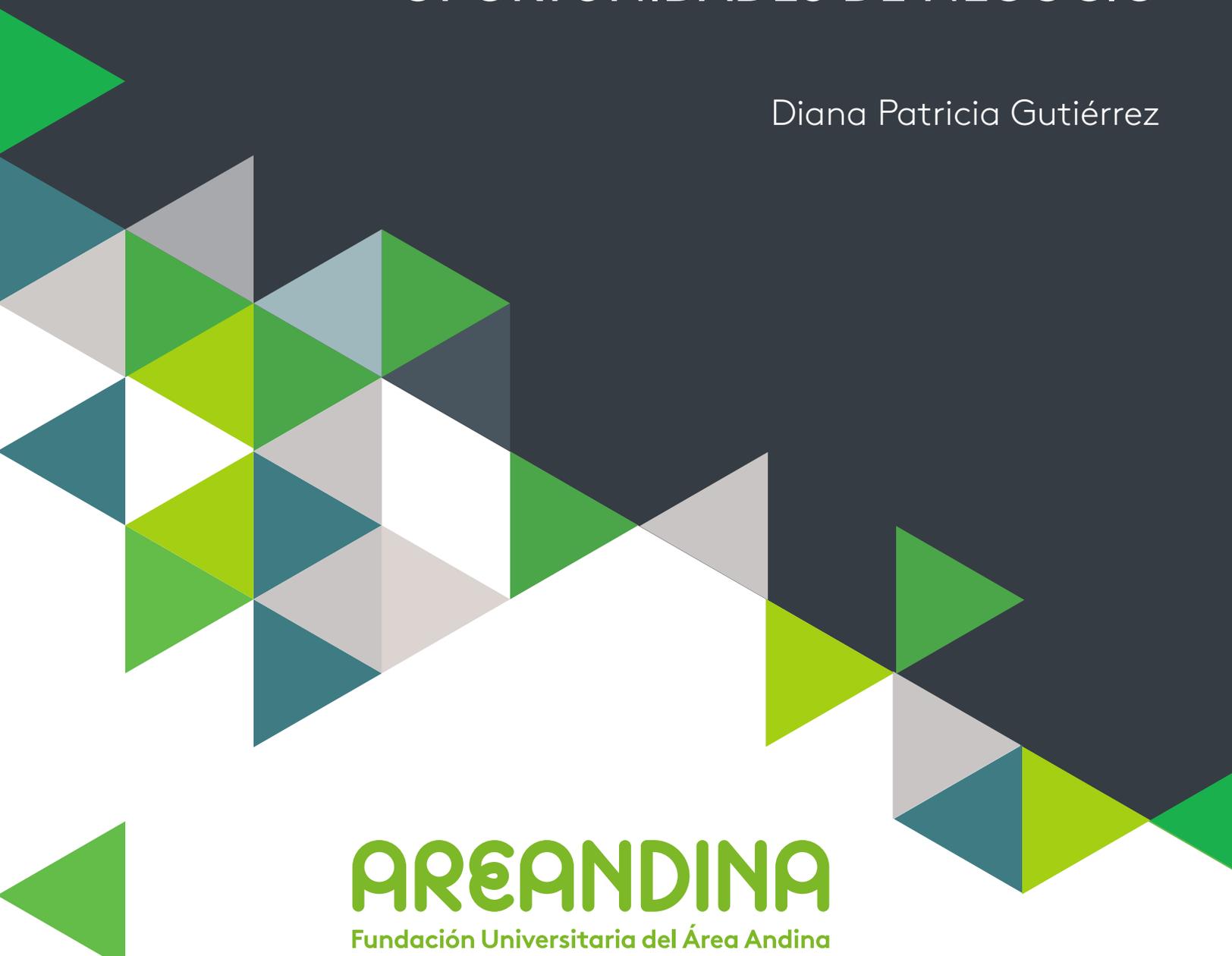


# ECONOMÍA NARANJA Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Diana Patricia Gutiérrez



**AREANDINA**

Fundación Universitaria del Área Andina

---

MIEMBRO DE LA RED

**ILUMNO**

Economía naranja y oportunidades de negocio  
Diana Patricia Gutiérrez  
Bogotá D.C.

Fundación Universitaria del Área Andina. 2018

Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

## **Economía naranja y oportunidades de negocio**

© Fundación Universitaria del Área Andina. Bogotá, septiembre de 2018  
© Diana Patricia Gutiérrez

ISBN (impreso): **978-958-5539-17-4**

Fundación Universitaria del Área Andina  
Calle 70 No. 12-55, Bogotá, Colombia  
Tel: +57 (1) 7424218 Ext. 1231  
Correo electrónico: [publicaciones@areandina.edu.co](mailto:publicaciones@areandina.edu.co)

Director editorial: Eduardo Mora Bejarano  
Coordinador editorial: Camilo Andrés Cuéllar Mejía  
Corrección de estilo y diagramación: Dirección Nacional de Operaciones Virtuales  
Conversión de módulos virtuales: Katherine Medina

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.

## **BANDERA INSTITUCIONAL**

Pablo Oliveros Marmolejo †  
Gustavo Eastman Vélez

**Miembros Fundadores**

Diego Molano Vega  
**Presidente del Consejo Superior y Asamblea General**

José Leonardo Valencia Molano  
**Rector Nacional**  
**Representante Legal**

Martha Patricia Castellanos Saavedra  
**Vicerrectora Nacional Académica**

Jorge Andrés Rubio Peña  
**Vicerrector Nacional de Crecimiento y Desarrollo**

Tatiana Guzmán Granados  
**Vicerrectora Nacional de Experiencia Areandina**

Edgar Orlando Cote Rojas  
**Rector – Seccional Pereira**

Gelca Patricia Gutiérrez Barranco  
**Rectora – Sede Valledupar**

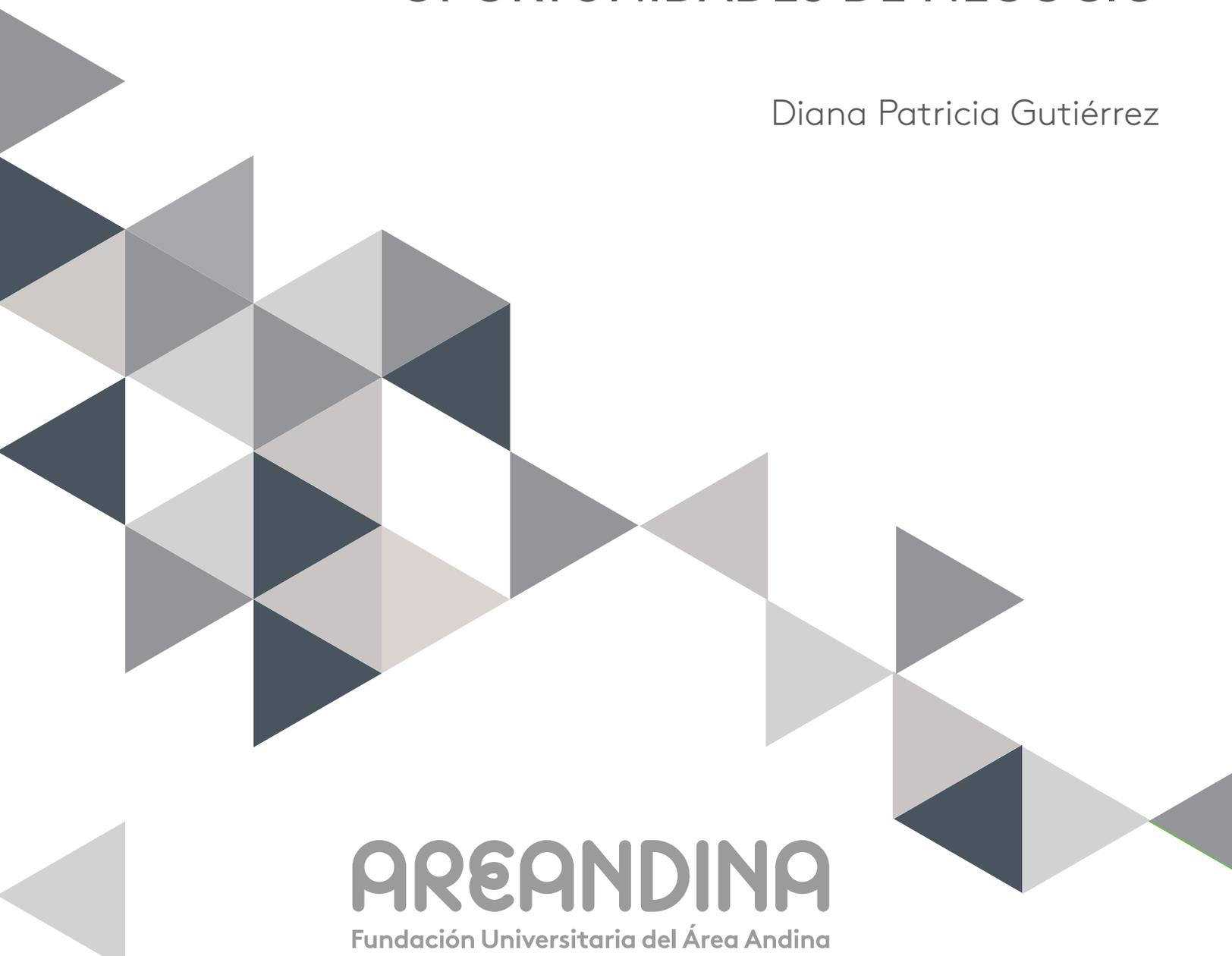
María Angélica Pacheco Chica  
**Secretaria General**

Eduardo Mora Bejarano  
**Director Nacional de Investigación**

Camilo Andrés Cuéllar Mejía  
**Subdirector Nacional de Publicaciones**

# ECONOMÍA NARANJA Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Diana Patricia Gutiérrez



**AREANDINA**  
Fundación Universitaria del Área Andina

---

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## EJE 1

Introducción	7
Desarrollo Temático	8
Bibliografía	24

## EJE 2

Introducción	27
Desarrollo Temático	28
Bibliografía	44

## EJE 3

Introducción	47
Desarrollo Temático	48
Bibliografía	64

## EJE 4

Introducción	67
Desarrollo Temático	68
Bibliografía	87





# La economía naranja





Figura 1.  
Fuente: Shutterstock/693781024

La economía naranja ha sido abordada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) desde hace varios años. En el 2013, la institución editó el libro *La economía naranja. Una oportunidad infinita*, escrito por Felipe Buitrago e Iván Duque (2013). Con él, los autores pretenden generar un debate acerca de la economía creativa, la cual trae consigo oportunidades para el desarrollo de América Latina y el Caribe que, según ellos, no se pueden perder. Además, afirman que la economía creativa es la economía naranja y esta se define como:

” Conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de **propiedad intelectual**. El universo naranja está compuesto por: la economía cultural y las industrias creativas, en cuya intersección se encuentran las industrias culturales convencionales; y las áreas de soporte para la creatividad (p. 40).



#### Propiedad intelectual

"Derecho real sobre una cosa incorporeal creada por medio del intelecto humano, otorgando a su creador la potestad de gozar y disponer de ella" (Márquez, 2004, p. 14).

En la tabla se pueden observar las principales categorías del universo de la economía naranja, donde además se encuentran las principales áreas que la componen. **En el libro se realiza un análisis importante sobre la relación de la economía y la cultura, y como está se puede cuantificar en términos monetarios.** Aunque para muchos esto no pueda darse, debido a lo abstracto de la cultura, se debe tener claro que esta genera valor, es ahí cuando toman importancia ciertos desarrollos desde esta perspectiva, como muestran Luzardo, De Jesús y Pérez, (2017), quienes evidencian los desarrollos que se han logrado en la región en diferentes áreas como arquitectura, artesanías, medios, moda, música, servicios creativos y *software* y plataformas digitales.

