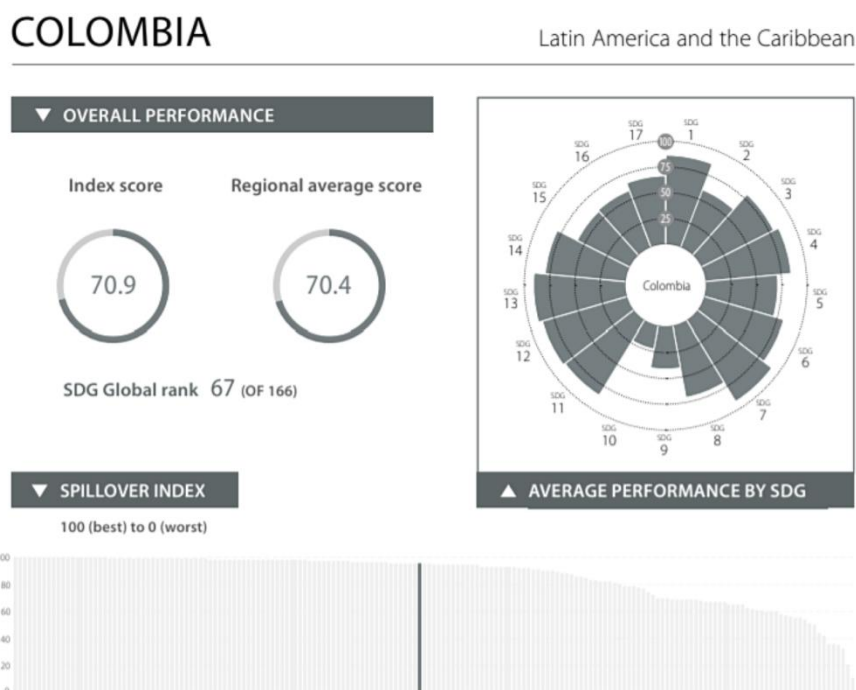


Figura 3. Dashboard de resultados del índice ODS en Colombia. Fuente: www.sdqindex.org

Centrándonos en los resultados del índice ODS en Colombia, podemos ver en el gráfico anterior, el **rendimiento medio** de cada uno de los diecisiete objetivos. Queda muy claro cómo ninguno de los objetivos llega al 100% de rendimiento medio, no obstante, hay nueve objetivos que superan el 75% (**ODS 1**, ODS 3, ODS 4, ODS 6, **ODS 7**, ODS 11, ODS 12, **ODS 13** y ODS 14); 8 que no llegan al 75% (ODS 2, ODS 5, ODS 8, ODS 9, ODS 10, ODS 15, ODS 16 y ODS 17); solo 1 de ellos que no supera el 50% (**ODS 9**) y solo el **ODS 10** que no alcanza ni el 25% de rendimiento medio.

Los objetivos que **mejor rendimiento** tienen son:

ODS 1: Fin de la pobreza.

ODS 7: Energía asequible y no contaminante.

ODS 13: Acción por el clima.

Los objetivos **menos desarrollados** en el país son:

ODS 9: Industria, innovación e infraestructura.

ODS 10: Reducción de las desigualdades.



Figura 4. Tendencias en 2019 de los ODS en Colombia. Fuente: www.sdginde.org

En el anterior gráfico se puede ver cómo el peor ODS, en cuanto a rendimiento medio (ODS 10), no tiene información. Y la tendencia en el año 2019, según el Informe de Desarrollo Sostenible, del segundo ODS que menos rendimiento medio ha tenido (ODS 9), está mejorando moderadamente. **No son grandes avances para Colombia**, es más, solo 4 ODS están consiguiendo los logros o van en camino de ello.

En cuanto al ODS 9, la variable que compone este objetivo y que tiene una **tendencia a la baja**, es el **gasto en investigación y desarrollo**.

Partiendo de estas conclusiones en cuanto a los ODS, con este proyecto que se plantea en este trabajo, se pretende estimular la innovación y el desarrollo sostenible mediante una estrategia que se expondrá más adelante basada en el emprendimiento social.

2 COOPERACIÓN, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO

En este punto se pretende analizar los conceptos cooperación, emprendimiento y desarrollo en la realidad colombiana. Se estudiará la actividad económica que existe en el ámbito de actuación de la FEM, el ecosistema emprendedor en Colombia, se explicará el programa que tiene la UPV para intervenir en el desarrollo social de países en vías de desarrollo y por último se explicará la estrategia que aplica la organización de acogida en el país, en mi caso FEM, para activar el emprendimiento y estimular el empleo en Cartagena de Indias.

En cuanto a la relaciones con España, es importante destacar que en Marzo de 2015 se firmó el Convenio Marco de cooperación entre Colombia y España. Además, el V Plan Director 2018-2021 incluye a Colombia en la categoría de País de Asociación de Renta Media.

También en 2015, se aprobó el Marco de Asociación País 2015-2019, que tenía como objetivo contribuir al fortalecimiento del Estado Social de Derecho para la construcción de una paz estable y duradera y la prevención de conflictos en Colombia, focalizando el trabajo en las siguientes orientaciones estratégicas:

- a) Consolidar los procesos democráticos y el Estado de Derecho;
- b) Promover oportunidades económicas para los más pobres,
- c) Cohesión social (agua y saneamiento) y
- d) Promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género.

Adicionalmente se prevé el desarrollo de actuaciones en Acción Humanitaria. Las intervenciones en las líneas antes citadas se desarrollan fundamentalmente en los Departamentos de Nariño, Cauca, Valle del Cauca, Chocó, Antioquia, Bolívar, la Guajira y en Bogotá D.C.

En este contexto de cooperación internacional a continuación se detalla por zonas de actuación las principales problemáticas económicas y sociales dónde se aplican las estrategias de desarrollo local.

2.1 Estrategias de desarrollo socio-económico por zona de actuación local

En Colombia, más de 880 municipios tienen menos de 15.000 habitantes. Esto representa el 80% de los municipios. Según la Universidad de Los Andes de Colombia, en pueblos con menos de 10.000 habitantes, menos del 10% consigue graduarse en Bachillerato. Además, la mayoría de empresarios y profesionales, se concentran en las siete ciudades principales, (en orden: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena de Indias, Soacha y Cúcuta) las zonas rurales del país se quedan atrasadas en cuanto a desarrollo económico. FEM propone acercar capacidad

técnica cualificada a los municipios y corregimientos para acelerar su desarrollo, prosperar juntos y superar la brecha de la desigualdad, alcanzando por fin la paz que se busca en el país.

Colombia es **el segundo país más desigual de América Latina**, según la Fundación por la Educación Multidimensional. La desigualdad impide construir una paz estable y duradera.

Los municipios de Cartagena de Indias, los corregimientos y veredas conforman un núcleo poblacional, cuyas características más notables son la alta incidencia de la pobreza, la vulnerabilidad y la falta de oportunidades de sus pobladores.

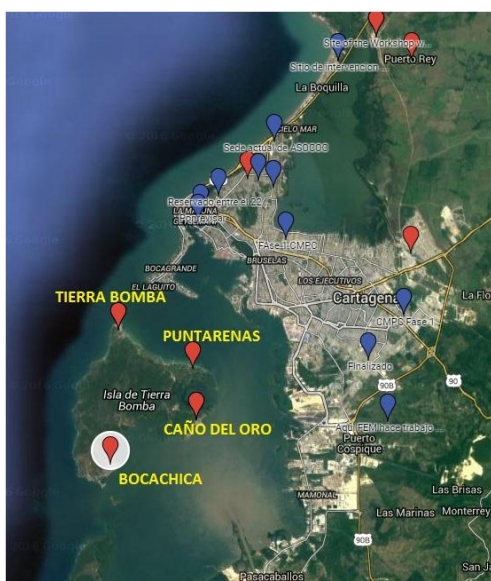
Estos aspectos han configurado un problema que se realimenta entre generaciones. Se debe solucionar con la articulación de **políticas públicas y privadas** que pongan en el centro del desarrollo el crecimiento personal y colectivo a los miembros de estas poblaciones. Pero estas políticas no solo deben dar asistencia incidental mediante servicios básicos, también permitir el desarrollo de las capacidades de las personas, las cuales deben ser potenciadas a través de la ampliación de oportunidades.

Esto permite un **análisis general de la zona**, donde se muestran las principales características económicas, sociales e institucionales, e, igualmente, se identifican, los factores determinantes del principal obstáculo del desarrollo humano de estas comunidades: la pobreza.

También permite el análisis de los hallazgos en las visiones de desarrollo de cada una de las poblaciones y se complementa con la propuesta de una estrategia de desarrollo local, que se centra en el **desarrollo de las capacidades de las personas**.

Este proyecto viene desarrollado de la mano de La Fundación por la Educación Multidimensional (FEM), el ámbito de actuación de la cual es la **región de Bolívar** pero incidiendo en las **zonas** que veremos a continuación. En las imágenes siguientes podemos observar puntos destacados (azules y rojos), éstos son los **puntos exactos de actuación** de la organización.

- **BOCACHICA**



Incluye las poblaciones de Caño del Oro, Punta Arena y Tierra Bomba. Sus habitantes son, mayoritariamente, **afrodescendientes** organizados, principalmente, alrededor del Consejo Comunitario.

Enfrentan múltiples **problemas** como la falta de desarrollo económico y social como pobreza, desempleo, informalidad, bajo nivel de capacitación, precaria infraestructura física y altos niveles de contaminación ambiental.

La vocación económica de Bocachica se identifica en tres **actividades principales**: turismo, pesca y

*Figura 5. Mapa actuación Bocachica.
Fuente: FEM*

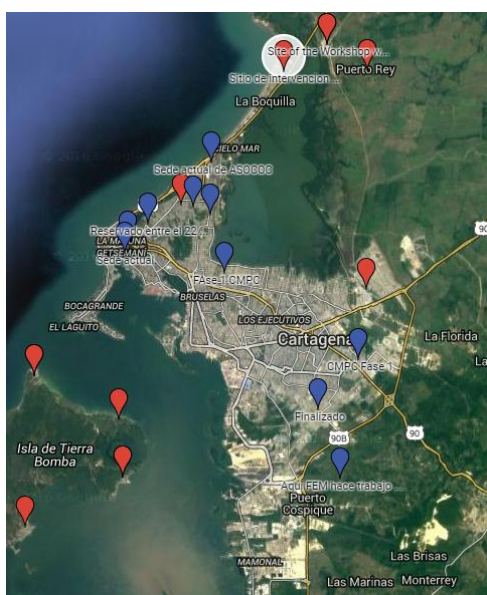
agricultura. En menor medida: la artesanía. Los participantes de un taller, habitantes de Bocachica, afirmaron que el declive del turismo se debe a la apertura de actividades económicas relacionadas con el turismo en las Islas del Rosario, también la baja calidad en la atención a los turistas.

La **agricultura** ha tenido un retroceso muy fuerte. Ha desaparecido por la escasez de lluvias, debido al cambio climático. Pero también por acciones perjudiciales de los habitantes, como la tala indiscriminada de árboles y la venta de tierras aptas para la agricultura para construir nuevas casas, pero cabe señalar que no había incentivos, pues los delincuentes destruían y robaban los cultivos.

En el caso de la **pesca**, aún se dedican a esta actividad, pero practicarla es más difícil en la actualidad debido a la fuerte contaminación de la Bahía de Cartagena. Ha implicado que los pescadores deban internarse en aguas más lejanas, sin contar con las herramientas necesarias para realizar este tipo de pesca más compleja.

La **artesanía** debe trasladarse a las islas aledañas para poder venderla a los turistas, debido a la falta de turismo, ya antes mencionado.

- **LA BOQUILLA**



*Figura 6. Mapa actuación La Boquilla.
Fuente: FEM*

Sus habitantes, mayoritariamente, son **afrodescendientes**, organizados alrededor del Consejo Comunitario que luchan por la titulación colectiva de sus tierras.

Enfrentan múltiples **problemas** relacionados con sus condiciones de vulnerabilidad como: pobreza, desempleo, informalidad, capacitación, infraestructura física y contaminación ambiental, entre otros. Paradójicamente, en su mismo territorio, se han y se están desarrollando **proyectos hoteleros y turísticos** con escaso impacto en el desarrollo de sus habitantes.

La identificación de las personas es un componente esencial a la hora de definir líneas de acción que generen espacios de desarrollo en determinadas comunidades. La cobertura y el acceso a servicios

sociales, subsidios entre otros **programas asistenciales** del Estado han incentivado a las personas a ser más diligentes con la gestión de su identificación, hoy, sus habitantes poseen al menos un documento de identidad.

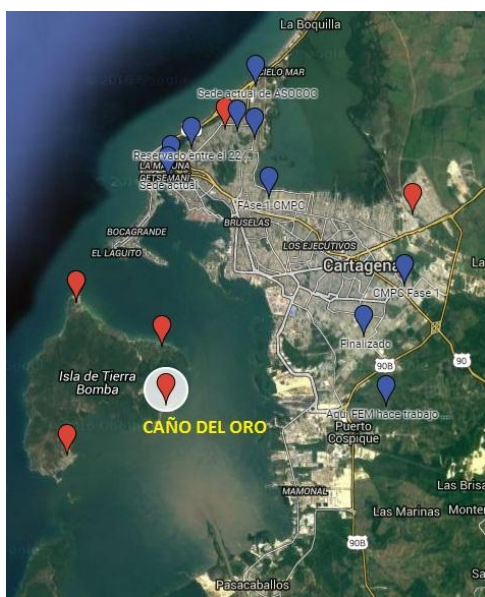
Uno de los procesos de mayor dificultad es el trámite de la libreta militar, afecta principalmente a los **jóvenes**, lo que se refleja en que un gran número de los habitantes no

hayan podido definir su **situación militar**. La principal causa es el costo excesivo del proceso y los pocos incentivos que existen para prestar el servicio militar.

El **ingreso** producto del trabajo es la base del sustento familiar, la población plantea que si bien las **actividades** relacionadas con la pesca, la construcción, el turismo y el servicio doméstico persisten en la actualidad, se ha visto un incremento en los trabajos relacionados con obras civiles. La **pesca** ha bajado el volumen y la calidad de las capturas; el **turismo**, más organizado pero no tiene el dinamismo esperado. Esto se atribuye a las pésimas condiciones de la vía de acceso a la zona turística, a los problemas de seguridad y a la percepción negativa de los turistas sobre el disfrute y servicios que puede ofrecer el corregimiento.

Un ingreso muy importante para la comunidad son las actividades informales como la venta de minutos, el **mototaxismo** y el **comercio al por menor** de otros bienes y servicios. Los habitantes proponen mejorar aspectos de infraestructura pública (vías, alumbrado, limpieza en las playas, seguridad), organizar a los comerciantes y oferentes de servicios para la unificación de precios a los turistas y realizar capacitaciones en atención y servicio al cliente.

- **CAÑO DEL ORO**



*Figura 7. Mapa actuación Caño del Oro.
Fuente: FEM*

Su población mayoritariamente es **afrodescendiente**, con una **minoría mestiza**. Las principales **actividades económicas** están relacionadas con la pesca, el pilotaje de lanchas y oficios de carácter informal, que se llevan a cabo tanto en la isla como en la ciudad. En los últimos años, debido al paulatino proceso de degradación ambiental de la bahía, se ha reducido significativamente la cantidad y calidad de la captura pesquera, obligando a los nativos a buscar nuevas alternativas laborales.

Existe un **bajo desempleo**, pero una **alta informalidad laboral**. En contraste con los indicadores objetivos de pobreza, al indagar por la percepción que tienen sobre su condición de pobreza, solo el 26,2% se considera pobre.

La comunidad identificó entre sus principales **actividades económicas**, la pesca, el turismo, el pilotaje de lanchas y el comercio. Los altos costos de transporte, junto con las dificultades de acceso al mismo, dificultan que estas actividades se desarrollen en Cartagena y en las islas circunvecinas. Sumado a lo anterior, el descenso de la actividad pesquera.

Uno de los **problemas** más sentidos por la comunidad es la “desconexión” pública, privada y urbana de la ciudad de Cartagena.

Ha habido mejora como **consecuencia** de la existencia de espacios como las Juntas de Acción Comunal y el Consejo Comunitario. Existe poca participación comunitaria y conflictos entre estas instancias.

La **seguridad** es una variable de entorno que incide sobre la calidad de vida de la población. En este sentido, 87% de la población de Caño del Oro manifiesta sentirse segura.

Las **principales dimensiones** priorizadas por la comunidad son, en su orden de importancia: salud, habitabilidad, educación y formación, e ingreso y empleo.

• TIERRA BOMBA

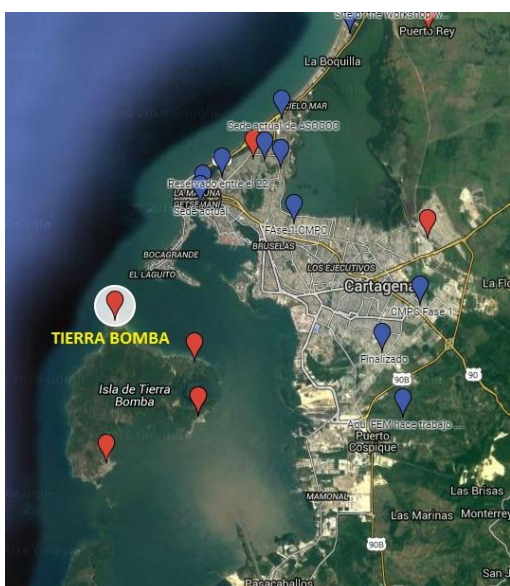


Figura 8. Mapa actuación Tierra Bomba.
Fuente: FEM

En la Isla de Tierra Bomba se localizan varios poblados: Tierra Bomba, Caño del Oro, Punta Arena, y Bocachica. Con una enorme riqueza paisajística y ambiental, esta isla ofrece potenciales importantes para el desarrollo turístico de baja densidad. Sin embargo, las **necesidades** que en materia de desarrollo son preocupantes, especialmente las derivadas de las **actividades económicas** generadoras de ingreso, la calidad de la educación y la capacitación para el trabajo y la prestación de los servicios de salud, entre otras.

Esta zona posee sitios y paisajes atractivos para la **actividad turística** y es muy visitada por los turistas (nacionales y extranjeros). Su población representativa pertenece al grupo étnico de

mulatos, afrodescendientes y negros, quienes habitan esta isla desde los periodos coloniales.

Los problemas relacionados con la **erosión costera** han puesto en situación de riesgo a muchas de las viviendas localizadas a orillas del Mar Caribe. La **infraestructura vial interna** también está sufriendo incremento de los niveles del mar y del fuerte oleaje.

Con una **población joven**, Tierra Bomba posee un gran potencial de desarrollo, pero, al mismo tiempo, requiere de **intervención social** para la generación de capacidades y más oportunidades para el bienestar de esta comunidad.

Esta comunidad ha tenido como pilares la **pesca** y el **turismo**, que reemplazaron la agricultura y la ganadería. Tanto la pesca como el turismo han perdido su dinámica de manera importante en los últimos años, restándoles oportunidades a las personas para suplir sus necesidades de ingreso.

El **comercio** y el **transporte** representan conjuntamente un poco más del 56%, lo que ratifica los cambios en la estructura económica de esta localidad.

Existe **alta tasa de desempleo** (21,9%), pero la **tasa de informalidad** alcanza el 84,3%.

Las necesidades de carácter social existen por carencia de **infraestructura** de servicios, agua potable y alcantarillado.

La **pobreza** es otro factor que está incidiendo en el desarrollo de Tierra Bomba. El 42,8% de las personas se consideran “pobres”: el 86,6% se encuentran por debajo de la **línea de pobreza** (esto quiere decir que no tienen ingresos suficientes para cubrir la canasta mínima de bienes y servicios requeridos para sobrevivir) y el 52,1% está por debajo de la **línea de indigencia** (no alcanzan a cubrir la mitad del costo de la canasta mínima).

Los temas fundamentales en las estrategias de **cómo lograr el desarrollo** son: los ingresos y el trabajo, no solo para superar la pobreza monetaria, sino también más capacidades para la gente (educación y capacitación); salud preventiva para el consumo de sustancias psicoactivas (drogas), alcohol y para el embarazo en adolescentes, y la atención a la población en condición de discapacidad.

2.2 El ecosistema emprendedor en Colombia

En cuanto al **emprendimiento**, se analizará la situación en Colombia tomando como referencia el **Global Entrepreneurship Monitor** (en adelante GEM por sus siglas en inglés). El GEM es el proceso de investigación académica más amplio que se realiza a nivel mundial, para comprender la relación que existe entre la actividad emprendedora y el desarrollo económico nacional.

Según el **Global Entrepreneurship Index**, Colombia ocupa el puesto **número 47 en el ranking** mundial de los países más emprendedores, y el **tercero a nivel regional**.

Se han extraído una serie de datos y estadísticas para evaluar la situación emprendedora en este país del *Estudio de la Actividad Emprendedora en Colombia realizado por el GEM en el año 2018*.

En cuanto a la **percepción social del perfil emprendedor**, el 68,7% de la población colombiana considera que emprender un nuevo negocio es una elección de carrera profesional deseable, entendida como opción emprendedora. La aceptación sociocultural sobre el emprendimiento es muy positiva, ya que el 84% de la población afirma que los emprendedores exitosos gozan de un estatus de vida alto. Esta percepción positiva es la más alta desde el año 2006.

Mayoritariamente los adultos, en promedio, ven el **emprendimiento como una buena opción profesional** (72%) y consideran que el país tiene buenas oportunidades de negocios (58%) que en otras economías de América Latina o el Caribe.

Las **intenciones de emprender** en Colombia han ido disminuyendo desde el año 2006. En 2018, el 50,2 % de la población afirmó que en los próximos seis meses habría buenas oportunidades para iniciar un negocio en el área donde viven en Colombia y a la vez, el 48,8% manifestó la

intención de iniciar un nuevo negocio, incluyendo algún tipo de autoempleo en los próximos tres años.

Sorprendentemente, a pesar de la gran tasa de paro que existe en el país y la gran brecha de pobreza que inunda Colombia, ésta presenta las mayores tasas de **emprendedores potenciales** (57,5%) y de personas con intención de emprender (50,2%) comparando con todas las economías del GEM. Además, solo el 23,1% de la población encuestada confiesa tener miedo al fracaso y que eso es un obstáculo para emprender en Colombia.

En 2018, el 66,4% de la población encuestada manifestó tener los **conocimientos, habilidades y experiencia** necesarios para iniciar un nuevo negocio y tan solo el 23,1% manifestaron que el **miedo al fracaso** sería un obstáculo para poner en marcha un negocio en Colombia. Comparando entre estas dos variables entre sí, la variable de “poseer los conocimientos, habilidades y experiencia necesaria” supera a la del “miedo al fracaso”, resultado muy positivo ya que el acceso a la formación en Colombia no es muy sencillo debido a la escasez de recursos económicos.