Universo naranja			
Arte y patrimonio			
Artes visuales	Artes escénicas y espectáculos	Turismo y patrimonio cultural material e inmaterial	Educación artística y cultural
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pintura.</li> <li>• Escultura.</li> <li>• Instalaciones.</li> <li>• Arte en movimiento y videoarte.</li> <li>• Fotografía.</li> <li>• Moda - alta costura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teatro, danza, marionetas.</li> <li>• Orquestas, ópera y zarzuela.</li> <li>• Conciertos.</li> <li>• Circos.</li> <li>• Improvisaciones organizadas.</li> <li>• Moda-pasarela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artesanías, antigüedades, laudería y productos típicos.</li> <li>• Gastronomía.</li> <li>• Museos, galerías, archivos y bibliotecas.</li> <li>• Arquitectura y restauración.</li> <li>• Parques naturales y ecoturismo.</li> <li>• Monumentos, sitios arqueológicos, centros históricos, etc.</li> <li>• Conocimientos tradicionales, festivales, carnavales, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación artística y cultural.</li> </ul>

Industrias culturales convencionales		
Editorial	Audiovisual	Fonográfica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libros, periódicos y revistas.</li> <li>• Industria gráfica (impresión).</li> <li>• Edición.</li> <li>• Literatura.</li> <li>• Librerías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cine, televisión y video.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio y música grabada.</li> </ul>

Creaciones funcionales, nuevos medios y software				
Diseño	Software de contenidos	Agencias de noticias y otros servicios de información	Publicidad	Moda-prêt-à-porter
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interiores.</li> <li>• Artes gráficas e ilustración.</li> <li>• Joyería.</li> <li>• Juguetes.</li> <li>• Industrial (productos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videojuegos.</li> <li>• Otros contenidos interactivos audiovisuales.</li> <li>• Medios de soporte para contenidos digitales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agencias de noticias y otros servicios de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moda-prêt-à-porter.</li> </ul>

Tabla 1. Universo naranja  
Fuente: Luzardo, De Jesús y Pérez (2017)



¡Importante!

Cada día, la economía naranja tiene mayor aceptación y se generan políticas que permiten el desarrollo de la misma. Esto se refleja, según datos del BID, en el número de trabajadores o mano de obra que posee la economía naranja frente a otras industrias como la automotriz en países de la Unión Europea, Estados Unidos y Japón (ver tabla) (Luzardo, De Jesús y Pérez, 2017, p. 6).

Industria	Número de trabajadores
Economía naranja	29,5 millones
Industria automotriz Unión Europea	12 millones
Industria automotriz Estados Unidos	7,25 millones
Industria automotriz Japón	5,5 millones

Tabla 2. Fuerza laboral de la economía naranja vs. la industria automotriz  
Fuente: propia, con base en Luzardo, De Jesús y Pérez (2017)

Estas cifras reafirman de alguna manera la importancia que se le da a la **generación de valor** que trae consigo la economía naranja y se centra en tres aspectos:

1. Generación de valor y riqueza.
2. Generación de empleos.
3. Impacto social (Luzardo, De Jesús y Pérez, 2017).



#### Generación de valor

"Proceso administrativo que requiere conectar la fijación de objetivos corporativos con el empleo de recursos, con la estrategia de desarrollo, con la medición del desempeño y su remuneración" (EAFIT, s. f., p. 1).



Figura 2.  
Fuente: Shutterstock/227836369

Lo anterior refleja la importancia de la economía naranja y justifica algunas políticas de desarrollo de las naciones de la región, como Colombia, país que cuenta con la Ley Naranja (Congreso de la República de Colombia, 2017), la cual busca incentivar y fortalecer las empresas e industrias creativas. La idea es que desde la política local, regional y nacional se promueva la creación de dichas empresas. Estas también se apoyan por medio de instituciones como Bancóldex, iNNpulsa Colombia y el Fondo Emprender. De alguna manera, se busca dejar la dependencia de productos primarios como el café y el petróleo y, por supuesto, un impacto positivo en el desarrollo del país.



#### Lectura recomendada

Para profundizar en el tema, se recomienda la siguiente lectura:

*Sostenibilidad aplicada (pp. 20-23)*

Juan Sebastián Sánchez Páez y Vanessa Alejandra Cleves Estupiñán



#### Bancóldex

"Establecimiento de crédito bancario que opera como un banco de segundo piso, cuyo objeto principal es financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana" (Bancóldex, 2013).



#### iNNpulsa Colombia

"Es la entidad del gobierno nacional creada para apoyar y promover el crecimiento empresarial extraordinario jalonado por la innovación" (iNNpulsa Colombia, s. f.).



#### Fondo Emprender

"Es un fondo de capital semilla creado por el gobierno nacional en el artículo 40 de la Ley 789 de 2002" (Fondo Emprender, s. f.).



#### Instrucción

Lo invitamos a realizar la actividad de aprendizaje "Control de lectura", disponible en la página principal del eje 1.

La economía naranja genera oportunidades de negocio que pueden cambiar el mundo, como el internet, Facebook, Apple, Microsoft, entre otros. Lo importante es arriesgarse y ser constante. Estas industrias en sus ideas originales pudieron parecer locuras, pero han ayudado a mejorar la calidad de vida de las personas. Antes, la comunicación instantánea solo se podía dar con un teléfono; hoy, contamos con un sinnúmero de formas para hacerlo gracias a la decisión de creativos emprendedores que, con constancia y capacidad de asumir retos, ejecutaron sus ideas. **Un modelo de negocio que se da con regularidad en este tipo de economía es el basado en mentefacturas, que se definen como "los bienes y servicios que, como el arte, el diseño, los videojuegos, las películas y las artesanías, llevan consigo un valor simbólico intangible que supera a su valor de uso" (Buitrago y Duque, 2013, p. 72).** En este punto, se puede hablar de aprovechar la revolución digital, la cual está generando un sinnúmero de oportunidades para el emprendimiento innovador y todas las empresas que tengan cabida dentro de este concepto.



### Instrucción

Lo invitamos a revisar el caso modelo propuesto para este eje. Se encuentra disponible en la plataforma.



### Lectura recomendada

Para fortalecer los conocimientos, lea el siguiente texto.

*La nueva revolución digital. De la internet del consumo a la internet de la producción* (pp. 15-26)

Organización de las Naciones Unidas

En general, las innovaciones que nacen dentro de las industrias culturales y creativas ayudan a la generación de una mejor productividad de sectores tradicionales como el agrícola, el educativo y el turístico. Además, generan conocimiento, el cual es la base del desarrollo de la sociedad, ya que permite a los países ser más competitivos y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.



### ¡Datos!

En Latinoamérica y, por supuesto, en Colombia ya existe un número importante de este tipo de empresas, pero aún falta que se explote más la economía naranja o, como dice el BID, hace falta “sacarle el jugo a la naranja”.

En la tabla 3 se presentan de forma breve algunas de las ideas creativas más importantes desarrolladas en la región y su beneficio para la sociedad, con el fin de reafirmar la importancia de este tipo de industrias para la sociedad.



### Lectura recomendada

En este punto, se sugiere la siguiente lectura complementaria.

*El gigante naranja*

Ramón Ortiz

En definitiva, se evidencia cómo la creatividad ayuda a generar innovación y esta última, si se lleva al emprendimiento, ayuda a mejorar las condiciones de producción y de calidad de vida, lo cual produce desarrollo. **Es importante resaltar que los principales modelos de crecimiento económico como los de Romer (1990), Lucas (1988), entre otros, afirman que el conocimiento es una de las principales variables para que se genere crecimiento.** Cada uno lo desarrolla desde una perspectiva diferente, pero tienen en común la importancia de este.



Figura 3.

Fuente: Shutterstock/562155895



#### ¡Importante!

Un concepto significativo que se debe desarrollar cuando se habla de innovación es la creatividad. Muchas personas no se consideran creativas; no se dan cuenta de que ser creativo es una condición humana, lo que hay que hacer es despertar la creatividad a través de diferentes ejercicios, los cuales se presentarán en el eje 2.

Por ahora, se desarrollará el concepto de creatividad desde el punto de vista de la economía naranja.



#### Lectura recomendada

Para saber cómo despertar la creatividad, se recomienda leer el siguiente texto.

*Manual dinámico de consulta: herramientas para la creatividad* (pp. 2-21)

Junta de Castilla y León

Proyecto	¿Qué?	¿Por qué?	¿Quién?
ANDA (Argentina)	Taller donde se generan colaboraciones. Los arquitectos, artistas, estudiantes y vecinos diseñan y construyen las baldosas hidráulicas que serán instaladas en sus comunidades.	Busca una revaloración de los lugares que habitamos y transitamos a través de la colaboración con las comunidades.	Inés Martino. Fabricio Caiazza y la compañía de imagen y comunicación Estudio Valija, fundada en el 2010.
Simbiótica (Guatemala)	Plataforma que fusiona el arte contemporáneo con las técnicas milenarias de las artesanías guatemaltecas.	Hay oportunidad de fomentar la innovación y el intercambio de conocimientos entre artistas, diseñadores y artesanos.	Es un proyecto de la Asociación Guatemalteca de Exportadores (Agexport), entidad privada sin fines de lucro coordinada por Irene Aycinena.
BabyBe (Chile y Alemania)	El sistema BabyBe es un dispositivo para incubadoras neonatales que conecta a las madres con sus bebés prematuros a través del contacto simulado con sus cuerpos.	Acortar el plazo de tiempo que los bebés prematuros pasan en las incubadoras, involucrando a la madre activamente en su cuidado.	Camilo Andrés Anabalón Álamos, diseñador y profesor en la Universidad de Chile, y Raphael P. M. Lang, en colaboración con médicos neonatólogos y enfermeras.
Dynamo (Colombia)	Producción y financiamiento de contenidos y formatos propios para cine, televisión y plataformas digitales.	Apoyar el desarrollo de nuevos talentos, estimular un mayor crecimiento en las producciones audiovisuales y llenar la demanda por el cine nacional para exportación.	Nació en el 2006 gracias a Andrés Calderón, Diego Ramírez Schremp, Rodrigo Guerrero Rojas y Cristian Conti.
Merma Negra (México)	Es un diseño de moda que no hace distinción de género para generar una estética alternativa.	Generar un cambio positivo a través de la neutralidad de género para romper con los límites de la usabilidad y la cultura.	Fundada por los diseñadores mexicanos Gustavo Castellanos y Jessica Escobar.

Tabla 3. Algunas innovaciones de América Latina y el Caribe que hacen parte de la economía naranja  
Fuente: Luzardo, De Jesús y Pérez (2017)

Según Luzardo, De Jesús y Pérez (2017), la creatividad no tiene una única definición. Presentan la señalada por Throsby (2013): **“La creatividad se considera una cualidad, algunos psicólogos cuestionan el hecho de que esta sea una característica de los seres humanos o un proceso para la resolución de problemas de forma novedosa”**. También presentan la establecida por la Unctad y PNUD: “Un atributo personal o un proceso en el que las ideas son generadas” (2017, p. 9).

Además, la clasifican en:



Creatividad artística: involucra imaginación y capacidad para originar ideas originales y novedosas.

Creatividad científica: se activa desde la curiosidad por la observación de fenómenos y la disposición para experimentar y crear nuevas formas para resolver los problemas.

Creatividad económica: se trata de un proceso dinámico que apunta a la innovación en tecnologías de producción, prácticas comerciales y mercadeo” (Luzardo, De Jesús y Pérez, 2017, p. 9).



Figura 4.

Fuente: Shutterstock/134183192

La definición de que la creatividad es un “atributo personal o producto del azar” es cuestionado por Burkus (2013), quien argumenta que pensar esto no favorece “el reconocimiento a los creativos en su capacidad de aportar una perspectiva diferente a los desafíos del mundo, dejando de lado las preconcepciones y dándose la oportunidad de explorar nuevos caminos para innovar”, dentro de los cuales harían parte los emprendedores.

El emprendimiento es considerado por el BID como uno de los **sectores transversales** de la economía, ya que los emprendedores creativos se han adaptado y transformado a las necesidades actuales. Dentro de las categorías del universo naranja, existen empresas o ideas innovadoras que varios años atrás no se consideraban posibles.



#### Sector transversal

Desde el punto de vista económico, quiere decir que se puede desarrollar en cualquiera de los sectores productivos de una economía.

La innovación es la principal herramienta de la economía naranja y es considerada por el BID como la mejor manera en que las empresas pueden crear valor, dado que cambia la forma en que se desarrollan los productos y servicios (Luzardo, De Jesús y Pérez, 2017).

Según el *Manual de Oslo*, se define como “la introducción de algo nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio) de un proceso, de un nuevo método de comercialización u organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OECD y Eurostat, 2006, p. 56). Se puede clasificar como:

- De producto, bien o servicio.
- De proceso, de producción o distribución.
- De mercadotecnia, nuevo método de comercialización que implique nuevos diseños, cambios en el empaque, promoción, posicionamiento y tarificación.
- De organización, un nuevo método organizativo (OECD y Eurostat, 2006).