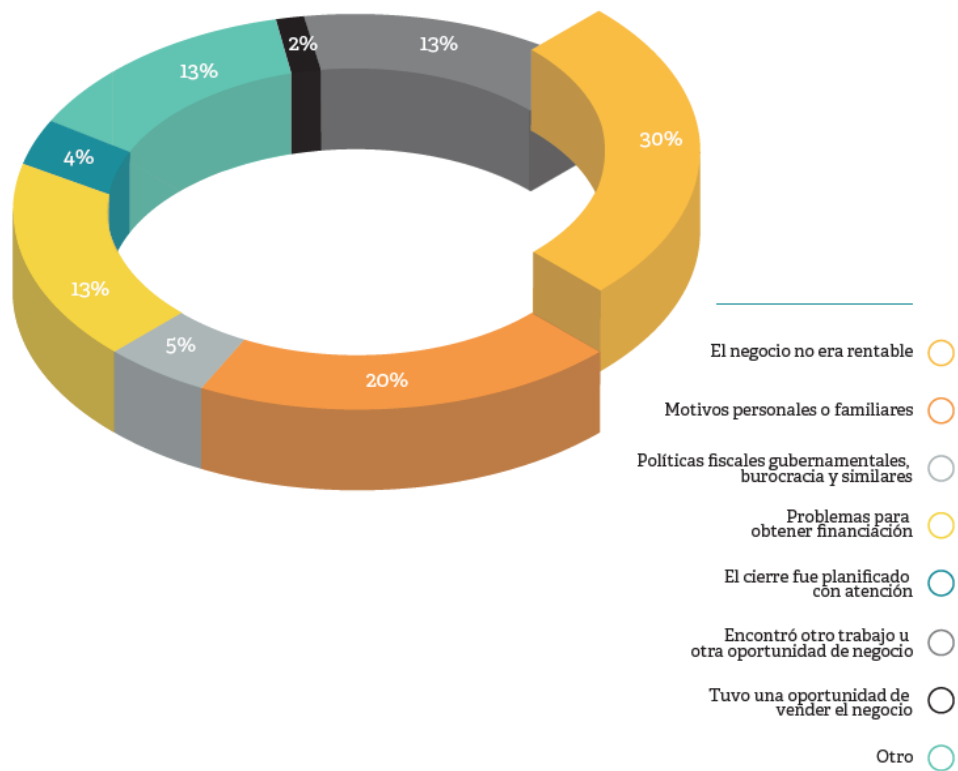


Figura 9. Razones del abandono empresarial, Colombia 2018. Fuente: GEM Colombia 2018

En el gráfico anterior se pueden observar ocho principales **razones que responden al abandono empresarial**. Se observa que la mayor proporción (30%) pertenece a “el negocio no es rentable”. La baja rentabilidad suele estar asociada a problemas técnicos del emprendedor para identificar bien el nicho de mercado y conocer que una empresa crece progresivamente. Esta percepción no la tienen interiorizada todos los colombianos debido a la cultura económica del país, pues es una población que, en su mayoría, vive en la economía diaria desde hace tiempo. Sorprende que la razón con menor proporción sea “Políticas fiscales gubernamentales, burocracia y similares”, esto reafirma que existe un presupuesto dedicado al emprendimiento por parte del gobierno, pero quizás no está optimizado su uso adecuado.

A parte de contar con recursos económicos para asignar a emprendimiento, se necesitan otro tipo de recursos no económicos como por ejemplo **infraestructuras, servicios o formación**. Colombia supera el promedio de casi todas las economías y está en la media global en cuanto a infraestructuras y servicios disponibles para desarrollar el emprendedurismo. En cuanto a la formación, es primera en la educación emprendedora en etapa escolar, etapa posterior, en las normas sociales y culturales, y presenta las primeras posiciones en programas gubernamentales.

2.3 Cooperación al desarrollo: Programa de la UPV

MERIDIES-Cooperación es un programa de movilidad internacional del Centro de Cooperación al Desarrollo (CCD) de la Universitat Politècnica de València (UPV) destinado a alumnado de la UPV para la participación en programas y proyectos de cooperación para el desarrollo a través de Universidades, Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo, Organismos Internacionales, entidades sociales y otros actores del sistema internacional de cooperación al desarrollo.

MERIDIES-Cooperación establece un marco para que la Universidad pueda extender los vínculos de colaboración hacia entidades cuyos fines son el desarrollo humano y la cooperación internacional y generar, a través de esta colaboración, sentimientos de solidaridad y compromiso en la UPV ante los sectores más desfavorecidos de la población.

- **OBJETIVOS**

Fomentar la solidaridad y los valores de la cooperación al desarrollo entre el alumnado y el personal docente.

Permitir al alumnado poner en práctica los conocimientos adquiridos durante su formación académica en colaboración con entidades e instituciones cuyos fines sean la erradicación de la pobreza y la desigualdad.

- **CRITERIOS DE SELECCIÓN**

El **baremo** establecido por la Universitat Politècnica de València a utilizar en la selección de los alumnos que participan en el programa es el siguiente:

Méritos	Puntos
Carta de motivación	0,5
Expediente académico	3,5*
Adecuación al perfil de la plaza	4
Formación en cooperación al desarrollo, voluntariado o participación social	1
Participación en actividades de cooperación al desarrollo, voluntariado o participación social	1
TOTAL	10

*Para equilibrar la diferencia entre titulaciones, la puntuación obtenida en el expediente académico se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Nota media alumno}}{\text{Nota media promoción anterior de su titulación}} \times \frac{3,5}{1,5}$$

- **ACEPTACIÓN EN EL PROGRAMA**

En el año 2016 me decidí a presentar una **propuesta para poder realizar mi trabajo final de grado en el extranjero** mediante la beca MERIDIES-UPV. El primer paso fue presentar una propuesta de organizaciones que se adecuara a mi perfil profesional y donde hubiese una organización en la cual poder aplicar mis conocimientos de la carrera y desarrollar con éxito mi trabajo final de grado.

201603.99996. Solicitud: MERIDIES COOPERACIÓN 2016 1ª LLAMADA - Escuela Politécnica Superior de Alcoy
Programa: MERIDIES - COOPERACIÓN 2016

CASTILLO MOLINA, ERIKA F. Nacimiento: 12/02/1994 NIF: 73100326R

Nacionalidad: Española Sexo: M
Domicilio: C/ NOU D'OCTUBRE, 25 Teléfono fijo: 961251438
Piso 5 Teléfono móvil: 652477404
46470 - MASSANASSA Email: erika.castillo.molina@gmail.com
VALENCIA (ESPAÑA)


Centro: E. Politécnica Superior de Alcoy ¿Ha disfrutado de alguna movilidad anteriormente?: No
Titulación: 159 - Grado en Administración y Dirección de Empresas Ha sido mentor: No

Destinos Seleccionados

	Código	País	Institución	Centro	Actividad	Duración
1	55110	COLOMBIA	[FEM]		Trabajo Fin de Grado	Meses
2	55083	GUATEMALA	@ GUA CCEGUA		Trabajo Fin de Grado	Meses
3	55084	BURKINA FASO (ALTO VOLTA)	[AMORACC_BF]		Trabajo Fin de Grado	Meses

Figura 10. Propuesta de proyecto

Tras aportar una serie de documentación que demostrara que mi perfil era adecuado para desarrollar los proyectos propuestos por la organización, en mi caso FEM, me **aceptaron la propuesta** tras competir con otros estudiantes de la UPV que aplicaban para la misma plaza que yo (solo se ofertaba para este proyecto una plaza para toda la UPV). La baremación y **puntuación de mi perfil** lo podemos ver en la imagen que viene a continuación.



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

ÀREA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT


6_FEM_COL_16

Nombre	Carta Motivación (0,5)	Exp. Académico (3,5)	Adecuación (4)	Formación en cooperació (1)	Participació social (1)	TOTAL
VALLS CARBONELL, JORGE	0,5	3,13	2,5	0,25	0,25	6,63
CASTILLO MOLINA, ERIKA	0,5	2,22	2,25	0,5	1	6,47
AVILA FORERO, GINNA PAOLA	0,5	2,09	3,75	0	0	6,34
VALENCIA NOVELLE, FERNANDO	0,5	2,46	2,75	0	0	5,71
GÓMEZ MENACHO, MANUEL ALEJANDRO	0,25	2,02	3,25	0	0	5,52
HEREDIA, NANCY	0	2,15	3	0	0	5,15

■ Esta persona ha sido seleccionada en otra plaza de la convocatoria.

Figura 11. Puntuación y baremación de Erika Castillo Molina para el proyecto

Para poder acceder a la única plaza que esta beca ofrecía en Cartagena de Indias, tuve que presentar una serie de documentos, como podemos ver en la imagen de arriba. Me gustaría compartir en este trabajo la **carta de motivación** que me hizo que me aceptaran en el proyecto. Se añadirá como adjunto a este trabajo con el nombre: **Anexo I - Carta de motivación**. Además de la carta de motivación, presenté una serie de méritos que me condujeron al éxito como formación en idiomas, expediente académico, formación en cooperación y participación social, formaciones complementarias...



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

ÀREA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT

Jo, *Erika Castillo Molina*, amb D.N.I./N.I.E. *73100326-R*
Yo, , con D.N.I./N.I.E.

accepte l'ajuda Programa de Cooperació , atorgada pel Centre de Cooperació al
acepto la ayuda , otorgada por el Centre Cooperació al

Desenvolupament (CCD) en el curs escolar , per a dur a terme el projecte
Desenvolupament (CCD) en el curso escolar , para llevar a cabo el proyecto

titulat ;
titulado ;

i em comprometo al compliment de las normas especificadas en aquesta convocatòria, incloent la
clàusula de ser alumne de la UPV en totes les fases de la beca: sol·licitud, gestió i estadia.
y me comprometo al cumplimiento de las normas especificadas en dicha convocatoria, incluyendo la clausula de ser alumno de la UPV en todas las fases de la beca: solictud, gestión y estadia.

Figura 12. Carta de aceptación firmada

- **MI EXPERIENCIA PERSONAL Y PROFESIONAL**

Para mí, esta experiencia, hasta el día de hoy, ha sido la mejor experiencia que he vivido. Me ha hecho cambiar personalmente, sobretodo en aspectos profesionales. Estoy muy satisfecha de haber decidido aceptar y saber aprovechar la oportunidad que me dio la UPV con la beca MERIDIES-Cooperación.

Me he sentido más realizada profesionalmente que nunca, por la magnitud de mis proyectos y la relación que tiene con mi futuro profesional. He adaptado algunos aspectos culturales colombianos como por ejemplo la forma que tienen de ver la vida y afrontar los problemas. Los costeños (colombianos que viven en la costa) viven relajados, sin prisas, y me di cuenta que vivimos rápido con mucho estrés y que muchos de los “problemas” que nos preocupan quedan reducidos a algo sin importancia si los analizamos bien.

Al salir de mi zona de confort he podido aprender a valorar lo que tengo, no lo podemos valorar ni saber hasta que no nos alejamos. A veces, lo que para nosotros son problemas, para otra persona es felicidad. Simplemente la música.

La música y el baile en la costa colombiana significan liberación de los problemas. Es bonito ver cómo familias enteras con mínimo tres hijos/as no tienen recursos pero sonríen constantemente y bailan, y cantan, y ríen...y lo más importante: disfrutan en familia. En Colombia la “familia” no se reduce a la familia de sangre porque en las pequeñas comunidades, las diferentes familias de sangre que viven cerca comparten patios en las casas, comida, sillas, alegrías y tristezas.

Salir de la zona de confort es adictivo. Y enriquecedor. Y volveré y trataré de volver a FEM porque FEM me ha permitido conocer Cartagena y la verdadera Colombia.

¿Qué me ha aportado?

Esta experiencia me ha aportado experiencia personal y profesional. Gracias a la filosofía y dinámica de trabajo que tienen en FEM, he aprendido a ser más autodidacta y a darme cuenta de que sabemos y valemos más de lo que creemos, basta con que creamos en nosotros mismos, en nuestro conocimiento y nuestros valores. Esta fundación, personalmente me brindó la oportunidad de gestionar de verdad una empresa que está siendo incubada, por lo que las funciones que haces constantemente son de gerencia en todos los aspectos de la Administración y Dirección de empresas: contabilidad, finanzas, recursos humanos o marketing. Además de adquirir habilidades sociales como la toma de decisiones.

Tutor en el país de destino

Ana María González Forero es la Directora Ejecutiva de la Fundación FEM. Es politóloga con maestría en educación y actualmente trabaja como miembro de la línea temática Educación y Cultura en el Laboratorio de Investigación e Innovación en Cultura y Desarrollo de la ciudad de

Cartagena de Indias. Recientemente ha adoptado el puesto de Directora de Cooperación Internacional en la Alcaldía de Cartagena de Indias.

Ana María es la persona que, hasta el día de hoy, más me ha aportado personal y profesionalmente a mi vida. Es una persona que confía en que todo se puede lograr y cuanto mayor es el reto, más atractivo es. Ana trataba de que todas las personas que éramos parte de FEM interiorizáramos esta filosofía y nos ilusionáramos con los proyectos que llevábamos hacia delante, y conmigo, personalmente, consiguió que mi enfoque, tanto personal como laboral, cambiara.