Dentro de este contexto, es importante desarrollar otros conceptos como empresarismo, emprendimiento y emprendedor, ya que permiten determinar el rol del estudiante o del emprendedor en el aumento del desarrollo socioeconómico de la sociedad y cómo lo beneficia.

Emprender se puede analizar desde el origen de esta palabra, ya que permite visualizar por qué es importante tomar esta decisión. Emprender viene del latín “in” que significa “en” y de “prender”, lo cual quiere decir “tomar un camino con resolución de llegar a un punto” (Murcia, 2011). Existen otras definiciones como:

- “Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro” (Real Academia Española, 2017).
- Lázaro (2014) señala que emprender tiene un nivel de dificultad en términos de que hay que buscarle solución a una situación conflictiva o problema. También dice que, cuando en una situación habitual o proceso se puede aplicar una mejora, se está emprendiendo. “Emprender es crear una empresa para desarrollar productos o servicios que puedan solucionar un problema o satisfacer una necesidad” (p. 25).

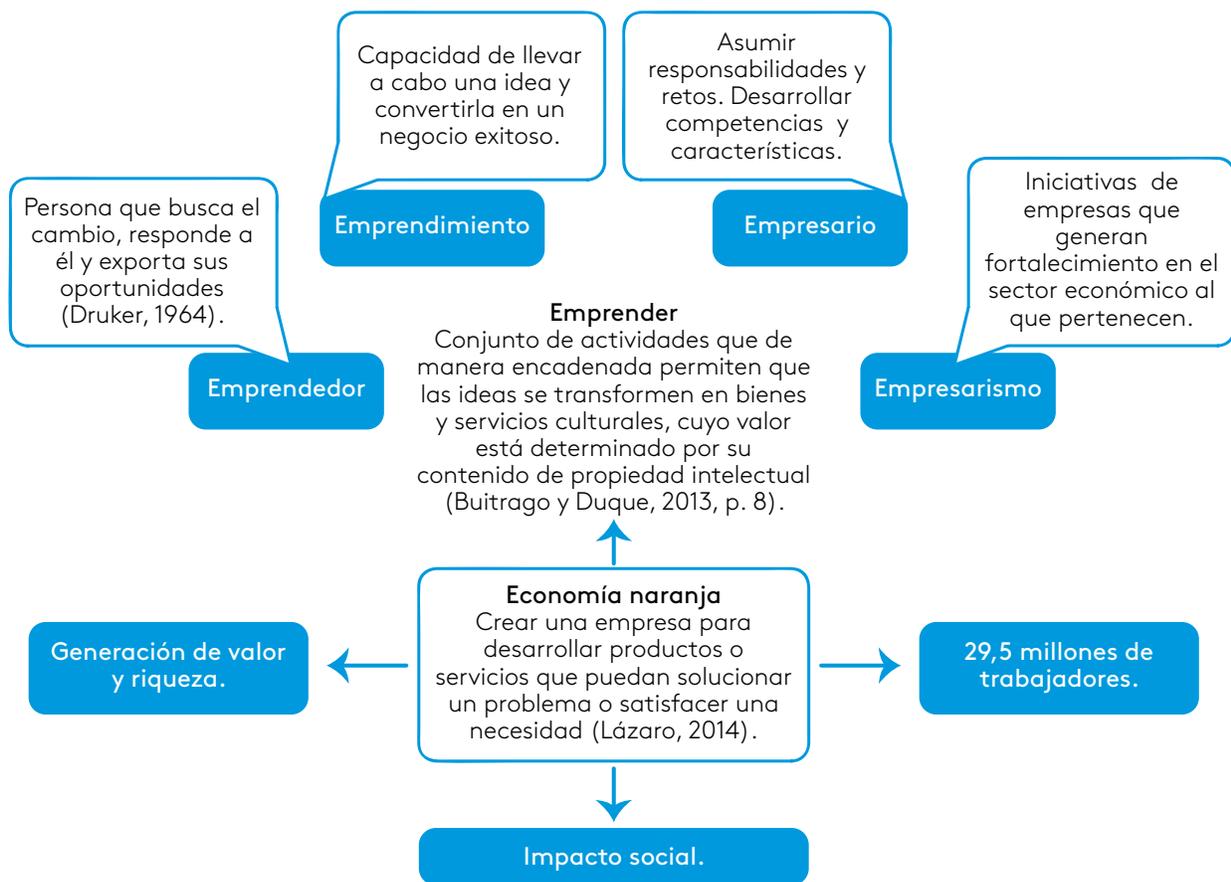


Figura 5.  
Fuente: propia

El empresarismo se puede definir como el proceso de sacar adelante iniciativas y decisiones de creación de empresa sin importar el sector económico generando un fortalecimiento. Como se comentó, los gobiernos, en general, han establecido políticas públicas que buscan fomentar la creación de empresas como una forma de mitigar el desempleo, por lo que apoyan a los emprendedores con sus proyectos mediante procesos estructuradores, de financiamiento, entre otros (Moreno, 2016).

El emprendimiento, por su parte, se puede definir desde el punto de vista empresarial como la capacidad de llevar a cabo una idea y convertirla en un negocio exitoso. Existen otras definiciones; en principio, se determina el origen de esta palabra que viene del francés "entrepreneur" (pionero) y es la capacidad de realizar un esfuerzo adicional para alcanzar una meta. Se relaciona con los innovadores, quienes se pueden considerar como personas con aptitud y actitud para emprender retos (Jaramillo, 2008).



#### Lectura recomendada

Para ahondar en el emprendimiento colombiano, se recomienda el siguiente texto.

*El emprendimiento: una respuesta al desempleo en Colombia*

María Arboleda

La palabra "empresedor" se relaciona directamente con el término emprendimiento y también presenta varias definiciones que se pueden observar en la tabla.

Empresedor	Autor	Definición
	Jean-Baptiste Say (1803)	Agente económico que une todos los medios de producción para producir un bien, siendo el que intercambia recursos económicos desde un área de baja productividad hacia una de alta.
	Joseph A. Schumpeter (1934)	Innovadores que buscan destruir el statu quo de los productos y servicios existentes para crear nuevos.
	Peter Drucker (1964)	Persona que busca el cambio, responde a él y exporta sus oportunidades.
	Richard Cantillon (1755)	Persona que paga cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende, tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos, admitiendo consecuentemente el riesgo del emprendimiento.



#### Agentes económicos

Personas o grupos de personas que toman decisiones que afectan la economía, como producir o consumir.

#### Productividad

"Cantidad de bienes y servicios producidos por cada unidad de trabajo" (Mankiw, 2012, p. 14).

Tabla 4. Definiciones de empresario  
Fuente: propia, con base en Moreno (2016)

Una de las características más importantes que se encuentra en un emprendedor es que siempre está en búsqueda constante de cambios, con el fin de dar soluciones a problemas y situaciones dificultosas. Además, tiene la voluntad de asumir retos (Jaramillo, 2008).

Ser empresario es una forma para muchos de lograr el éxito profesional y personal; además de esto, significa asumir responsabilidades y retos. También se hace necesario contar o desarrollar ciertas competencias y/o características. En la figura se puede observar una propuesta sobre qué significa ser empresario, las ventajas, los inconvenientes, las actitudes y las aptitudes.

Algunas de las competencias que se necesitan se desarrollan de la mano con el proyecto emprendedor y la experiencia. Un emprendedor asume estos retos, ya que tiene una meta clara que va ligada con la independencia económica, generando efectos positivos para quienes lo rodean. Desde el punto de vista económico, aporta al crecimiento del **producto interno bruto** (PIB) del país, a la familia y a la disminución del desempleo. Asimismo, aumenta la calidad de vida las personas.



**Producto interno bruto**

"Valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de un país en un periodo determinado" (Mankiw, 2012, p. 838).

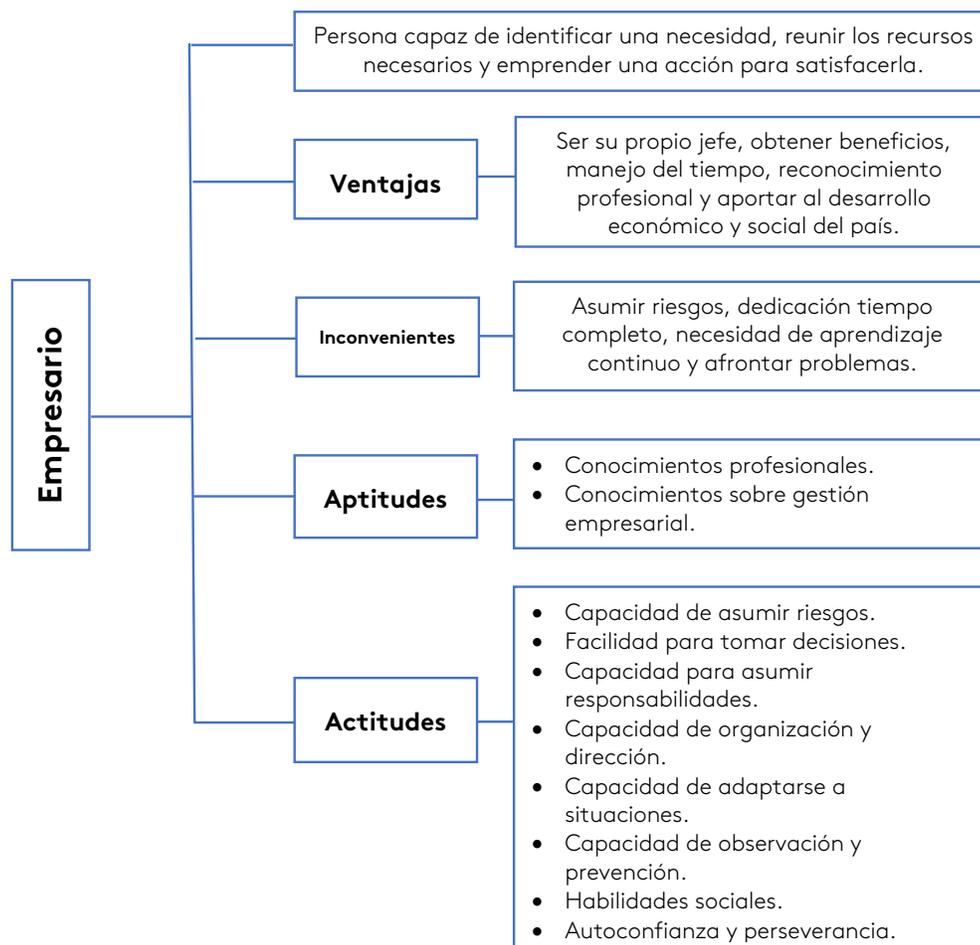


Figura 6. Ser empresario  
Fuente: Salinas, Gándara y Alonso (2013)

Otro aspecto importante es el entorno del emprendedor, pues de este depende cómo y cuándo se puede desarrollar la idea de negocio innovadora. Así, el emprendedor debe estar atento a los cambios que se presentan a diario. Hay que tener en cuenta que el entorno cambia constantemente y que existen varias dimensiones que generalmente afectan cualquier tipo de negocio. Lázaro (2014) propone algunos entornos:

- Tecnológico: evolución en las TIC, sistematización de procesos y redes sociales.
- Económico: mayor globalización, crisis mundiales, etc.
- Sociales: emigración, cultural y religioso, turismo masivo, etc.
- Políticos: relaciones entre países a nivel comercial y social, cambios políticos en los propios países, etc.

**El consejo más importante sobre este tema es que hay que estar preparados para aceptar y adaptarse a los cambios del entorno (Lázaro, 2014).** Salinas, Gándara y Alonso (2013) afirman que el entorno de los empresarios depende de variables que los pueden afectar en niveles diferentes, dado su poder de influencia:

- **Macroentorno o entorno general:** se caracteriza porque en él se encuentran las variables que, aunque afectan la empresa, esta no las puede controlar. Ejemplos son la cultura, los factores económicos y medioambientales, entre otros (Salinas, Gándara y Alonso, 2013).



#### Macroentorno

Contiene los elementos muy difíciles o imposibles de controlar (Conexión ESAN, 2014).

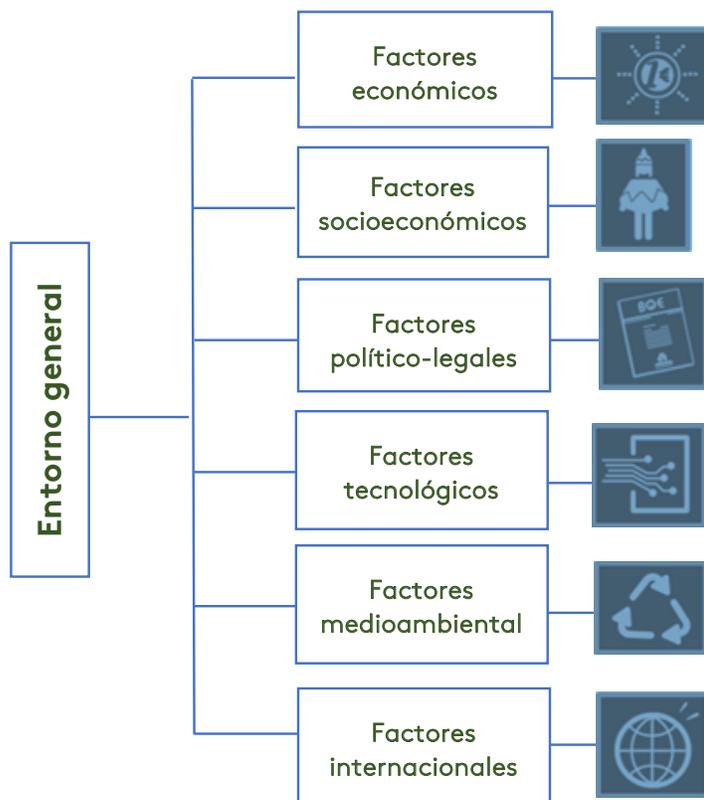


Figura 7. El entorno  
Fuente: Salinas, Gándara y Alonso (2013)

- **Microentorno o entorno específico:** contiene las variables que la empresa puede controlar (Salinas, Gándara y Alonso, 2013). Algunas de estas son: la competencia los productos sustitutos, los proveedores y los clientes.



#### Microentorno

Entorno de acción directa o entorno inmediato (Conexión ESAN, 2014).

También clasifican los entornos y los cambios de acuerdo con su dinámica:

- Dinámicos: las características del entorno cambian o son difíciles de predecir.
- Estables: las características del entorno no cambian o son fáciles de predecir.
- Complejos: los cambios son difíciles de comprender.
- Simples: los cambios son fáciles de comprender.
- Favorables: los cambios favorecen la situación de la empresa.
- Hostiles: los cambios afectan de manera negativa la situación de la empresa. Dependen del nivel de importancia que tengan para la empresa.



¡Importante!

Un empresario debe tener la capacidad de determinar, evaluar y responder a los cambios que afectan la empresa, ya sea de manera negativa o positiva (Lázaro, 2014).

Un tema que no se puede dejar de lado son los errores que cometen los emprendedores, pues nadie es perfecto. Lo importante de estas situaciones es aprender de lo sucedido y buscar la mejora continua. Lázaro (2014) presenta dos tipos de errores que se presentan a la hora de hacer emprendimiento, específicamente en lo que se refiere a la estrategia de *marketing*:

Figura 8.

Fuente: Shutterstock/443845528



- **Pull:** cuando se pretende atraer el mercado hacia el producto o servicio que se tiene buscando que este sea conocido y comprado, para lo cual se desarrolla una estrategia de *marketing* adecuada, pero que no funciona. Esto sucede cuando se ha copiado y no hay diferenciación con la competencia. La pregunta que debe hacerse el emprendedor para no caer en este error es: ¿en qué me diferencio? Si la respuesta es: "En nada", entonces se debe ser más barato.
- **Push:** cuando se tiene el producto desarrollado, se cree que es bueno y se busca un mercado para él, pero no se vende. Esto se presenta mucho en los productos tecnológicos. Para no cometer este error, se debe tener éxito en dos fases: la de innovación, donde se debe desarrollar el producto y un prototipo. Si se triunfa, se pasa a la segunda fase: la de comercialización, donde también se debe triunfar. Cuando esta situación se presenta, se pueden plantear dos opciones: abandonar la idea y generar pérdida o reorientar la idea con una nueva estrategia.

También se pueden presentar otros problemas que llevan a cometer errores. Estos se relacionan directamente con el entorno. Algunos son:

- Caída en las ventas: se debe detectar inmediatamente el origen del problema y reaccionar con igual rapidez, con el fin de solucionarlo.
- Incremento en los costos: se deben realizar preguntas como: ¿se pueden incrementar el precio y las ventas?, ¿cómo va a reaccionar el mercado?
- Recesión económica, nueva competencia, entre otros (Lázaro, 2014).

Es importante tener en cuenta algunos principios que se deben seguir para no perjudicar la idea emprendedora y lograr la meta propuesta:

- Mezclar el dinero que ingresa al negocio o empresa con las finanzas personales. Es de vital importancia para el negocio separar el origen y el destino del dinero del emprendedor y de la empresa; esto genera orden y disciplina en las finanzas.
- Se recomienda ahorrar mensualmente el 20 % de los ingresos, con el fin de tener dinero extra que permita cubrir gastos inesperados y que no se afecte el funcionamiento de la empresa. Lo ideal es que esta pueda hacerlo con el 80% de los ingresos.
- No tener un presupuesto para el funcionamiento. El presupuesto es muy importante, ya que permite tener una estrategia financiera clara y visualizar el camino a seguir. Se recomienda que sea anual.
- Presupuesto de venta mes por mes. No tenerlo es un problema, ya que no se tienen metas claras para trabajar.

- Opciones de pago para clientes. Aunque no lo parezca, es importante, puesto que muchas veces se deja de vender por no recibir pagos con tarjetas de crédito o débito, cheques o de forma electrónica.
- Evitar al máximo comprar a crédito o usar tarjetas de crédito personales para compras de la empresa (Durán, 2008).

Ante esto, se debe plantear una pregunta importante, ya que es la que inicia todo este proceso: ¿qué es o de dónde nace una idea? Se puede decir que una idea se genera con el fin de solucionar un problema y esta, a su vez, puede dar lugar a nuevos productos y/o servicios o a la modificación de los existentes.

Moreno (2016) afirma que los factores de comportamiento de los individuos determinan las ideas generadas como alternativas de solución a un problema, por tanto, se pueden obtener múltiples soluciones para un mismo problema.



#### Instrucción

Para finalizar, realice la actividad de aprendizaje "Pareo", disponible en la página principal del eje.

Bancóldex. (2013). *Bancóldex: funciones*. Recuperado de <https://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Funciones.aspx>

Buitrago, F. y Duque, I. (2013). *La economía naranja. Una oportunidad infinita*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/3659/La%20economia%20naranja%3a%20Una%20oportunidad%20infinita.pdf?sequence=4>

Burkus, D. (2013). *The myths of creativity: the truth about how innovative companies and people generate great ideas*. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Conexión ESAN. (2016a). *¿Qué es el microentorno y cómo influye en las empresas?* Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/el-macroentorno-y-su-influencia-en-las-empresas/>

Conexión ESAN. (2016b). *El macroentorno y su influencia en las empresas*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/el-macroentorno-y-su-influencia-en-las-empresas/>

Congreso de la República de Colombia. (23 de mayo de 2017). Ley Naranja. [Ley 1834 de 2017].

Durán, H. (2008). *De empleado a empresario: un camino hacia la libertad. Guía empresarial. Práctica actualizada para crear su propia empresa y obtener su independencia financiera*. Bogotá, Colombia: Norma.

Fondo Emprender. (s. f.). *¿Qué es el Fondo Emprender?* Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx>

INNpulsa Colombia. (s. f.). *Preguntas frecuentes*. Recuperado de <https://www.innulsacolombia.com/es/preguntas-frecuentes>

Lázaro, J. (2014). *Vive tu sueño, emprende*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3222188>

Lucas, R. (1988). On the mechanics of development planning. *Journal of Monetary Economics*, 22, 3-42.

Luzardo, A., De Jesús, D. y Pérez, M. (2017). *Economía naranja: innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/handle/11319/8330?%20locale-attribute=es&>

Mankiw, G. (2012). *Principios de economía*. Ciudad de México, México: Cengage Learning Editores.

Márquez, S. (2004). *Principios generales del derecho de autor. (Trabajo de grado)*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Moreno, T. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=4675975>

Murcia, H. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3198519>

OECD y Eurostat. (2006). *Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Recuperado de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>

Real Academia Española. (2017). *Emprender*. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=Esip2Nv>

Romer, P. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98(5), 71-102.

Salinas, J., Gándara, J. y Alonso, A. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3212492>

Throsby, D. (2013). *The economics of cultural policy*. Nueva York, Estados Unidos: Cambridge University Press.

Unctad y PNUD. (2010). *Economía creativa: una opción factible de desarrollo*. Recuperado de <http://www.unctad.org/creativeprogramme>.

# ECONOMÍA NARANJA Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Diana Patricia Gutiérrez

## EJE 2

Analicemos la situación



¿Se puede generar una idea de negocio dentro de la economía naranja que tenga valor a través de una metodología específica?

Cuando se decide ser emprendedor, el primer reto es la idea de negocio: ¿cómo crearla para que sea exitosa? En este eje se busca plantear una idea de negocio en el contexto de la economía naranja, con el fin de dar el segundo paso importante para responder nuestra pregunta general del curso.

Idea de negocio





Figura 1.  
Fuente: Shutterstock/349212959

El primer reto a la hora de ser emprendedor es la generación de la idea de negocio: cómo hacerlo, dónde hacerlo, qué se necesita, quién ayudará en este proceso y en qué sector económico se va a desarrollar, esto último permitirá aplicar las metodologías y herramientas con mayor eficiencia y eficacia. Se presentarán los sectores que hacen parte de la economía naranja, ya que en estos existen grandes oportunidades para implementar modelos exitosos.

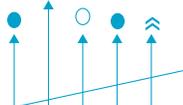
La economía naranja se basa en el uso de la creatividad y el patrimonio cultural, ya que la combinación de estos genera una ventaja comparativa y permite generar modelos de negocio exitosos, sobre todo los que integran tecnologías al consumo, y producen o presentan los bienes y servicios culturales, los cuales son considerados como “altamente transables y renovables”. También se puede optar por modelos de negocio con base en las mentefacturas (Buitrago y Duque, 2013).

La revolución digital es otra oportunidad que se puede aprovechar para proponer un modelo de negocio y convertirse en un emprendedor. De acuerdo con el perfil profesional, esto podría ser en el *marketing* específicamente, aportando a la economía naranja. En la tabla se observan los sectores donde se puede desarrollar emprendimiento creativo, los cuales son bastantes y la mayoría son transversales a diferentes sectores de la economía que están por fuera de la misma economía naranja. Además, dinamizan el empleo creativo, artístico y cultural, donde su principal insumo es intangible.



## ¡Recordemos que!

Es importante revisar desde el punto de vista como profesionales dichos sectores, con el fin de identificar en cuál se puede generar una idea de negocio que les permita ser emprendedores exitosos. Además, es significativo tratar de desprenderse de la forma tradicional en la que se desarrollan los productos o servicios, esto permitirá diseñar otras lógicas, generando valor, que es el elemento diferenciador de la nueva idea de negocio.

Emprendimiento creativo			
Arte y patrimonio			
Artes visuales	Artes escénicas y espectáculos	Turismo y patrimonio cultural material e inmaterial	Educación artística y cultural
 1. Pintura.	 7. Teatro, danza, marionetas.	 1. Artesanías, antigüedades, laudaría y productos típicos.	
 1. Escultura.	 8. Orquestas, ópera y zarzuela.	 2. Gastronomía.	
 1. Instalaciones y videoarte.	 9. Conciertos.	 3. Museos, galerías, archivos y bibliotecas.	
 4. Arte en movimiento.	 10. Circos.	 4. Arquitectura y restauración.	
 5. Fotografía.	 11. Improvisaciones organizadas.	 5. Parques naturales y ecoturismo.	
 6. Moda-alta costura.	 12. Moda-pasarela.	 6. Monumentos, sitios arqueológicos, centros históricos, etc.	
		 7. Conocimientos tradicionales, festivales, carnavales, etc.	

Industrias culturales convencionales		
Editorial	Audiovisual	Fonográfica
 1. Libros, periódicos y revistas.	 1. Cine, televisión y video.	 1. Radio y música grabada.
 2. Industria gráfica (impresión).		
 3. Edición.		
 4. Literatura.		
 5. Librería.		