El entorno

El tema de la seguridad ha jugado un papel muy importante en mi experiencia. He aprendido que los prejuicios no sirven para nada. Se aprende escuchando y no juzgando. Mi mayor aprendizaje y mimetización con el entorno lo adquirí escuchando a las personas del lugar, aprendí cómo moverme por la ciudad o por dónde hacerlo. Descubrí que mi capacidad de adaptación era tremendamente más grande de lo que creía, me di cuenta de que era mucho más segura de lo que creía gracias a tener bien definidos los valores éticos. Y existe inseguridad en Colombia, pero depende de tu actitud frente a la ostentación y de no adaptarte y comprender al entorno donde estás viviendo.

En cuanto a las costumbres y tradiciones, personalmente, me adapté, me gustaba prácticamente todo excepto el machismo (más acentuado en la costa Caribe-colombiana). En concreto, la gran cantidad de piropos que los hombres colombianos echan a las mujeres hacen sentir vulnerable a una mujer. Pero de nuevo, pasa por aceptar que es cultural y que falta trabajo de igualdad de sexos.

2.4 Fundación por la Educación Multidimensional

La Fundación por la Educación Multidimensional (FEM) es una organización sin ánimo de lucro y un espacio de colaboración para promover la innovación social en Hábitat, Herencia y Emprendimiento.

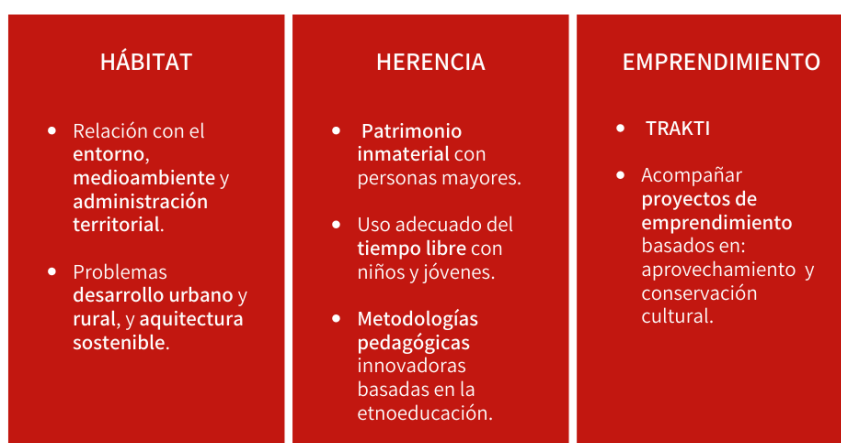


Figura 13. Líneas de actuación FEM. Fuente: Elaboración propia

FEM se dedica a **informar, empoderar y acercar capacidad técnica cualificada** a las **comunidades afro e indígenas** de Cartagena y el Caribe colombiano para que éstos, que viven inmersos en un severo contexto de desigualdad, pobreza, exclusión y contaminación de sus ecosistemas naturales, puedan impulsar su propio desarrollo de forma sostenible.

La FEM agrupa a personas de orígenes y mentalidades diversas que trabajan juntas para resolver problemas de forma creativa. Trabajan para superar las brechas de capacidades que produce la desigualdad, con la finalidad de aumentar el capital social de Colombia.



Figura 14. Web de la Fundación por la Educación Multidimensional. Fuente: www.esfemcolombia.weebly.com

La **visión** de FEM es aportar al logro una sociedad para lograr la paz. Conseguir una sociedad más justa y equitativa, que valore la diversidad y abrace el multiculturalismo.

La **misión** de FEM es servir como puente entre personas calificadas y comunidades diversas para sortear la brecha de la desigualdad y para que a través del trabajo en equipo, la colaboración y la innovación social, se pueda ofrecer nuevas respuestas a viejos problemas.

Los **objetivos estratégicos** son fomentar la diversidad promoviendo el trabajo en equipo intercultural y el voluntariado, e impulsar la inclusión creando oportunidades de convergencia para desarrollar situaciones donde todos los *stakeholders* ganen.

FEM es como un puente entre personas calificadas y comunidades diversas, con especial énfasis en comunidades étnicas y mujeres para:

- Acelerar el desarrollo incluyente.
- Fomentar la sostenibilidad.
- Generar empoderamiento, mejorando el liderazgo, en especial, el de las mujeres.
- Contribuir a construir una Colombia más equitativa, sostenible y en paz.

Los **valores** de FEM son los principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la fundación y permite crear pautas de comportamiento.

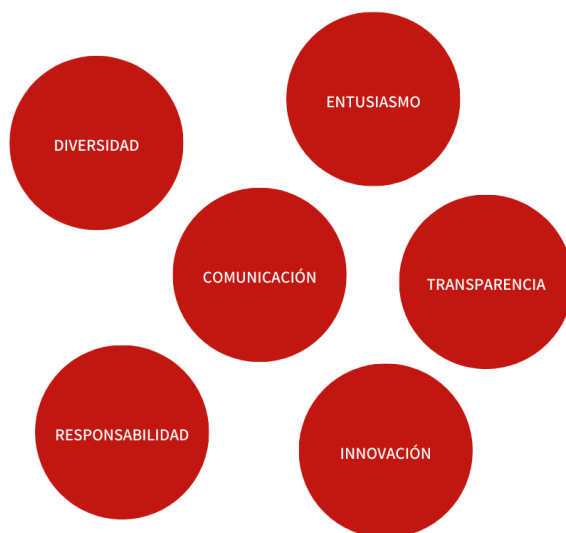


Figura 15. Valores FEM. Fuente: Elaboración propia

3 PLAN DE NEGOCIO DE TRAKTI

En esta segunda parte del proyecto, se va a desarrollar el plan de negocio de TRAKTI: la estrategia seguida por FEM para impulsar el emprendimiento social y el desarrollo económico y social de Cartagena de Indias.

3.1 Justificación y antecedentes del proyecto

TRAKTI nació como una **estrategia de la Fundación FEM** para sostener su equipo operativo y su oficina a través de negocios propios con el objetivo de autofinanciarse. TRAKTI se crea como una empresa independiente a la FEM, pero que se alimenta de sus recursos para desarrollar la actividad económica.

Entre enero de 2014 se lanza TRAKTI SAS y, hasta marzo de 2016 se logra el objetivo que se estableció de autofinanciar la FEM. Entre 2014 y 2016, el **40% de la financiación** de la FEM es gracias a los negocios sociales incubados en TRAKTI.

Durante tres años consecutivos, FEM obtuvo diferentes **reconocimientos**:

2014	2015	2016
<p>Medalla al Mérito Turístico Innovación (Alcaldía de Cartagena)</p> <p>Premio a la Innovación en Bolívar: Turismo (Cámara de Comercio de Cartagena)</p> <p>Nominación al Premio a la Innovación : Fomento del Mercado Naranja (Cámara de Comercio de Cartagena)</p>	<p>Primer puesto en FENALCO Innovación Estrategia del Mercadeo</p> <p>Finalistas Concurso Ventures: Innovación Social</p> <p>Exportación del primer producto a Europa Lámpara Ninha</p>	<p>Nominación premios Luxury Travel Guide</p> <p>Empresa incubada: Cartagena Insider</p>
IMPACTO SOCIAL	IMPACTO SOCIAL	IMPACTO SOCIAL
2 Empresas incubadas 2 Empleos generados	4 Empresas incubadas 6 Empleos generados	8 Empresas incubadas 7 Empleos generados

Figura 16. Reconocimientos a TRAKTI obtenidos durante 2014, 2015 y 2016. Fuente: Elaboración propia

Hasta 2016 TRAKTI era una incubadora de empresas que se basaba en incubar negocios sociales de cualquier tipo, gestionando los proyectos personas expertas en negocios. En junio del **año 2016** se decide **replantear el negocio y mejorar el plan de negocio de TRAKTI**, dando un paso más allá, enfocando la incubadora en el ecosistema emprendedor y el desarrollo social sostenido en el tiempo, poniendo énfasis en formar a los emprendedores para ser autosuficientes en la gestión de sus negocios. En esta nueva etapa el foco está puesto en seleccionar emprendedores de unas características determinadas (población base de pirámide) y formarlos para que sean los protagonistas de sus negocios.

En este apartado del trabajo se expone el plan de negocio desarrollado por mí durante mi estancia de casi seis meses en la Fundación FEM en Colombia.

3.1.1 Concepto del negocio



Figura 17. Logo TRAKTI. Fuente: Fundación FEM

TRAKTI se plantea como una **incubadora de empresas**, operando la **estrategia de emprendimiento** de la Fundación por la Educación Multidimensional (FEM). Es una empresa cuyo carácter legal es una **Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)** y ha sido creada con capital de Ángeles Inversionistas. Se proyecta como una incubadora de empresas que fomenta la cultura de la innovación y el emprendimiento en la base de la pirámide.

Los **socios** de TRAKTI son:

RICARDO ARJONA RODRÍGUEZ	LINA FAJARDO
DAVID LONDOÑO BEDOYA	PILAR MEJÍA ECHEVERRI
ANA MARÍA GONZÁLEZ FORERO	MAURICIO TORRES NÚÑEZ
DANIEL POSADA JARAMILLO	ROSALBA CORDERO LANCHEROS
SERGIO GÓMEZ	MARÍA ALEJANDRA SOTO

Figura 18. Socio TRAKTI. Fuente: Elaboración propia

La **misión** de TRAKTI es prosperar al hacer prosperar a otros y su **visión** es contribuir a que Colombia tenga una clase media robusta que incluya minorías étnicas y población vulnerable de la base de la pirámide.

3.1.2 Potencial del mercado en cifras

Existen tres datos claves para establecer la pertinencia y viabilidad de un negocio de esta naturaleza que reafirma la necesidad que tiene Cartagena y Colombia de solucionar el problema de empleo formal y superación de pobreza.

1. Según *Meisel* (2016), Cartagena es **la tercera ciudad más rica** de Colombia y la **segunda más pobre** (comparando con las 10 ciudades principales en orden de tamaño por población). Es la **segunda peor en porcentaje de población con educación universitaria**. Por ende Cartagena tiene una clase media demasiado pequeña incapaz aún de jalonar el desarrollo económico. En ese sentido, las estrategias de fomento empresarial y superación de la pobreza deberían estar orientadas a la base de la pirámide.

2. Las **comunidades afrodescendientes e indígenas** (Aguilera y Meisel, 2009) son **las más pobres** de las comunidades más pobres. Aún así, dentro de este grupo de exclusión y pobreza, se puede indagar más: El **colectivo de mujeres** todavía se encuentran en situación aún mayor de vulnerabilidad.

3. Para dar cumplimiento a la *Convención 169 de la OIT*, el estado colombiano destina cuatrienio por cuatrienio, más de 11 billones de pesos al **desarrollo de los grupos étnicos** (Artículo 5 y sus parágrafos, Ley 1753 de 2015). La disponibilidad de financiación presenta una **oportunidad clave** de existir un modelo adecuado de desarrollo a estas comunidades.

Como se puede ver en las cifras y los datos, por un lado, estamos frente a las comunidades étnicas y sociales más vulnerables, en la ciudad más desigual económicamente y con una existente financiación por parte del estado colombiano para el desarrollo de los grupos étnicos que no está bien gestionada políticamente.

Por todo esto es por lo que se decide dirigir TRAKTI solo a los grupos más vulnerables: Indígenas Zenú, afrodescendientes, mujeres y niños/as, haciendo énfasis en la formación y la consolidación de conceptos y estrategias para gestionar negocios.

En este gráfico podemos observar qué **proyectos** está actualmente incubando TRAKTI.

<p>URU</p> <p>Catering de café y servicios de información logística por parte de los indígenas Zenú urbanos</p>	<p>URBAN FOREST</p> <p>Servicios de reforestación urbana y paisajismo operados por indígenas Zenú</p>	<p>NINHA</p> <p>Empresa de iluminación que se basa en producto de Caña Flecha (fibra natural local)</p>
<p>MERAKI</p> <p>Catering de alimentación típica diferencial operado por mujeres indígenas Zenú</p>	<p>BURÚ</p> <p>Empresa de servicios contables financieros operada por mujeres afrodescendientes</p>	<p>MI CASA</p> <p>Espacio para satisfacer necesidades afectivas, recreativas y psicológicas de niños/as de entre 6 y 12 años</p>

Figura 19. Proyectos incubados actualmente en TRAKTI. Fuente: Elaboración propia

3.2 Descripción de la empresa

En este tercer apartado del plan de negocio de TRAKTI, se va a definir los objetivos del negocio, las ventajas competitivas, la propuesta de valor y las áreas de negocio.