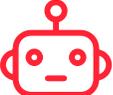
Creaciones funcionales, nuevos medios y software				
Diseño	Software de contenidos	Agencias de noticias y otros servicios de información	Publicidad	Moda-prêt-à-porter
 1. Interiores.	 1. Videojuegos.			
 2. Artes gráficas e ilustración.				
 3. Joyería.	 2. Otros contenidos interactivos audiovisuales.			
 4. Juguetería.	 3. Medios de soporte para contenidos digitales.			
 5. Industrial (productos).				

Tabla 1. Sectores de la economía naranja - emprendimiento creativo  
Fuente: propia, con base en Luzardo, De Jesús y Pérez (2017)

Según Luzardo, De Jesús y Pérez (2017), las industrias creativas y culturales evidencian que en América Latina y el Caribe hay un entendimiento claro de la importancia del vínculo emocional con el consumidor, del respeto al patrimonio cultural y del impacto social que son capaces de provocar en el mundo. Si las ideas incorporan causas sociales que despiertan el **consumo responsable**, tienen mayor acogida y aceptación, por ejemplo, las que vinculan ideas como la preservación del medioambiente y la igualdad social. Resaltan sobre todo aquellas empresas que “beneficien con justicia a todos los que conforman su **cadena de valor**”.



#### Consumo responsable

Concepto defendido por organizaciones ecológicas, sociales y políticas que consideran que los seres humanos harían bien en cambiar sus hábitos de consumo ajustándolos a sus necesidades reales y optando en el mercado por opciones que favorezcan la conservación del medioambiente y la igualdad social (Línea Verde Municipal, s. f.).

#### Cadena de valor

Son las actividades que se desempeñan en la empresa y que agregan valor para el cliente (Porter, 2002).

## La idea de negocio y cómo generarla



Figura 2.

Fuente: Shutterstock/253478548



## Lectura recomendada

Para profundizar en el tema, se recomienda leer el siguiente documento.

*Desarrollo de nuevos emprendimientos.  
Definición de ideas de negocios*

Danli Compite y Swisscontact

En el primer eje se definió la idea de negocio como el resultado de buscar la solución a un problema o la identificación de una necesidad. En ambos casos, la idea se ve consolidada en un producto o servicio. A partir de esta definición es importante determinar ciertas características que toda idea de negocio debe tener:

- La capacidad de plasmarse en un producto o servicio.
- Clientes que necesiten el producto o servicio y tengan la disposición de pagar por él.
- La posibilidad de aprovecharla en el momento oportuno.
- Debe generar los ingresos que se necesitan o se esperan.
- Debe entusiasmar al emprendedor.
- Debe representar algo con lo que el emprendedor se comprometa.
- El producto debe ser ética y legalmente permitido (Rodríguez y Moreno, 2017).

Como se dijo en el eje anterior, algunas personas piensan que no nacieron con habilidades creativas, pero esto no quiere decir que no puedan tener ideas creativas. [Esto se debe a que la mayoría de las veces las ideas se generan por experiencias personales o profesionales, de acuerdo con la relación que se tiene a diario con actividades económicas y empresariales en el hogar y el trabajo, y también de los propios hábitos de consumo, los hobbies, entre otros \(Peñalver, 2009\).](#)

Se pueden realizar ejercicios mentales para desarrollar la creatividad y generar ideas de negocios. Se puede pensar que es difícil generar ideas que lleven a la creación de productos y/o servicios innovadores o que permitan proponer la modificación de un producto o servicio. Para no estancarse en este punto, se pueden utilizar algunas técnicas cualitativas:



- 1** **Análisis de atributos:** se reconocen los atributos de un producto que sean susceptibles de modificación o perfeccionamiento y se piensa en la forma de cambiarlos o modificarlos.
- 2** **Análisis morfológico:** se descompone un concepto o problema en sus elementos esenciales o estructuras básicas. Por medio de una matriz, se analizan las relaciones entre las partes y, a partir de ahí, se busca una ventaja competitiva a desarrollar.
- 3** **Lluvia de ideas:** las personas aportan ideas de forma espontánea y sin críticas, obteniendo una gran cantidad de propuestas, de las cuales se seleccionan las más viables.
- 4** **Sinéctica:** se buscan ideas racionales e irracionales. Los participantes deben ser creativos.
- 5** **Delphi:** se busca predecir el futuro, por lo que un grupo de expertos trata de hacerlo en el sector en específico que se desea emprender. Esto ayuda establecer la posible ocurrencia de un hecho particular.
- 6** **Pensamiento lateral:** técnica imaginativa de resolución de problemas. Organiza las fases de desarrollo del pensamiento buscando ideas poco comunes que pueden ser ignoradas con el razonamiento lógico (Moreno, 2016).

Figura 3.  
Fuente: Shutterstock/378082021

## El método Scamper

Es otra herramienta importante y común que se utiliza para estimular la creatividad y generar ideas. Permite pensar y ver los problemas desde diferentes perspectivas, encontrando varias soluciones. La base del método Scamper es el precepto de que “toda idea que solucione un problema es una reinención o una modificación de lo que ya existe” (Micitt, s. f., p. 2).

La aplicación de este método consiste en realizar preguntas alrededor de cada uno de los conceptos que dan forma a la palabra Scamper (ver tabla): qué se puede sustituir (s), combinar (c), adaptar (a), modificar (m), poner para otros usos (p), eliminar (e) o reordenar (r) cuando se trata de mejorar un producto o resolver un problema (Moreno, 2016).

	Inglés	Español	¿Qué?
S	<i>Substitute</i>	Sustituir	Cosas, lugares, procedimientos, gente, ideas.
C	<i>Combine</i>	Combinar	Temas, conceptos, ideas, emociones.
A	<i>Adapt</i>	Adaptar	Ideas de otros, contextos, tiempos, escuelas, personas.
M	<i>Modify/Magnify</i>	Modificar/ Magnificar	Añadir algo a una idea o un producto, transformarlo.
P	<i>Put to other uses</i>	Permutar (proponer-poner-dar) otros usos	Extraer las posibilidades ocultas de las cosas.
E	<i>Eliminate/Minify</i>	Eliminar/Reducir al mínimo	Sustraer conceptos, partes, elementos del problema.
R	<i>Rearrange/Reverse</i>	Reordenar/Invertir	Invertir elementos, cambiarlos de lugar, roles.

Tabla 2. Método Scamper  
Fuente: Escuela de Tecnologías de Antioquía (2017)



### Lectura recomendada

Para profundizar en el tema, se recomienda leer lo siguiente.

*Creatividad individual y grupal en la educación*  
(pp. 101-103)

María Luisa Sanz de Acedo Lizarraga

Lo ideal es utilizarlo junto con otros métodos para obtener mejores resultados. A continuación, se presenta un paso a paso de cómo se puede aplicar este método:

1. Elegir el elemento a mejorar o modificar.
2. Generar ideas a través de la formulación de preguntas con cada uno de los verbos de acción.
3. Realizar la evaluación de todas las respuestas.
4. Ordenar las ideas generadas como posibles soluciones.
5. Evaluar cada una de las ideas.
6. Identificar las ideas que dan solución a todos los aspectos del problema (Micitt, s.f., p. 5).

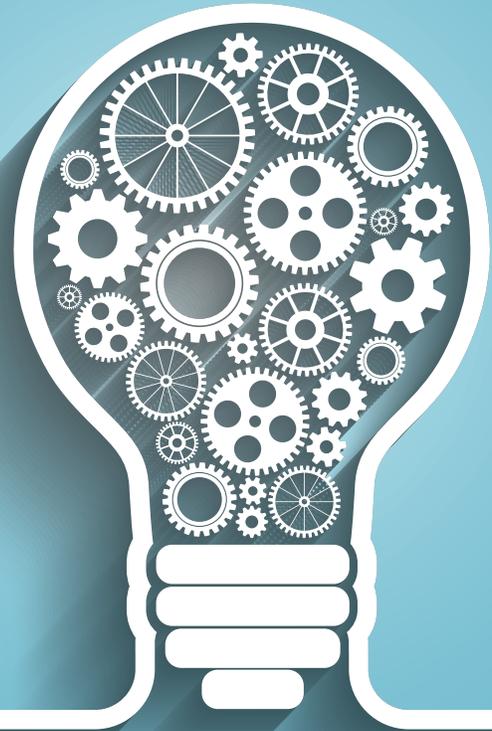


Figura 3.  
Fuente: Shutterstock/251380513

El Scamper ayuda al mejoramiento de productos y servicios, ya que permite, por medio de preguntas que parten de verbos, plantear un cambio y lograr soluciones (Micitt, s. f.).



### Instrucción

Lo invitamos a consultar el recurso "Podcast", disponible en la página principal del eje.

Verbo	Ejemplos de acción	Ejemplos de preguntas
<b>Sustituir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sustituir ingredientes de una receta tradicional.</li> <li>● Introducir una nueva persona al equipo.</li> <li>● Dejar que un hombre haga el rol femenino y viceversa.</li> <li>● Cambiar de puestos por unos días.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Se puede sustituir o cambiar alguna pieza?</li> <li>● ¿Se puede sustituir a alguien involucrado?</li> <li>● ¿Se pueden cambiar las reglas?</li> <li>● ¿Se pueden utilizar otros ingredientes o materiales?</li> <li>● ¿Se pueden utilizar otros procesos o procedimientos?</li> <li>● ¿Se puede cambiar de forma?</li> <li>● ¿Se puede cambiar el color, la rugosidad, el sonido o el olor?</li> </ul>
<b>Combinar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reunir los elementos y recursos para: complementarlos enriquecerlos o mezclarlos de formas nuevas e innovadoras sin tener relación aparente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Se pueden combinar propósitos e intenciones?</li> <li>● ¿Se puede hacer una colección?, ¿una mezcla, una aleación, una agrupación?</li> <li>● ¿Combinar unidades?</li> <li>● ¿Qué otros artículos podrían mezclarse con este?</li> <li>● ¿Cómo podría empaquetarse una combinación?</li> <li>● ¿Qué se puede combinar para multiplicar los posibles usos?</li> <li>● ¿Qué materiales podrían combinarse?</li> </ul>
<b>Adaptar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alterar, cambiar la función, usar una parte de otro elemento.</li> <li>● Pensar paralelamente y utilizar herramientas e ideas en nuevos contextos y situaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Qué más es como esto?</li> <li>● ¿Qué otra idea sugiere esto?</li> <li>● ¿El pasado ofrece algún paralelismo?</li> <li>● ¿Qué podría copiarse?</li> <li>● ¿Qué podría emularse?</li> <li>● ¿Qué idea podría incorporarse?</li> </ul>
<b>Modificar/ Magnificar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analizar los puntos de vista macro y micro de la situación.</li> <li>● Empezar a pensar a partir de una posición diferente, mirar la cuestión con otros ojos.</li> <li>● Aumentar o reducir la escala, cambiar de forma, modificar los atributos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Qué puede magnificarse, ampliarse, o extenderse?</li> <li>● ¿Qué se puede exagerar? ¿Qué se puede sobredimensionar?</li> <li>● ¿Se puede añadir algo? ¿Más tiempo? ¿Más fuerte? ¿Más alto? ¿Más largo?</li> <li>● ¿Qué tal con más frecuencia?</li> <li>● ¿Características adicionales? ¿Qué puede dar valor añadido?</li> <li>● ¿Se puede duplicar?</li> </ul>
Verbo	Ejemplos de acción	Ejemplos de preguntas
<b>Permutar (proponer- poner-dar) otros usos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Romper las reglas, replantear el uso y la aplicación que un objeto puede tener.</li> <li>● Una botella puede ser un florero.</li> <li>● Un avión puede ser un original restaurante.</li> <li>● Cambiar la aplicación, usarla para fines distintos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Para qué más se podría usar?</li> <li>● ¿Hay nuevas maneras de usarlo tal y como es, tal y como está?</li> <li>● ¿Otros usos si se logran al modificarlo?</li> <li>● ¿Qué más se podría hacer a partir de esto?</li> <li>● ¿Otras extensiones?</li> <li>● ¿Otros mercados?</li> <li>● ¿Otros precios?</li> </ul>

<p><b>Eliminar/ Reducir al mínimo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Destilar, extraer la esencia.</li> <li>● Quitar todo lo que no es pertinente o necesario.</li> <li>● Eliminar, apagar, enmudecer. Deja sólo lo que realmente cuenta.</li> <li>● Eliminar los elementos, simplificarlos, reducirlos a su funcionalidad básica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Qué pasaría si fuese más pequeño?</li> <li>● ¿Se pueden eliminar las reglas?</li> <li>● ¿Qué hay que no sea necesario?</li> <li>● ¿Qué nos revelaría un diagrama del proceso?</li> <li>● ¿Reducir? ¿Hacer más eficiente?</li> <li>● ¿Se podrá hacer en miniatura?</li> <li>● ¿Se puede condensar?</li> </ul>
<p><b>Reordenar/ Invertir</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Invertir elementos.</li> <li>● Cambiar de lugar.</li> <li>● Cambiar horarios de trabajo.</li> <li>● Hacer cosas que no se esperan hacer.</li> <li>● Ensamblar en orden inverso un objeto.</li> <li>● Realizar al inverso un proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Qué otras organizaciones podrían ser mejores?</li> <li>● ¿Intercambiar componentes? ¿Un modelo diferente?</li> <li>● ¿Una distribución diferente?</li> <li>● ¿Otra secuencia? ¿Cambiar el orden?</li> <li>● ¿Transponer causa y efecto?</li> <li>● ¿Cambiar la velocidad? ¿El ritmo?</li> <li>● ¿Cambiar la planificación?</li> </ul>

Tabla 3. Aplicación Scamper  
Fuente: Micitt (s. f.)

Para elaborar este ejercicio se recomienda tener en cuenta que:

” Para cada verbo se puede abarcar una serie de temas, de tal forma que no quede pregunta posible por hacer. No hay pregunta que no sea válida hacer, ni idea que no deba ser considerada. No deben ser involucradas solo las personas directamente relacionadas con el problema o mejora, es muy importante incluir a TODOS en el proceso de generación de ideas, de cualquier área, las mejores ideas aparecen de donde menos se pueden imaginar (Micitt, s. f., p. 4).

### Planteamiento de la idea de negocio



Figura 4.  
Fuente: Shutterstock/594119066

Cuando se plantea la idea de negocio, generalmente se hace de forma detallada, pero hay autores como Vilanova (s. f.) que afirman que los detalles al inicio del planteamiento de la idea no importan: "Es mejor no dejarse llevar por la euforia creativa y aterrizar la idea cuanto antes". Sugiere hacerlo a partir de preguntas como:

- ¿Qué? El producto o servicio.
- ¿Para quién? Persona que lo usará o accederá a él.
- ¿Para qué? Beneficio de la persona al usar el producto o servicio.
- ¿Cómo? La manera en que satisface la necesidad.



## ¡Recordemos que!

1. Es importante explicar la idea de negocio a potenciales usuarios, ya que esto permite entender sus intereses y problemas. Para esto, se requiere tiempo para escuchar. Una manera de hacerlo se describe más adelante en un modelo de negocio.
2. Es importante que a la hora de realizar esto no se pregunte a amigos ni familiares, puesto que, con el fin de motivar al emprendedor, pueden decir que les gusta así no sea cierto; además, pueden no encajar en el perfil del cliente (Vilanova, s. f.). Por lo anterior, es sustancial ser objetivo, con el fin de escuchar la realidad y no lo que se quiere para que la idea funcione.

Megías (s. f.) propone diferentes maneras de abordar la definición del modelo de negocio o idea, según donde esta haya surgido:

- **Idea que surge de un problema que se considera vale la pena resolver:** determinar si existen suficientes clientes como para crear el modelo de negocio. De ser así, construir un producto o servicio que le dé solución.
- **Idea que surge del conocimiento de un tipo de cliente especial:** se descubren problemas que se pueden resolver, se escoge uno y se plantea la mejor solución. Esta forma de emprender no es muy común.
- **Idea que surge desde el producto: generalmente, surge de entornos universitarios realizando ingeniería inversa** del modelo de negocio. Partiendo de los casos de uso, tiene sentido el producto creado.



### Ingeniería inversa

Recuperar el diseño de una aplicación o una pieza a partir de su código o estructura (López Ameneiro, 2004).

Lo más importante a la hora de definir la idea o modelo de negocio es conocer el cliente y los problemas y tener la capacidad de justificar la propuesta de valor, cuáles serán los canales de distribución, entre otros temas que se desarrollarán más adelante.

## El modelo de negocio



Figura 5.  
Fuente: Shutterstock/725410039

Al momento de determinar el modelo de negocio, se pueden utilizar ciertas metodologías. Algunas de ellas son presentadas por Osterwalder y Pigneur (2010):

- **Creación de modelos de negocio a partir de los aportes del cliente**

Esta metodología busca tener el punto de vista del cliente para encaminar mejor la idea de negocio que se tiene, esto quiere decir que el punto de vista del cliente será lo único que se tendrá en cuenta para la iniciativa de innovación. Según Osterwalder y Pigneur (2010) "el éxito de la innovación se basa en una profunda comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus preocupaciones y sus aspiraciones" (p. 128).

Para aplicar esta metodología, se hace necesario definir claramente el tipo de cliente que se espera tener porque este es la **fFuente primaria de informaci3n** que permitir3 la toma de decisiones en lo relacionado con la propuesta de valor, los canales de distribuci3n, las fuentes de ingresos y los dem3s puntos importantes.



#### Fuente primaria de informaci3n

Constituye la poblaci3n, la empresa, el fen3meno o el acontecimiento objeto de estudio.



#### Instrucci3n

Refuerce los conocimientos con la animaci3n disponible en la p3gina principal del eje.

Esta metodolog3a cuenta con una herramienta que se conoce como el mapa de empat3a (figura), el cual se utiliza de la siguiente manera:

1. Realizar una sesi3n de lluvia de ideas para identificar los segmentos de mercado a los que se podr3a dirigir el modelo de negocio y elegir tres.



Figura 1. Mapa de empat3a  
Fuente: Osterwalder y Pigneur (2010)



## Video

Para profundizar en la elaboración del mapa de empatía, se recomienda ver el siguiente video.

“El mapa de empatía o *empathy map*: cómo entender la voz del cliente»

2. Seleccionar uno para el primer ejercicio de creación del perfil.
3. Asignar al cliente un nombre y características demográficas como ingresos, estado civil, etc.
4. Seguir el mapa de empatía y responder las preguntas:
  - a. ¿Qué ve? Describe qué ve el cliente en su entorno.
  - b. ¿Qué oye? Describe cómo afecta el entorno al cliente.
  - c. ¿Qué piensa y siente en realidad? Intenta averiguar qué pasa en la mente del cliente.
  - d. ¿Qué dice y hace? Imagina qué diría o cómo se comportaría el cliente en público.
  - e. ¿Qué esfuerzos hace el cliente? Trata de determinar sus frustraciones, los obstáculos que se interponen entre el cliente y sus deseos o necesidades, entre otros.
  - f. ¿Qué resultados obtiene el cliente? Lo que desea o necesita conseguir en realidad, además de estrategias que permitan lograr esto.
5. Con las respuestas se esboza un perfil en un tablero o pizarra (Osterwalder y Pigneur, 2010).

Otras formas de escuchar a los clientes se dan por medio de encuestas, focus groups y reuniones.

- Ideación

Esta es la última metodología propuesta para desarrollar la idea de negocio. En este punto, es importante tener clara la diferencia entre estructurar un modelo de negocio actual y diseñar uno nuevo e innovador. Para esto último, es necesario contar con un proceso creativo. La ideación es uno de ellos y parte de la generación de un gran número de ideas de modelo de negocio para identificar las mejores.

Esta metodología es presentada por Osterwalder y Pigneur (2010), partiendo de cinco elementos principales, en cada uno se debe responder una pregunta clave (ver tabla).

Elemento	Pregunta clave	Descripción
Formación del equipo	¿El equipo es lo suficientemente heterogéneo como para generar ideas de modelo de negocio novedosas?	El equipo debe concebir propuestas de modelo de negocio eficaces y novedosas, por lo que sus integrantes deben ser diversos en cuanto a antigüedad, edad, grado de experiencia, unidad empresarial, conocimiento de los clientes y especialización profesional.
Inmersión	¿Qué elementos se deben estudiar antes de generar ideas de modelo de negocio?	Esta fase debe incluir investigación general y estudio de clientes actuales o potenciales, nuevas tecnologías o modelos de negocio existentes en un periodo de tiempo.
Expansión	¿Qué innovaciones ocurren para las diferentes áreas del modelo de negocio?	Se debe ampliar el número de posibles soluciones. En esta fase se busca cantidad y no calidad, se evita la crítica y se deben concentrar en la generación de ideas.
Selección de criterios	¿Cuáles son los criterios más importantes para establecer un orden de prioridades para las ideas de modelo de negocio?	Se deben definir criterios para determinar las ideas que posiblemente se van a desarrollar, como el contexto empresarial, el tiempo de aplicación, los ingresos que se pueden generar, el impacto de la ventaja competitiva, entre otros.
Creación de prototipos	¿Qué aspecto tiene el modelo de negocio completo correspondiente a cada una de las ideas seleccionadas?	Reducir el número de ideas a una lista prioritaria de entre tres y cinco innovaciones potenciales. Se deben esquematizar las diferentes ideas como prototipos de negocios.

Tabla 4. Ideación  
Fuente: Osterwalder y Pigneur (2010)



### Instrucción

Lo invitamos a realizar el caso simulado para consolidar los conocimientos.

Buitrago, F. y Duque, I. (2013). *La economía naranja. Una oportunidad infinita*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/3659/La%20economia%20naranja%3a%20Una%20oportunidad%20infinita.pdf?sequence=4>

Escuela de Tecnologías de Antioquía. (2017). *Modulo del curso Empresarismo*. Recuperado de [http://aulavirtual.etdea.edu.co/\\_repositorio/l-internacional/empresarismo/documentos/modulo\\_curso.pdf](http://aulavirtual.etdea.edu.co/_repositorio/l-internacional/empresarismo/documentos/modulo_curso.pdf)

Innova Udlap. (s. f.). *Guía para la presentación de ideas de negocio*. Recuperado de [http://web.udlap.mx/innova/files/2017/05/Guia-para-la-presentaci%C3%B3n-de-ideas-de-negocio\\_080517.pdf](http://web.udlap.mx/innova/files/2017/05/Guia-para-la-presentaci%C3%B3n-de-ideas-de-negocio_080517.pdf)

Lázaro, J. (2014). *Vive tu sueño, emprende*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3222188>

López Amenyro, A. A. (2004). *Gisweb: reingeniería para la implementación de un Web Feature Service*. (Tesis de licenciatura). Universidad de las Américas de Puebla, Puebla, México.

Luzardo, A., De Jesús, D. y Pérez, M. (2017). *Economía naranja: innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/handle/11319/8330?%20locale-attribute=es&>

Megías, J. (s. f.). *¿Cómo puede un emprendedor definir su modelo de negocio?* Recuperado de <http://www.contunegocio.es/wp-content/uploads/2014/01/ebook-emprendedores.pdf>

Micitt. (s. f.). *Método Scamper. Cómo generar ideas*. Recuperado de [https://www.innovacion.cr/sites/default/files/article/adjuntos/herramientas\\_practicas\\_para\\_innovacion\\_1.0\\_scamper\\_1.pdf](https://www.innovacion.cr/sites/default/files/article/adjuntos/herramientas_practicas_para_innovacion_1.0_scamper_1.pdf)

Moreno, T. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=4675975>

Murcia, H. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3198519>

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocios. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Recuperado de <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

Peñalver, P. (2009). Estudio de mercado. Recuperado de <https://proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/11/tema-05-estudio-de-mercado.pdf>

Porter, M. (2002). Ventaja competitiva. Ciudad de México, México: Grupo Patria Cultural, Alay Ediciones.

Salinas, J., Gándara, J. y Alonso, A. (2013). Empresa e iniciativa emprendedora. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3212492>

Vilanova, C. (s. f.). Tu idea de negocio: cómo darle forma y pulir sus imperfecciones. Recuperado de <http://www.contunegocio.es/wp-content/uploads/2014/01/ebook-emprendedores.pdf>

# ECONOMÍA NARANJA Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Diana Patricia Gutiérrez

**EJE 3**

Pongamos en práctica



¿Cómo financiar la idea innovadora para materializarla y hacerla rentable?

En este eje se presentarán diferentes formas de financiar la idea de emprendimiento, con el fin de llevarla a cabo. Se expondrán diversas fuentes de financiación del sector privado y del público, así como la manera de acceder a ellas.

# INTRODUCCIÓN

# Financiación de la idea de negocio





## Lectura recomendada

Realice la siguiente lectura complementaria para dar inicio a este eje.

*Mecanismos alternativos de financiación en Colombia*

Cámara de Comercio de Medellín



## Instrucción

Lo invitamos a realizar el control de lectura sobre el texto complementario. Lo encontrará en la página principal del eje.