3.2.1 Definición de objetivos

El **objetivo general** es:

Generar un entorno de formalización laboral, responsabilidad social, inclusión e innovación para los indígenas y afrodescendientes que se encuentran desarrollando actividades informales, garantizando una mejor calidad de vida para ellos y sus familias.

Sus **objetivos específicos** son:

1. Incubar empresas que valoren los activos patrimoniales de las comunidades para el desarrollo de productos y servicios innovadores.
2. Fomentar una cultura de la innovación y el emprendimiento en la base de la pirámide.
3. Fomentar el uso del conocimiento ancestral y cultural como forma de permanencia cultural y económica.

3.2.2 Ventajas competitivas y propuestas de valor

La ventaja competitiva principal que brinda esta incubadora es que, a través de su relación con FEM cuenta con **voluntarios nacionales e internacionales** altamente capacitados para diseñar, gerenciar los negocios que se están incubando, acompañar y capacitar a los emprendedores en materia de negocios.

Otra ventaja competitiva la posibilidad que tienen los negocios de **facturar bajo el nombre de TRAKTI** mientras están siendo incubadas y así operar sin la necesidad de constituir la empresa hasta que ésta no logre punto de equilibrio.

3.2.3 Áreas de negocio

TRAKTI identifica potenciales de negocio de las poblaciones base de la pirámide y les ofrece un proceso de adecuación técnica, financiera y de imagen, creando relaciones con mercados que permitan a los empresarios obtener un mayor valor por sus productos y la mayor cantidad de impactos indirectos posibles.

La incubadora tiene tres áreas de negocio: el **área de incubación** (área que acompaña los negocios), el **área de consultoría** (servicios de asesoría específica para empresas, con énfasis en temas étnicos) y el **área de formación** (cursos especializados de diseño de negocios e innovación social).

- **ÁREA DE INCUBACIÓN**

Las **fases** que ofrece TRAKTI a sus empresas en incubación son las siguientes:

1. Identificación de activos de las comunidades
2. Asignación de gerencia
3. Prototipado
4. Facturación y contabilidad
5. Espacio de Coworking y domicilio de correos en el centro histórico
6. Formulación de un modelo financiero
7. Estrategia de branding y marketing
8. Lanzamiento al mercado
9. Acompañamiento hasta punto de equilibrio
10. Constitución de empresa
11. Diseño de estrategia de salida

El acompañamiento tiene un límite de 24 meses, incluido el periodo de consultoría pre y post incubación. El cliente no hace ningún desembolso a la empresa hasta que el emprendimiento alcanza su punto de equilibrio y empieza a facturar. Existen tres **opciones diferentes de pago** por servicio de la incubación: de un pago, financiado o en forma de participaciones, en esta última opción, TRAKTI se queda como socio del negocio junto con los emprendedores, acordando los porcentajes mediante contrato.

Una de las innovaciones que se incluye en este nuevo plan de negocio es la **metodología de trabajo** para el proceso de acompañamiento con la finalidad de estandarizar la forma de trabajo. En el siguiente gráfico se puede observar cómo es este proceso.



Figura 20. Metodología de trabajo TRAKTI. Fuente: Elaboración propia

El **proceso de acompañamiento** dura como máximo 24 meses, para verlo de una forma más gráfica podemos ver esta imagen en la que clarifica en qué momento se da cada etapa y hasta cuántos meses se puede alargar. Los puntos rojos son los meses establecidos para cada etapa y las líneas grises indican hasta cuándo se podría alargar cada etapa dependiendo de la población y el proyecto incubado.

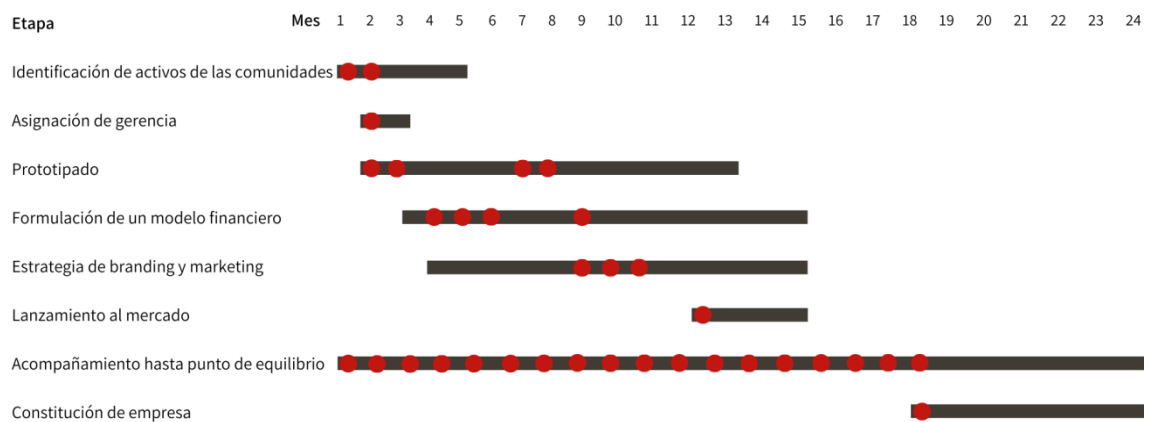


Figura 21. Meses de acompañamiento a los proyectos. Fuente: Elaboración propia

Todas las iniciativas seleccionadas participan en un proceso de incubación de 12 meses, excluyendo la consultoría pre y post incubación, extensible por 6 meses más según la necesidad y el tipo de población. El servicio de incubación dura como máximo 24 meses, si en 24 meses el proyecto no alcanza el punto de equilibrio para poder consolidarse como una empresa externa a TRAKTI, se entiende que finaliza el servicio.

Se usa el *Marco Lógico*, creado por USAID, como estrategia para evaluar el impacto. Se ha seleccionado este sistema porque se adapta fácilmente a diferentes tipos de proyectos y es mundialmente conocido.

Se establece el proceso, etapa por etapa, con el objetivo de estandarizar también el **proceso de incubación** de cada negocio, se puede observar en el siguiente gráfico.



Figura 22. Etapas del programa de incubación. Fuente: Elaboración propia

- **ÁREA DE CONSULTORÍA Y DE FORMACIÓN**

En cuanto al área de **consultoría**, TRAKTI ofrece una serie de servicios empresariales, legales y laborales a personas naturales o jurídicas que lo requieran relacionados con cualquier etapa del proceso de incubación por separado e independiente. Por otra parte, el área de **formación** ofrece talleres especializados en los siguientes temas:

- Valoración de activos patrimoniales de las comunidades
- Ideación y prototipado del modelo de negocio
- Asesoría para gestión de recursos por proyectos y por inversión
- Asesoría en marca y comunicación
- Alianzas estratégicas y relaciones públicas
- Diseño financiero y manejo contable para facturación inmediata

3.3 Estudio de mercado

En este tercer apartado del plan de negocio, se analizará el ecosistema emprendedor de Colombia tanto a nivel nacional, como a nivel regional. El objetivo es ver cuán viable es el proyecto dentro de esta localización geográfica, así como, conocer los puntos débiles y fuertes del negocio formulado.

3.3.1 Análisis DAFO

El análisis DAFO consiste en identificar las oportunidades y las amenazas del mercado donde se ubica el negocio e identificar las debilidades y las fortalezas que tiene la empresa internamente. Para ello se analizará el macroentorno, el microentorno y la parte interna de la empresa.

Para comenzar, analizamos el macroentorno con un análisis PEST (variables Político-legales, Económicas, Socioculturales y Tecnológicas).

Dimensiones	Aspectos	-	=	+
Político-legal	Situación política inestable y cambiante	✓		
	Política tributaria y fiscal	✓		
	Respeto de los DDHH, civiles y constitucionales	✓		
	Normas de protección al medio ambiente	✓		
	Conflicto armado	✓		
Económica	Acceso al financiamiento	✓		
	Tasas de interés para el financiamiento	✓		
	Disponibilidad mano de obra voluntaria			✓
	Tasas de desempleo	✓		✓
	Tasas de empleo informal	✓		
Social-cultural y demográfica	Existencia de nichos de mercado para atención inmediata			✓
	Falta de cultura emprendedora en las comunidades	✓		✓
	Opinión pública, actitudes, prejuicios	✓		
	Cambios socio-culturales en marcha			✓
	Factores étnicos y religiosos	✓		✓
Tecnológica	Inventivos a la modernización tecnológica			✓

Figura 23. Análisis PESTEL de TRAKTI. Fuente: Elaboración propia



Figura 24. Análisis DAFO de TRAKTI. Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Análisis del sector

TRAKTI opera dentro del sector del ecosistema de emprendimiento. En este sector operan empresas de incubación de negocios, ángeles inversores y la responsabilidad social de algunas empresas.

- **NIVEL REGIONAL**

Este sector a nivel regional (Cartagena de Indias) es inexistente. No hay constancia de más incubadoras de empresas dentro de la ciudad. Hubo una denominada Incubar Bolívar, pero su éxito no fue suficientemente medido.

En Medellín se encuentra el mayor foco del sector, en esta ciudad están las mejores incubadoras de Colombia. No solo son empresas dedicadas a la incubación, también operan en el mismo sector los Ángeles Inversores.

- **NIVEL NACIONAL**

En Colombia existen incubadoras y aceleradoras de empresas pero ninguna se especializa en población base de pirámide y en negocios sociales. Así pues, no existe competencia directa que opere con el mismo *target* que TRAKTI, pero si estudiamos a partir de una incubadora general sí que encontramos bastante competencia como por ejemplo: INNPULSA.

3.3.3 Análisis de mercado

Nuestro mercado potencial son las instituciones interesadas en la superación de la pobreza, no a través de modelos de asistencia, sino de auto sostenibilidad.

Tenemos tres **grupos de interés en el mercado** bien identificados:

1. Instituciones públicas o de cooperación internacional que trabajan por la superación de la pobreza
 - ONU
 - Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (Colombia)
 - Ministerio del Trabajo
2. Interesados en sofisticar el ecosistema emprendedor
 - Endeavor (Argentina)
 - Parque E (Medellín)
 - Universidad Tecnológica de Bolívar (Cartagena)
 - Innpulsa
 - Unreasonable Lab
 - Wayra
 - MinkaDev
3. Interesados en que se superen las brechas que generan el conflicto armado, y todos los temas relacionados con La Paz.
 - Reintegración ACR
 - Oficina del Alto Comisionado para La Paz
 - Ministerio (Agencia del Posconflicto) (Colombia)
 - Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV-Colombia)
 - Departamento para la Prosperidad Social - Programa IRACA (Colombia)

Adjunto a este trabajo podremos encontrar un documento de *benchmarking* denominado **Anexo II - Benchmarking TRAKTI**. En este documento analizo todas las incubadoras del

ecosistema emprendedor de Colombia a nivel nacional y las comparo, en cuanto a servicios ofertados, con TRAKTI. Además, se incluyen los datos de contacto de cada empresa.

3.4 Plan de marketing

En este apartado del plan de negocio de TRAKTI, se abordaran los temas relacionados con la definición de grupos de interés, público objetivo, se diseñará la estrategia de distribución, promoción y comunicación. El tema relacionado con el precio no quedará definido en este proyecto, pues durante la estancia en Colombia no se llegó a definir la estrategia de precio, se determinó un tema muy complicado de establecer y se dejó abierto para definir más adelante.

3.4.1 Grupos de interés

Es necesario diferenciar entre grupo de interés, o *stakeholders* (concepto referido en inglés), de cliente. Cuando se define un nuevo negocio, unos de los primeros temas que se investiga es quién puede ser el *target* o público objetivo, este *target* es el que en un futuro se convertirá en clientes.