Una vez determinada la idea de negocio, se debe pensar cómo se va a financiar. Si no se tienen los recursos, es necesario analizar diferentes fuentes de financiación para ver cuáles convienen al negocio.

Antes de buscar el financiamiento, se debe determinar el monto de dinero necesario para llevar a cabo la idea de negocio, ya que la parte financiera puede convertirse en un gran obstáculo. Para determinar este valor, se deben tener en cuenta varios elementos como la inversión inicial, la estrategia de mercadeo, los costos fijos y el dinero adicional necesario para la puesta en marcha del proyecto emprendedor.



Figura 1.

Fuente: Shutterstock/405694717

Para determinar la forma de financiación, se deben analizar las posibles opciones: créditos o socios, dado que para los primeros se deben captar de forma periódica los recursos necesarios para pagar la obligación adquirida. Por otro lado, si se escoge la segunda opción, se debe tener en cuenta que estos podrán tener voz y voto en las decisiones de la empresa, de acuerdo con su participación dentro de la misma.



### ¡Importante!

Se pueden utilizar créditos siempre y cuando la tasa de interés sea menor a la del retorno del proyecto. Además, no se pueden dejar de lado las cuotas, puesto que, si la parte que se abona a capital o la cuota son muy altas, se puede afectar negativamente el capital de trabajo.



### Instrucción

Lo invitamos a realizar la demostración de roles propuesta en la página principal de este eje para fortalecer los conocimientos.

Las fuentes de financiación se clasifican en dos categorías, de acuerdo con su origen:

1. Fuentes internas: son los recursos generados por la operación de la empresa y sus socios.
2. Fuentes externas: nuevos socios, fondos e instituciones del gobierno, estas pueden ser de origen nacional o internacional.

Los socios son la principal fuente de financiación, luego le siguen los créditos familiares y los créditos a corto o mediano plazo, los cuales pueden ser "bancarios y capital o negociación de concesiones con los proveedores para obtener materia prima" (Miranda, 2012, pp. 126-127). Estas últimas fuentes de financiación pueden ser nacionales o extranjeras. Algunas son:

## Nacionales

- **Sobregiros bancarios, cartera ordinaria o comercial, cartas de crédito, aceptaciones bancarias, descuentos por bonos de prenda, tarjetas de crédito, entre otros, son formas de crédito que se consideran a corto plazo y no todos son principalmente para emprendedores.**
- **Créditos bancarios de libre inversión, crédito de fomento, leasing, factoring, banca de inversión, entre otros, son formas de crédito que se consideran de recursos a mediano plazo.**

## Internacionales

- Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).
- Agencia Internacional de Fomento (AIF).
- Corporación Financiera Internacional (CFI).
- Fondo Monetario Internacional (FMI).
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Financiación bilateral.
- Cooperación internacional (Miranda, 2012).



### Lectura recomendada

Para profundizar en el tema, se recomienda la siguiente lectura.

*La financiación de nuevas empresas en Colombia. Una mirada desde la demanda*

Francisco Javier Matíz y Germán Fracica Naranjo

Los emprendedores pueden acudir a algunos de los tipos de crédito mencionados, pero existen otras formas de acceder a recursos, las cuales se pueden clasificar según su origen:



### Sobregiro

Disposición de fondos de la cuenta corriente mediante el giro de cheques o cualquier otro mecanismo previamente convenido con el banco por sumas superiores al saldo en ella disponible (Superintendencia Financiera de Colombia, 2012).

### Cartera ordinaria

Es una línea de crédito destinada principalmente a la compra de activos y capital de trabajo (Numpaque, 2015).

### Carta de crédito

“Documento utilizado como instrumento para realizar intercambios entre personas, principalmente en el comercio exterior, aunque este no es su único uso” (Red Cultural del Banco de la República en Colombia, s. f.).

### Aceptaciones bancarias

“Son letras de cambio emitidas por empresas, aceptadas por instituciones de banca múltiple, con base en créditos que estas instituciones conceden a dichas empresas” (Rivera, Álzate y Blanco, 2011, p.1).

### Bono de prenda

“Documento financiero que acredita el vínculo o la existencia de un crédito prendario sobre las mercancías o los bienes indicados en certificados de depósito” (Banco de Bogotá, s. f.).

### Crédito de libre inversión

Sirve para invertir en lo que se necesite, al banco no le interesa realmente para qué se va a utilizar.

### Crédito de fomento

Crédito que busca fomentar el crecimiento y desarrollo de un sector económico.

### Leasing o arrendamiento financiero

“Figura que consiste en que una entidad financiera adquiere un bien a nombre propio para arrendarlo a mediano o largo plazo al cliente solicitante. Al finalizar el tiempo del contrato de arriendo, el usuario decide si compra el bien, si renueva el contrato o, por el contrario, se lo devuelve a la entidad financiera” (Asobancaria, 2016).

### Factoring

“Producto que permite que las empresas puedan acceder al pago anticipado de sus cuentas por cobrar y de esta manera conseguir los recursos que necesitan” (Asobancaria, 2013).

- a. **Financiación propia:** el emprendedor posee los recursos necesarios para el desarrollo de la idea de negocio y los aporta.
- b. **Friends, family and fools (FFF):** en español, amigos, familia y tontos. El emprendedor acude a su entorno más cercano.
- c. **Préstamo bancario:** es muy utilizado. A la hora de optar por este tipo de financiación se deben tener en cuenta la tasa de interés y el plazo de amortización, ya que de esto depende el costo del crédito. Además, deben realizarse los pagos de acuerdo con el flujo de caja proyectado. Algunos de los créditos bancarios a los que se puede acceder son:

- **Créditos de libre inversión:** generalmente, tienen la tasa más alta del mercado, por lo que no es recomendable su uso.
- **Créditos de fomento: son líneas de crédito ofrecidas por bancos de segundo piso, con el fin de proporcionar recursos para apoyar diferentes sectores de la economía para capital de trabajo, inversión, capitalización, entre otros (Camargo, 2011). Este tipo de crédito se caracteriza principalmente por:**

- Plazos cortos, medianos y largos.
- Los recursos deben tener una destinación específica.
- Tasas de interés competitivas.
- Plazos y forma de amortización de capital e intereses.
- Algunos incluyen periodos de gracia.
- Acceso a incentivos otorgados por el gobierno que se ofrecen a través de las líneas de crédito.



**Bancos de segundo piso**  
Bancos que trabajan con dinero del Estado y prestan a través de la red financiera para atender las necesidades de crédito de diferentes empresas. Por ejemplo, Bancóldex, Finagro, entre otros.



Figura 2.  
Fuente: Shutterstock/519924094

En Colombia existen varias entidades de **redescuento**:



#### Redescuento

“Contrato por el cual un banco comercial endosa a favor del Banco de la República un título valor que le entrega y que recibió de un cliente en descuento al del título, suma que el banco comercial restituye dentro de un plazo corto, además de los intereses cobrados por el banco central” (Camacho, 2011, p. 2).

- » **Finagro:** busca fomentar el sector agropecuario. Las líneas de crédito que se manejan son:
  - » **Capital de trabajo:** adquisición de bienes agropecuarios, acuícolas y de pesca de origen nacional, pago a proveedores y todo lo concerniente a gastos de producción, comercialización y distribución que se genera en el funcionamiento de la empresa.
  - » **Inversión:** adquisición de activos fijos, maquinaria, equipos, entre otros.
- **Normalización de cartera:** “Reestructuración y consolidación de pasivos otorgados por entidades del sistema financiero” (Camacho, 2011, p. 7).
- » **Findeter:** “Apoya los programas y proyectos realizados por empresas de carácter público y privado que desarrollen actividades como prestación de servicios públicos, transporte, educación, turismo, entre otras, con necesidades de capital de trabajo o inversión” (Camacho, 2011, p. 8). Las líneas de inversión que se manejan son:
  - **Capital de trabajo:** para todos los gastos de las entidades privadas.
  - **Inversión:** para la compra de bienes muebles e inmuebles, dotación, obras civiles, entre otras.
  - **Sustitución de deuda:** consolidación de deudas con otras entidades financieras (Camacho, 2011).
- » **Bancóldex:** busca respaldar a los exportadores. Las líneas de créditos tradicionales son:
  - **Capital de trabajo:** para costos y gastos operativos del desarrollo de la actividad económica.
  - **Inversión en activos fijos y diferidos:** para la compra de muebles e inmuebles (maquinaria, bodegas, vehículos, entre otros).
  - **Creación, capitalización y adquisición de empresas:** “Otorga financiación de recursos a socios o accionistas que requieran efectuar aportes de capital requeridos para el desarrollo de la actividad económica de la empresa” (Camargo, 2011, p. 6).
- d. **Microcréditos:** modalidad de préstamo que se concede a personas con pocos recursos económicos. Generalmente, son de monto reducido y van destinados a emprendedores que carecen de garantías suficientes para acceder al crédito tradicional, pero que tienen capacidad emprendedora (LanceTalent, 2014). Es importante resaltar el hecho de que estos créditos tienen unas condiciones especiales como tasas de intereses especiales y plazos de amortización. Se utilizan para inversiones en activos fijos o capital de trabajo, entre otros (Asobancaria, 2011).

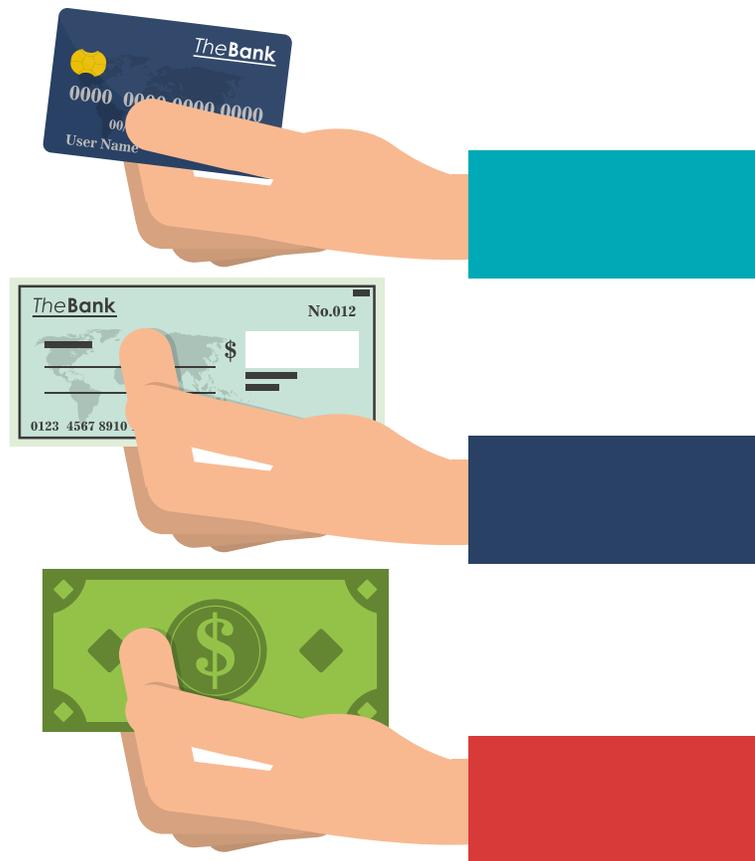


Figura 3.  
Fuente: Shutterstock/344074157

La Asobancaria (2011) realiza una descripción de las características de los microcréditos:

- Mecanismo de financiación para empresas formales e informales.
- La amortización o pago del capital depende de cada proyecto y puede ser de corto o mediano plazo.
- En algunos microcréditos hay periodos de gracia o de no pago y en otros la devolución de los recursos depende del éxito o fracaso del proyecto.
- Montos de financiación que se ajustan a las necesidades de la empresa.
- La tasa de interés máxima no es la misma que la de los créditos de consumo.
- Dependiendo de las políticas de la entidad se pueden asignar aun si el solicitante no ha tenido experiencia previa en el sector financiero.
- Se pueden adaptar al número de empleados y activos de su organización.

- e. **Crowdfunding:** financiación masiva o colectiva. Este método consiste en financiar proyectos, negocios o actividades personales con donaciones, inversiones o préstamos de múltiples personas (Asobancaria, 2017). A través de una plataforma, el emprendedor consigue en un tiempo determinado una financiación de un colectivo de personas, haciendo posible la ejecución de su proyecto (LanceTalent, 2014).