El **cliente** es aquella persona que le resulta de utilidad el producto y/o servicio que ofrece la empresa, es decir aquello que ofrece la empresa le cubre una necesidad que tiene y lo compra o consume. Para este rol, la empresa existe, es conocida y es útil para él.

Los **stakeholders** son agentes (organizaciones, asociaciones, personas...) interesados en la empresa, tienen algún interés, del tipo que sea, en que la empresa exista pero no necesariamente cubren una necesidad con el producto/servicio que oferta la empresa, solo se ven afectados por el resultado de la empresa y posiblemente involucrado en el trabajo. Para este rol, la empresa no existe, no la conocen necesariamente, pero forma parte del mercado.

La empresa se enfoca y especializa en **población base la pirámide** con especial énfasis en **mujeres, afrodescendientes e indígenas**. También pueden trabajar en ocasiones más excepcionales con comunidades de personas mayores y personas en situación de discapacidad.

Así pues, el **perfil de cliente de TRAKTI** se define como:

1. Personas afrodescendientes e indígenas con ideas de negocio.
2. Pequeños negocios informales gerenciados por población vulnerable que requieren procesos de innovación para fortalecerlos.
3. Empresas constituidas dirigidas por afrodescendientes y/o indígenas con potencial de crecimiento.

En cuanto al **perfil de stakeholder de TRAKTI**, se identifican los siguientes grupos:

1. Cámara de comercio: su interés es incubar eficazmente la mayor cantidad de empresas de la base de la pirámide, o lograr la formalización de negocios informales.
2. Organizaciones étnicas: su interés es el desarrollo económico de sus comunidades a través de inversiones eficientes en emprendimiento que les garanticen que las empresas creadas van a poder ser sostenibles a través de capacidades técnicas.
3. Entidades estatales: su interés es cumplir con metas de desarrollo económico, formalización y superación de la pobreza.
4. ONG's que trabajen con población afordescendiente e indígena.

3.4.2 Estrategias de distribución

Para llegar hasta nuestros grupos de interés se debe definir la estrategia de distribución para definir cómo hacerlo. La estrategia de distribución de TRAKTI tiene tres pilares fundamentales para llegar hasta los grupos de interés:

1. Convocatorias concurso para asignar recursos
2. *Coworking*
3. Seminarios y talleres empresariales orientados a la base de la pirámide

El **objetivo** de esta estrategia es, como ya se ha comentado, acercarse a los grupos de interés. Se definen estas tres vías para poder tener respaldado tanto el acercamiento físico como virtual, dándole más peso al primero, debido a que el tipo de target que tiene TRAKTI es un público con escasos recursos y no se tiene tanto acceso a las tecnologías.

La segunda vía de acercamiento, es quizás **una de las grandes ventajas** que tiene TRAKTI. Las oficinas de TRAKTI son dos espacios bien diferenciados pero que producen sinergia, a la vez que es un hostel para turistas, también son las oficinas de trabajo de la FEM. Este espacio **coworking**, se utiliza como altavoz. TRAKTI se desarrolla ahí y la actividad del negocio diaria también, como son las reuniones con personas interesadas. Cuando se reciben turistas en el hostel se les informa del proyecto y conocen TRAKTI, de este modo se puede llegar a muchas más personas.

- **¿CÓMO LO HACEN ELLOS?**

Son tres organizaciones las que compiten directamente con TRAKTI: INNpulsa, Unreasonable Lab e Impact Hub. En las siguientes imágenes se muestran ejemplos de cómo llevan a cabo sus estrategias de distribución.

INNpuls

Desarrolla su estrategia a través de convocatorias que asignan recursos.

The screenshot shows the 'Convocatorias' page on the INNpuls Colombia website. At the top, there is a navigation bar with the logo and a menu icon. Below the header, the word 'Convocatorias' is prominently displayed. On the left, there is a search bar and a 'Perfil' (Profile) section with radio buttons for 'Todos', 'Emprendedor', 'Empresario', and 'Proveedor / Entidad de apoyo'. The main content area features two call cards. The first card, 'iNNpuls Agroproductiva', is marked 'ABIERTA' (Open) and indicates 'Faltan 31 días para el cierre' (31 days left to close), with a deadline of 'Agosto 28 de 2020, 11:00 am' for 'EMPRENDEDOR'. The second card, 'NÚCLEO E - PROP', is also marked 'ABIERTA' and indicates 'Faltan 55 días para el cierre' (55 days left to close), with a deadline of 'Septiembre 21 de 2020, 11:00 am' for 'PROVEEDOR / ENTIDAD DE APOYO'.

Figura 25. Convocatorias en la Web de INNpuls. Fuente: www.innpulsacolombia.com

The screenshot shows a call card titled '¿Para qué fue creada?' (For what was it created?). The card is divided into two columns. The left column is titled '¿Para quién fue creada?' (For whom was it created?) and lists five search criteria: 1. Que resuelvan problemas de manera efectiva; 2. Que aprovechen la tecnología; 3. Que tengan un impacto Global; 4. Que sean innovadoras; 5. Características Financieras. The right column is titled '¿Para qué fue creada?' (For what was it created?) and describes the search for high-impact entrepreneurs to connect with financing needs. At the bottom, there is a section titled '¿Qué beneficios ofrece?' (What benefits does it offer?) mentioning visibility and connection with potential investors.

Figura 26. Ejemplo convocatoria INNpuls "Conexión Capital". Fuente: www.innpulsacolombia.com

Unreasonable Lab

Promueve concursos con premios en talleres y mentoría. Actualmente Unreasonable Lab Colombia ya no está activo, pasó de ser un proyecto independiente a formar parte de la agrupación mundial Unreasonable Lab Group (<https://unreasonablegroup.com>).

UNREASONABLE LABS COLOMBIA

Abr 25, 2016 | Blog, Noticias

El hombre razonable se adapta al mundo; el irrazonable intenta adaptar el mundo a sí mismo. Así pues, el progreso depende del hombre (& la mujer) irrazonable.

George Bernard Shaw

La Heroica Cartagena de Indias, ciudad mágica cuyo encanto ha sido inspiración de reconocidos personajes de la historia, será también la sede de una nueva experiencia irrazonable.

Con el apoyo de Unreasonable Institute, Unreasonable Lab Colombia llevará a cabo su primer laboratorio para validación de modelo de negocios en Cartagena del 23 al 27 de Junio de 2016.

Este será un programa de aceleración de 5 días de inmersión intensiva en los cuales 10 emprendedores sociales en etapa temprana o idea podrán identificar con precisión y, así mismo, validar los supuestos fundamentales de su negocio.

Figura 27. Ejemplo proyecto Unreasonable Lab Colombia. Fuente: www.somosmas.org/unreasonable-labs-colombia

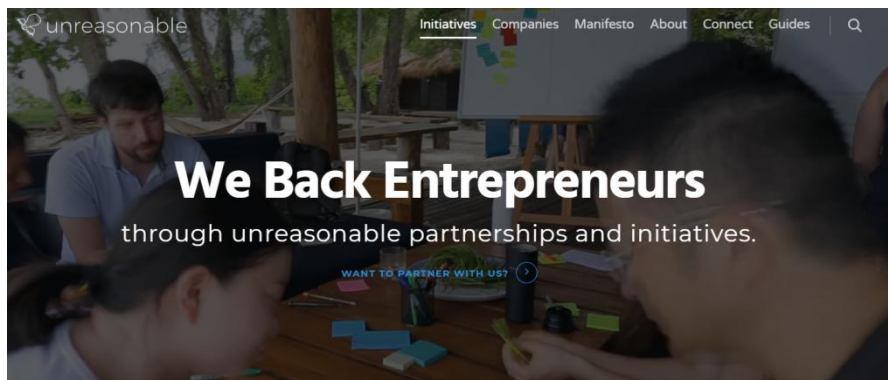


Figura 28. Actual Web de Unreasonable Lab: Iniciativas actuales. Fuente: www.unreasonablegroup.com/initiatives

Impact Hub

Ofrece un acercamiento a sus grupos de interés mediante el *coworking*.



Figura 29. Web Impact Hub Colombia. Fuente: www.bogota.impacthub.net

3.4.3 Estrategias de promoción y comunicación

En lo referente a la promoción de la incubadora y de sus servicios, el canal directo de distribución serán las universidades locales, regionales o, incluso, nacionales.

La promoción y comunicación *off-line* será a través de las radios universitarias, cartelería gráfica en los eventos de las universidades relacionados con el *target* de TRAKTI y mediante charlas expositivas en los centros docentes.

Para que la información sea más accesible, se propone como medio de comunicación *on-line* crear una página web de la incubadora como medio de contacto con los clientes y *stakeholders* a través de formularios web para recepcionar propuestas de negocios e inversión.

En cuanto al área de consultoría e inversión se trabajará el **marketing directo** enviando a las empresas dosieres gráficos y descriptivos con información de los servicios prestados. Así como tarjetas de contacto para facilitar los datos y los servicios a nuestros clientes, ya que se vende un servicio con un *target* muy identificado con los cuales hay que mantener contacto directo previo.

3.5 Estrategia de aprovisionamiento

El equipo de TRAKTI se aprovisiona de recursos humanos (incubadores) mediante becas internacionales y relaciones con Universidades, nacionales e internacionales.

Al grupo de trabajo llegan becarios y voluntarios con conocimientos técnicos de varias ramas y se ponen a funcionar desarrollando sus capacidades adquiridas hasta el momento, así pues ellos pueden desarrollar otras capacidades de aprendizaje autónomo y aptitudes de liderazgo cuando se ponen a trabajar directamente con TRAKTI o con cualquier emprendimiento dentro de la incubadora.

El punto fuerte de la incubadora, relacionada con los recursos humanos, son los experimentos y prototipos que se hacen con los emprendimientos, es lo que les da capacidades a los beneficiarios, fortaleciendo al mismo tiempo a los incubadores.

3.6 Organización

En este sexto apartado del plan de negocio de TRAKTI se abordará la estructura de la organización de recursos humanos de TRAKTI detallada con los nombres de los trabajadores al y trabajadoras de los cuales disponía la empresa en el año 2016. Un equipo fuerte, estructurado, multidisciplinar, internacional e interétnico. Un equipo donde primaban los valores del respeto, el trabajo, el esfuerzo, la solidaridad, la competitividad y el compromiso por el desarrollo económico y social, con el objetivo de acabar con las brechas de desigualdad económica y social que marcaban el carácter de Cartagena de Indias.

3.6.1 Estructura organizacional

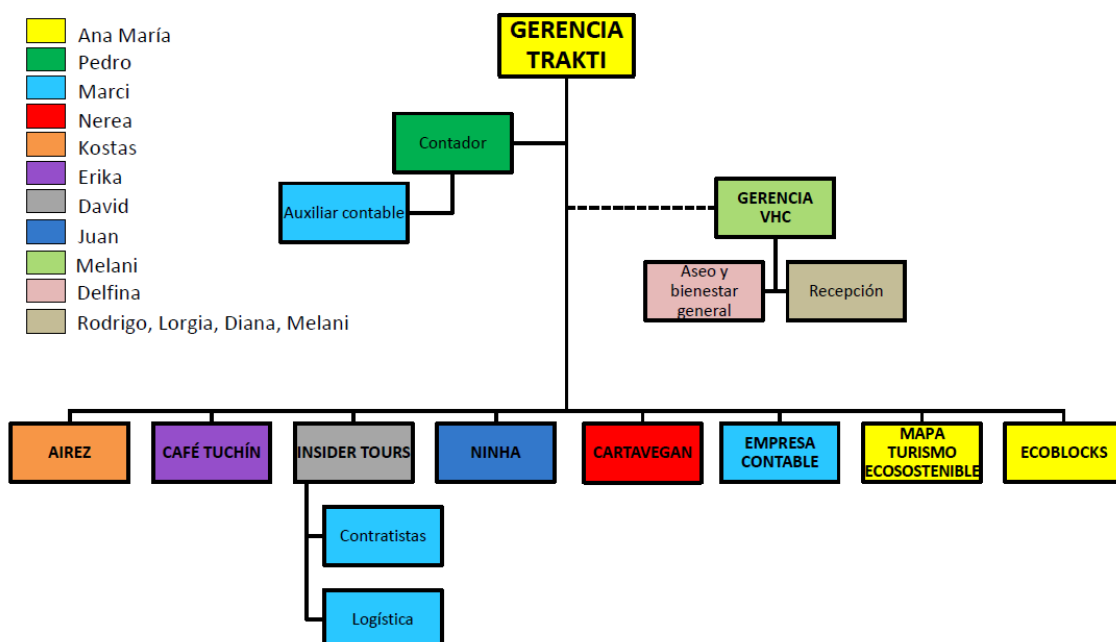


Figura 30. Organigrama TRAKTI. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico, en 2016 se estaban incubando ocho proyectos (Airez, Café Tuchín-actualmente Uru, Insider Tours, Ninha, Cartavegan-actualmente Meraki, Empresa Contable-actualmente Burú, Mapa Turismo Ecosostenible y Ecoblocks). Solo un proyecto ya retroalimentaba financieramente a TRAKTI: Volunteer Hostel Cartagena (VHC).

Se diferencian tres grandes **partes en el organigrama**:

Contador: es el servicio externalizado que contrata TRAKTI para los temas legales y contables de la incubadora.

VHC: ingresos financieros procedentes de participaciones tras un proceso de incubación y un posterior alcance del punto de equilibrio que da lugar a que el negocio se convierta en un negocio autónomo, sin necesidad de estar dentro de la incubadora. En este caso se decidió que VHC pagara con la opción de participaciones y actualmente las dos empresas son socias financieras.

Cada uno de los negocios incubados: cada uno gerenciado por un trabajador/a voluntario de FEM. Cada negocio incubado tiene su propio organigrama y organización independiente de TRAKTI.

3.7 Aspectos legales y constitución de la empresa

En este penúltimo capítulo se expondrán los trámites que fueron necesarios para constituir la empresa de TRAKTI. Se diferencian entre: comerciales, tributarios, de funcionamiento y de seguridad social y laboral. Esta información es meramente informativa pues al ser una constitución de empresa internacional, los impuestos distan a los españoles. Además, en cuanto a mi experiencia y mis tareas laborales, era la encargada de preparar todos los documentos administrativos y fiscales para la constitución de cada empresa que salía de la incubadora y comenzada su actividad económica de forma autónoma. Este procedimiento formaba parte del proceso de incubación completo, por lo tanto personalmente debía conocer todos estos trámites burocráticos.

Cabe señalar que toda esta documentación y trámites están **actualizados a fecha 2016**. Cabría la posibilidad que algún trámite, tributo, código o norma haya cambiado a fecha 2020.

- **TRÁMITES COMERCIALES**

Razón social: INCUBADORA DE EMPRESAS TRAKTI S.A.S.

Nombre comercial: INCUBADORA DE EMPRESAS TRAKTI SAS

Marcas: INSIDER TOURS (solicitada, en trámite)

Clasificación Actividad Económica código CIIU versión 4.0 A.C:

- 7020: Actividades de consultoría de gestión
- 7010: Actividades de administración empresarial
- 7210: Investigaciones y desarrollo experimental en el campo de las ciencias naturales y la ingeniería
- 7410: Actividades especializadas de diseño

Como este negocio es una incubadora, dentro de la misma empresa se incluyen todos los códigos CIIU que requiera cada emprendimiento, como por ejemplo **INSIDER TOURS**:

- 7911: Actividades de las agencias de viaje
- 5613: Expendio de comidas preparadas en cafeterías
- 7912: Actividades de operadores turísticos
- 4921: Transporte de pasajeros

Las características de una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) son:

- Constitución por documento privado
- Término de duración indefinido
- Objeto social indeterminado
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales
- Voto múltiple
- Libertad de organización
- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
- Elimina límites sobre distribución de utilidades

La S.A.S no está obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderá al representante legal designado por la asamblea.

Adjunto1: RUT DIAN

Adjunto2: Documento constitución.

Adjunto3: Estatutos.

Adjunto4: Modificaciones radicadas en Cámara de Comercio.

● **TRÁMITES TRIBUTARIOS**

Para efectos tributarios, la S.A.S se rige por las reglas aplicables a la sociedad anónima (SA)

INCUBADORA DE EMPRESAS TRAKTI SAS opera en régimen común.

A este régimen pertenecen las personas jurídicas y sociedades de hecho que vendan o presten servicios gravados, como TRAKTI.

Las características del régimen común son:

- Inscribirse en el Registro Único Tributario, previo al inicio de las actividades.

- Expedir factura o documento equivalente, con todos los requisitos de Ley.
- Expedir el documento equivalente a la factura, cuando el responsable del régimen común adquiera bienes y/o servicios a personas naturales inscritas en el régimen simplificado, o a personas naturales no comerciantes.
- Solicitar Resolución de autorización de la numeración de facturación en la Dirección de Impuestos correspondiente, o en los lugares habilitados. La autorización tiene una vigencia de dos (2) años.
- Presentar la declaración del impuesto de renta y complementarios

Impuestos nacionales:

- Impuesto renta y complementarios. Régimen ordinario
- Retención en la fuente a título de renta
- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ve
- Ventas régimen común (depende del caso, determinar excepciones)
- Informante de exógena
- Impuesto sobre la renta para equidad - CREE

Impuestos distritales:

- Reteica
- IVA
- Avisos y tableros
- Facturación

● **TRÁMITES DE FUNCIONAMIENTO**

La empresa tiene su oficina en Volunteer Hostel Cartagena (Calle Quero 9-64. San Diego. Cartagena), por lo que el uso de suelos pertenece al hostel.

Tiene 1 registros de marcas: Insider Tours (radicado, en trámite)

Tiene obligación de cumplir NTST No. X a partir de enero de 2017.

Puede exportar hasta 10.000USD por envío sin certificado aduanero (según *Procolombia, 2016*)

● **TRÁMITES DE SEGURIDAD SOCIAL Y LABORAL**

TRAKTI tiene una trabajadora contratada con afiliación a salud, fondo de pensiones y cesantías, ARL, caja de compensación, parafiscales, trámites con ministerio para reglamento de trabajo, salud ocupacional y seguridad industrial.

Los contratistas de Insider Tours están debidamente contratados a través de Contratos de Prestación de Servicios.

3.8 Impactos

En el último apartado del plan de negocio de TRAKTI se pretende poner en valor la importancia de evaluar los impactos que tienen los proyectos sociales en su ámbito de aplicación. Partiendo de la estimulación por parte de las Naciones Unidas para la consecución de los ODS para 2030, todavía es más importante que estos objetivos vayan en línea con el proyecto y su consiguiente evaluación del impacto social, económico y ambiental ocasionado.

La importancia de **aumentar la financiación** está a la orden del día y no hay duda de que financiar de forma adecuada es clave para cumplir con los ODS. No obstante, no solamente consiste en **adecuar la financiación**, sino, también en **hacer el mejor uso posible de la misma**.

Es importante utilizar una serie de **procesos y herramientas** para asegurar resultados durante el diseño del proyecto y poder monitorearlo a lo largo de su vida útil. Establecer indicadores es clave para poder identificar los que no avanzan adecuadamente.

El objetivo de este **monitoreo** es corregir brechas y construir una base de evidencia en torno a los modelos más efectivos. Esto nos da resultados para evidenciar qué impacto se está generando en la sociedad con el proyecto.

Algunos de los **indicadores** sociales, ambientales y económicos que consideramos importantes para evaluar el impacto de TRAKTI en la sociedad y que van en línea con los ODS son los siguientes:

SROI: Retorno Social de la Inversión Esperado

Disminución de la explotación laboral: invertir la proporción horas trabajadas vs. Remuneración obtenida.

Aumento del trabajo formal en las comunidades: salarios con todas sus prestaciones sociales (salud, pensión, riesgo, recreación)

Aumento de los ingresos familiares.

Cobertura en salud para toda la familia.

Cambio en la calidad de vida general de las personas y sus comunidades.

3.8.1 Económico

El impacto económico que genera TRAKTI es que asegura un desarrollo económico con la población base de pirámide con la que se trabaja. Se les concede la oportunidad de afianzar una economía que no sea una economía diaria de subsistencia; esto se debe a que cuando las empresas diseñadas salen de la incubadora, los beneficiarios son los que gestionan autónomamente las empresas así desarrollan las habilidades de liderazgo y responsabilidad de gerenciar bien el negocio.

3.8.2 Social

El impacto social que genera TRAKTI es que permite que la población base de pirámide pase a formar parte de la clase media colombiana, esto va unido al impacto económico. También genera un impacto social que es con la parte de población con la que trabaja TRAKTI: indígenas, afrodescendientes y mujeres.

Al trabajar con población étnica estamos focalizando los esfuerzos en las comunidades más pobres de las pobres, y a la vez contribuyendo a proteger y conservar sus tradiciones culturales.

3.8.3 Ambiental

TRAKTI también genera impacto ambiental pues, un alto porcentaje de los negocios incubados cuentan con el factor ambiental: recogida de PET no reciclable, fabricación de artesanías con caña flecha, reforestación de árboles...

4 CONCLUSIONES

Los resultados del proyecto *Cooperación, desarrollo y emprendimiento: Plan de negocio de una incubadora de empresas en la estrategia de emprendimiento por FEM*, evidencian unas conclusiones que permiten definir nuevas medidas en las políticas públicas de Colombia para mejorar el nivel de vida y la calidad de la actividad empresarial.

En cuanto al análisis socio-económico del país, Colombia es la cuarta economía de América Latina, la 39ª a nivel mundial y la posición 67/166 del índice de los ODS. Después de estos datos, se puede afirmar que no son malos resultados para Colombia. Fijándonos en el rendimiento medio de cada ODS, se puede concluir que es necesario intervenir en el país con **nuevas políticas de emprendimiento sociales**, ya que, el ODS con menos rendimiento es el objetivo de reducir las desigualdades. A esta conclusión se llega debido a que, según los datos y las encuestas del GEM, Colombia asigna recursos al emprendimiento pero por otro lado sigue siendo el país más desigual de toda la zona LAC.

Partiendo de estos resultados, identificamos que, los colombianos que quieren emprender, se encuentran con problemas relacionados con el miedo al fracaso y las habilidades y conocimientos empresariales que les impide progresar en esta tarea. Por esto, la propuesta de valor de TRAKTI es **formar a los emprendedores con técnicos voluntarios internacionales** a la vez que se les acompaña en el proceso de incubación, con el objetivo de que sean autónomos y su negocio sea exitoso sostenido en el tiempo.

Sin programas de cooperación y desarrollo social como MERIDIES-UPV estos proyectos se dificultan. La UPV ha hecho una gran labor **estableciendo marcos de cooperación internacional** con países en vías de desarrollo, acercando las capacidades técnicas de sus alumnos a proyectos ambiciosos como el de FEM. Es muy importante que establecer este vínculo, pues, desde mi experiencia, el mundo está globalizado pero se sigue actuando de formas muy diferentes en cada rincón del mundo debido a la riqueza y diferencia cultural que existe en el planeta. Estas relaciones internacionales son esenciales y **son recíprocas**, es posible acercar la capacidad técnica desde España a Colombia, pero la parte más importante es aprender una nueva cultura y enfrentarse a una realidad desconocida. Gracias a mis conocimientos técnicos fuimos capaces de redefinir el concepto de TRAKTI de una forma exitosa, pero no hubiese sido posible si no hubiese entendido la cultura del Caribe donde se respetan y se valoran los activos patrimoniales de las comunidades indígenas y afrodescendientes.

Poner en valor a las comunidades vulnerables que son duramente azotadas por la pobreza es algo que no todas las organizaciones están dispuestas a hacer ni tampoco dispuestas a hacerlo bien. Para esto, FEM es un referente en Colombia. Ya son **3 las etnias reconocidas oficialmente en Colombia**, durante mi estancia, FEM consiguió reconocer una nueva comunidad indígena que, en el siglo XXI y tras miles de años, todavía no estaba reconocida oficialmente: Los Ingas. <https://medium.com/@femcolombia/ya-son-3-etnias-oficiales-en-cartagena-de-indias-5062c2fe3f4>.

Gracias a esta experiencia **he aprendido a desarrollar proyectos de forma autónoma**, me ha aportado muchos valores sociales que desconocía y a entender otros que malentendía. Gracias a FEM por poner en valor mis conocimientos adquiridos en la UPV y por hacerme ver que sabía mucho más de lo que creía. TRAKTI me ha aportado una **visión diferente de los negocios**, creer en que un **negocio social puede ser sostenible** y que además, si es exitoso, brilla más porque hace feliz a muchas personas que se lo merecen. Es muy enriquecedor acercar el conocimiento a comunidades que no lo tienen y que te agradezcan tanto. TRAKTI y Colombia me han enseñado que **ser emprendedor** no depende de los recursos económicos que tengas, más bien **depende de las necesidades económicas que tengas**, el *si quieres puedes* lo he podido verificar en mi estadía. Gracias a cada una de las personas de las comunidades indígenas y afros que me escucharon y confiaron en mí y en mi saber hacer. Me siento muy orgullosa de todas las personas trabajadoras que conocí y que, a día de hoy, **su economía tiene una mejor calidad y mayor desarrollo** que hace 4 años gracias a TRAKTI y a FEM.

En definitiva y para concluir, señalar que el **vínculo entre cooperación, desarrollo social y emprendimiento es la clave para desarrollar con éxito las economías mundiales**, poniendo en valor el respeto, la integridad y el amor por cada una de las culturas que conforman el planeta que habitamos.

5 BIBLIOGRAFÍA

AGUILERA, M. Y MEISEL, A. (2009). *Tres siglos de historia demográfica de Cartagena de Indias*. Cartagena: Banco de la República.

CAIXA BANK (2020). *Fichas País: Colombia*.

<<https://www.caixabankresearch.com/es/fichas-pais/internacional/colombia>>

[Consulta: Marzo 2020]

ESPINOSA ESPINOSA, A. Y ALVIS ARRIETA J. (2013). *Pobreza rural y desarrollo humano en Cartagena de Indias*. Instituto de Estudios para el Desarrollo (iDe) – Equión Energía Limited.

FUNDACIÓN POR LA EDUCACIÓN MULTIDIMENSIONAL (2020).

<<https://esfemcolombia.weebly.com/>> [Consulta: Febrero 2020]

FUNDACIÓN POR LA EDUCACIÓN MULTIDIMENSIONAL (2016). *Ya son 3 etnias oficiales en Cartagena de Indias*. Colombia: Medium.

<<https://medium.com/@femcolombia/ya-son-3-etnias-oficiales-en-cartagena-de-indias-5062c2fe3f4>> [Consulta: Julio 2020]

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (2020). *Economy profiles: Colombia*.

<<https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/colombia>>

[Consulta: Marzo 2020]

INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK (2020). *Results*.

<<https://www.iadb.org/en>> [Consulta: Julio 2020]

MEDELLÍN, P. Y ZEA A.I. (2018). *¿Qué son y para qué existen los distritos en Colombia?* Colombia: Instituto de Estudios Urbanos (IEU) - Universidad Nacional de Colombia.

<<http://ieu.unal.edu.co/en/medios/noticias-del-ieu/item/que-son-y-para-que-existen-los-distritos-en-colombia#:~:text=Los%20distritos%20son%20entidades%20territoriales,Colombia%20a%20categor%C3%ADa%20de%20distrito.>>> [Consulta: Mayo 2020]

MEJÍA PAVONY, G. Y LA ROSA, M.J (2013). *Historia concisa de Colombia (1810-2013). Una guía para lectores*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT SOLUTIONS NETWORK (2020). *Sustainable Development Report 2020*.

<<https://sdgindex.org/reports/sustainable-development-report-2020/>>

[Consulta: Abril 2020]

SUSTAINABLE DEVELOPMENT SOLUTIONS NETWORK (2020). *2019 SDG Index for Latin America and the Caribbean.*

<<https://sdgindex.org/reports/2019-sdg-index-for-latin-america-and-the-caribbean/>>

[Consulta: Abril 2020]

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA (2020). *Becas MERIDIES – Cooperación.*

<<http://www.upv.es/entidades/CCD/infoweb/ccd/info/790412normalc.html>>

[Consulta: Marzo 2020]

Redtransfer. <<http://www.redtransfer.org/blog/informe-del-banco-mundial-el-emprendimiento-en-america-latina-muchas-empresas-y-poca-innovacion/>>

[Consulta: Junio 2020]

Wikipedia. <https://es.wikipedia.org/wiki/Plantilla:Principales_ciudades_de_Colombia>

[Consulta: Marzo 2020]

Suiza. Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, 1989. OIT, 7 de junio de 1989, núm. 169.

ANEXO I: CARTA DE MOTIVACIÓN

Erika Castillo Molina

C/ Nou d'Octubre, 25 pta.5

652477404

Alcoy, 03 de Marzo de 2016

Universitat Politècnica de València
Àrea de Cooperació al Desenvolupament

"Impulso al emprendimiento de las comunidades étnicas de Cartagena de Indias"

Estimados Señores,

Soy alumna de la Universitat Politècnica de València, actualmente cursando 3ª de Administración y Dirección de empresas en la Escuela Politécnica Superior de Alcoy. Me solicitan unas palabras explicando cuáles son mis motivaciones para formar parte de este proyecto.

Quisiera expresarles mi interés en formar parte en el proyecto "Impulso al emprendimiento de las comunidades étnicas de Caragena de Indias" dentro del programa MERIDIES. Hace unos años me empecé a interesar por los programas de Voluntariado social, y gracias a ello, hoy puedo presumir de haber sido participe de algunos organizados por mi Universidad, y otros por cuenta propia.

Creo que puedo aportar mucho a este proyecto ya que para mí es una motivación poder ayudar con mi trabajo a las personas. Considero que este tipo de trabajos precisan personas que interioricen el trabajo multidisciplinar y puedo asegurar que soy una buena candidata porque poseo dicha habilidad. Cabe señalar que mis estudios en finanzas y administración de empresas pueden aportar fuerte componente de ayuda al proyecto.

Me siento preparada y decidida a participar en el programa MERIDIES y en especial a este proyecto por mi sentido de la responsabilidad y capacidad organizativa, aptitudes para las finanzas y el trabajo en equipo, la empatía y la facilidad para adaptarme a las circunstancias imprevistas.

Por todo esto, considero que se trata de una oportunidad única para mí, tanto personal como académicamente, lo cual sin duda se traduciría en unas mejores perspectivas en mi futuro laboral y personal.

Atentamente,

Erika Castillo Molina



ANEXO II: BENCHMARKING TRAKTI

ÁREA INCUBACIÓN	TRAKTI	INNPULSA	UNREASONABLE LAE	MINKADEV	INCUBAR COLOMBIA	CREAME GESTANDO	INCUBAR HUILA
Identificación activos de las comunidades	X						
Asignación de gerencia	X				X	X	
Prototipado	X		X			X	
Facturación y contabilidad	X				X	X	X
Espacio Coworking y domicilio de correos	X						X
Formulación modelo financiero	X	X			X	X	X
Estrategia branding y marketing	X			X	X	X	X
Lanzamiento al mercado	X	X		X			
Acompañamiento hasta punto de equilibrio	X						
Constitución empresa	X						X
Diseño de estrategia de salida	X						
Concurso	X	X	X				
Inversión		X					
Consejo técnico							

DATOS GENERALES	TRAKTI	INNPULSA	UNREASONABLE LAE	MINKADEV	INCUBAR COLOMBIA	CREAME GESTANDO	INCUBAR HUILA	
Localización	Cartagena	Nacional	Nacional		Bogotá	Medellín	Bogotá	
Web		innpulsacolombia.com	unreasonableinstitute.c	minka-dev.com	incubarcolombia.org.co	creame.cc	gestando.co	incubarhuila.org
Email de contacto	contactotra	info@innpulsacolombia.com	tanita.preston@gmail.com		info@incubarcolombia.o	info@crea	incubacion@	info@incubarhuila

ÁREA CONSULTORÍA Y FORMACIÓN	TRAKTI	CÁMARA DE COMERCIO	FINESTCORP SAS	BRAND GROUP
Ideación y prototipado	X			
Asesoría para gestión de recursos por proyecto	X	X	X	
Asesoría en marca y comunicación	X			X
Alianzas estratégicas y RRPP	X	X		
Diseño financiero	X	X	X	
Espacio coworking	X			
Medición de impacto social	X			
Formación		X		

ÁREA INCUBACIÓN	TRAKTI	INCUBAR EJECAFETERO	ENDEAVOR	PARQUE E	INCORPORACIÓN VENTURES	SOCIALBAQ	SOCIALAB	IMPACT HUB
Identificación activos de las comunidades	X						X	
Asignación de gerencia	X							X
Prototipado	X	X					X	
Facturación y contabilidad	X	X						
Espacio Coworking y domicilio de correos	X							X
Formulación modelo financiero	X	X					X	
Estrategia branding y marketing	X	X					X	
Lanzamiento al mercado	X						X	
Acompañamiento hasta punto de equilibrio	X							
Constitución empresa	X							X
Diseño de estrategia de salida	X							
Concurso	X		X					X
Inversión			X			X		
Consejo técnico								X

DATOS GENERALES	TRAKTI	INCUBAR EJECAFETERO	ENDEAVOR	PARQUE E	INCORPORACIÓN VENTURES	SOCIALBAQ	SOCIALAB	IMPACT HUB
Localización	Cartagena	Pereira	onal (e interna	Medellín		Barranquilla	Bogotá	
Web		incubarejecafetero.org.co/es/ir	endeavor.org	parquedeleventures.com.co/index.php	socialbaq.co	comunidad_impacthub.net		
Email de contacto	contactotra	iec@incubarejecafetero.org.co		info@parquedeleventures.com		hola@socialbaq.co		

ANEXO III: GLOSARIO DE TÉRMINOS

Comunidades de la base de la pirámide: Personas históricamente excluidas o con acceso limitado a educación, salud, aseguramiento, recreación e inversión.

Base de pirámide (Base of the Pyramid) es un concepto de administración de negocios con enfoque hacia los segmentos de población que han sido olvidados y su integración en las cadenas de valor de los negocios. Como base de la pirámide se describe la parte más inferior de la pirámide de ingresos mundial. La idea del concepto “BoP” es que se integren las personas “más pobres del mundo” en los procesos de las empresas. La idea básica es que a través de estrategias se busque al mismo tiempo por un lado mejorar oportunidades empresariales y por el otro reducir la pobreza a largo plazo.

Emprendedores sociales: Personas con un nivel superior de cualificación que quieren desarrollar negocios con impacto social.

Etnoeducación: Conjunto de procesos comunitarios que fortalecen las dinámicas propias de una etnia, para conservar sus valores culturales y potenciar sus acciones autónomas integrales que garanticen su supervivencia como pueblo ancestral.

“Rebusque”: Es como se le conoce al trabajo informal en Colombia. Es una forma de empleo y el único modo en el que muchas familias se ganan la vida.

Corregimientos: Utilizado a nivel Colombia. Tipo de subdivisión del área rural de los diferentes municipios del país, el cual incluye un núcleo de población. Según el artículo 117 de la ley 136 de 1994, un corregimiento es una parte interna de un municipio y se le da facultad al concejo municipal para establecer la división, con el fin de mejorar la prestación de servicios y asegurar la participación de la población en los asuntos públicos. Un corregimiento puede estar subdividido por veredas.

Veredas: Utilizado a nivel Colombia. Tipo de subdivisión territorial administrativa de los diferentes municipios del país, agrupadas en corregimientos. Comprenden, principalmente, zonas rurales, aunque en ocasiones puede contener un centro micro urbano. Suele poseer entre 50 y 1200 habitantes. Se formaron a partir de asentamientos rurales cercanos a los caminos veredales (comunicación entre municipios) que cruzaban el territorio municipal.

Línea de pobreza: Número expresado en una magnitud monetaria por debajo del cual una persona no tienen ingresos suficientes para cubrir la canasta mínima de bienes y servicios requeridos para sobrevivir en el país.

línea de indigencia Número expresado en una magnitud monetaria por debajo del cual una persona alcanza a cubrir la mitad del costo de la canasta mínima.