### ¡Importante!

Aunque el *crowdfunding* es considerado una forma de financiación de proyectos viable y está tomando mucha fuerza, trae consigo algunos riesgos. Los más comunes son:

- Impago.
- Operativo.
- De liquidación.
- Lavado de activos.
- Fraude.
- Conflicto de intereses, entre otros (Asobancaria, 2017).

En definitiva, esta opción facilita el acceso al crédito a pequeñas y medianas empresas, siempre, como indica Asobancaria (2017), bajo los estándares de la Constitución Política de 1991.



### ¡Datos!

En Colombia, existen este tipo de plataformas y en este momento se está discutiendo el tema, con el objetivo de emitir la normatividad correspondiente (Asobancaria, 2017).



### Video

Para profundizar en el tema, se recomienda la siguiente videocápsula.

*Crowdfunding waszupp Latino*

Jorge Trujillo

El *crowdfunding* se clasifica según su modelo, esto se puede observar en la tabla.

	Modelo	Definición
Modelos inversionistas	Préstamos de consumo P2P	Los inversionistas proveen préstamos a los consumidores.
	Préstamos directos	La plataforma provee un préstamo directo al consumidor.
	Préstamos a empresas P2B	Los inversionistas proveen préstamos a empresas.
	Préstamos directos a empresas	La plataforma provee préstamos directamente a empresas.
	Préstamos garantizados P2P	Los inversionistas proveen préstamos respaldados con una propiedad a consumidores o empresas.
	De bienes raíces	Los inversionistas financian bienes raíces comprando participaciones o a través de deuda subordinada.
	De acciones	Los inversionistas compran acciones emitidas por empresas.
	Otros	Incluye otras categorías pequeñas como participación de beneficios. Asegurado con deuda/obligaciones.
	De recompensa	Se financian proyectos de individuos o empresas a cambio de recompensas o productos no monetarios.
	De donación	Se financian proyectos de individuos o empresas, con base en motivaciones filantrópicas o civiles sin esperar algún tipo de retorno monetario o material.

Tabla 1. Clasificación de los modelos *crowdfunding*  
Fuente: Ziegler et ál. (2016)

En conclusión, la Asobancaria (2017) afirma que “el *crowdfunding* es sin duda una herramienta valiosa para dinamizar la inclusión financiera y de allí que su implementación debe desarrollarse bajo marcos regulatorios y de supervisión adecuados” (p. 8).



## Instrucción

Realice la actividad “Pareo” para consolidar los conocimientos. Se encuentra en la página principal del eje.

### Algunas plataformas de crowdfunding en Colombia son:

- Kickstarter: ayuda a los sectores que hacen parte de la economía naranja:

” Es una plataforma que provee a artistas, músicos, cineastas, diseñadores y otros creadores con los recursos y el apoyo necesarios para llevar sus ideas a la realidad. Hasta la fecha, decenas de miles de proyectos creativos de todos los tamaños han podido ser realizados gracias al apoyo de la comunidad de Kickstarter (Kickstarter, 2017).

- La Vaquinha: este fondo clasifica los proyectos en dos tipos principales: vaquinhas con impacto, proyectos con fines sociales, culturales y en pro de una causa dentro de la economía naranja; y vaca alfa, proyectos en manos de un solo organizador.



Figura 4.  
Fuente: Shutterstock/480471112

- Indiegogo: ayuda con “campañas de recaudación de fondos activas, así como envío de productos innovadores [...] no hay mejor lugar para comenzar la caza de innovaciones geniales e inteligentes que sorprenden y deleitan. Indiegogo es donde lo nuevo se lanza” (Indiegogo, 2017).
- Fundación Help: financia proyectos de estudiantes universitarios. “Cada estudiante debe reembolsar el 25 % del valor del apoyo financiero durante los siguientes dos años a su fecha de grado” (Fundación Help, s. f.).
- Yo apoyo: es una plataforma colombiana que “apoya el financiamiento de proyectos de emprendimiento, artísticos, sociales y personales para que se hagan realidad” (Yo apoyo, s. f.). Fomenta las empresas dentro de la economía naranja.

Existen otros fondos, pero es importante resaltar el hecho de que la mayoría busca financiar proyectos con impacto social. Algunos fondos están enfocados en este tipo de proyectos como Yo apoyo, Kickstarter y Recon Colombia, los cuales tienen alianzas importantes con empresas del sector privado e instituciones gubernamentales locales.

- f. **Playfunding:** en esta forma de financiación los emprendedores ganan dinero para su proyecto a partir de la visualización de anuncios publicitarios, es decir, a través de una plataforma web, los emprendedores promocionan su proyecto, con el fin

de que una empresa los “patrocine”. Las empresas que decidan hacerlo insertarán su spot publicitario en la web de los emprendedores y, de acuerdo con el número de visualizaciones, se pagará a la empresa patrocinadora. *De esta manera, todos salen ganando: unos reciben dinero y otros dan a conocer su producto, negocio o idea* (LanceTalent, 2014).

- g. Business angel:** fondo ángel, también conocido inversor de proximidad o inversor angelical. Es un individuo que confía en el proyecto y, además de capital, aporta conocimientos, contactos y experiencia buscando obtener resultados. Este proporciona capital a una nueva empresa o negocio en sus etapas iniciales. *Generalmente, estas empresas o negocios se caracterizan por altos niveles de incertidumbre y el conocimiento aportado por el inversor ayuda, en ocasiones, a minimizar el riesgo.* En Colombia existen fondos de este tipo. Algunos son:

 **Visitar página**

- Ángeles Inversionistas: <http://angelesinversionistas.com.co>
- Capitalia Colombia: <http://www.capitaliacolombia.com>
- Fondo Emprender: <http://www.fondoemprender.com>

- h. Venture capital:** capital de riesgo. La financiación se realiza a través de sociedades de capital de riesgo (SCR). Estas empresas invierten en startups, las cuales poseen un alto riesgo, a cambio de un porcentaje de la empresa (20 % o 30 %). A veces, los inversionistas ocupan algún puesto directivo en la empresa (LanceTalent, 2014).

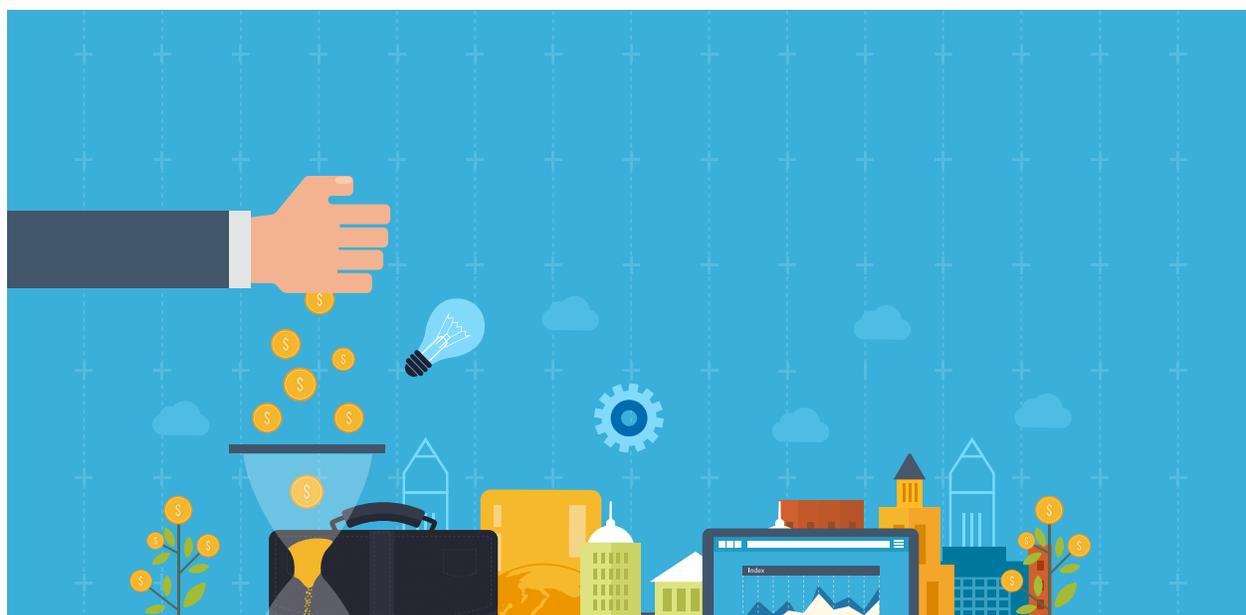


Figura 5.

Fuente: Shutterstock/348551597

- i. **Financiación pública:** este tipo de financiación incluye modalidades como subvenciones, las cuales buscan fomentar el cumplimiento de un objetivo específico y ayudas públicas. **Los recursos pueden venir del gobierno nacional, de entidades territoriales o de cualquier otra fuente de inversión pública.** También se dan exenciones tributarias y facilidades para conseguir préstamos, ayudas por creación de empleo, entre otros, como créditos condonables, los cuales, si los emprendedores cumplen con ciertos requisitos, como un mínimo de ventas, generación de empleo, participación en eventos y desarrollo de nuevos productos, no tendrán que devolver el dinero recibido (Spin-Off Colombia, 2017).

También se pueden obtener recursos a través del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (Snccti) de Colombia, ya tiene varias modalidades de apoyo a proyectos de emprendedores, siempre y cuando estas actividades impulsen la ciencia, tecnología e innovación, dado que son consideradas factores de desarrollo nacional. Posee varios instrumentos de tipo jurídico, fiscal y financiero como créditos, programas de cofinanciación, exención del IVA y deducción tributaria (Spin-Off Colombia, 2017).

También se puede acceder a los fondos del Sistema General de Regalías (SGR), los cuales tienen como finalidad contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de las entidades territoriales y del país. Se pueden presentar proyectos de emprendimiento que tengan impacto social.



## Ejemplo

Dentro de todas estas políticas, está el Fondo Emprender, adscrito al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). El principal objetivo de este fondo es “financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que, para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado” (Fondo Emprender, s. f.).



## Visitar página

Plan de negocios del Fondo Emprender

<http://www.fondoemprender.com/Lists/HerramientasEmprendedores/DispForm.aspx?id=14>

Para acceder a los recursos del fondo, se deben cumplir ciertos requerimientos:

- Ser ciudadano colombiano.
- Ser mayor de edad.
- Estar interesado en iniciar un proyecto empresarial desde:

”

La formulación de su plan de negocio o que su empresa no supere los doce (12) meses de haberse constituido legalmente en cualquier región del país y que acrediten, al momento del aval del plan de negocios, alguna de las condiciones estipuladas en el artículo segundo del Acuerdo 00010 de 2013 (Fondo Emprender, s. f.).

Estas condiciones se enumeran a continuación:

1. Estudiante SENA matriculado en un programa de Formación Titulada, que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, así como egresados de estos programas, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses.
2. Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior de pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.
3. Estudiantes que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses, de un programa de educación superior - primer pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.





## ETAPAS DE UN PLAN DE NEGOCIOS EN FONDO EMPRENDER



Figura 7. Plan de negocios del Fondo Emprender  
Fuente: Fondo Emprender (s. f.)

### ¡Importante!

El plan de negocios puede presentarse de manera individual o asociativa. Lo ideal, en el caso de las asociaciones, es que estén integradas en su mayoría por aprendices (Fondo Emprender, s. f.).

Finalmente, es importante resaltar el hecho de que el BID, en su propósito de fomentar la economía naranja, realiza el Intalent, organizado por el Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe que, a su vez, es la unidad del BID cuya principal misión es fomentar la integración entre los países de la región (Young Marketing, s. f.).

En Colombia, el Congreso de la República dictó la Ley 1834 el 23 de mayo de 2017, por medio de la cual se fomenta la economía creativa: Ley naranja. Esta ley en su artículo 14 presenta la política que se busca implementar para el financiamiento de proyectos en economía naranja:

”

Artículo 11. Financiación. El gobierno nacional promoverá la adecuada financiación que permita desarrollar la economía creativa. Para esto, el Banco de Desarrollo Empresarial y Comercio Exterior (Bancóldex) estará encargado de crear mecanismos de financiación para emprendimientos creativos, a través de los instrumentos y vehículos que dicha entidad determine según su objeto y competencia.

En igual sentido, se incrementará la disponibilidad de capital semilla y capital emprendedor para emprendimientos creativos mediante procesos concursales rigurosos de acuerdo con la ley. Además de lo anterior, el gobierno nacional determinará y reglamentará otros mecanismos alternativos de apalancamiento, comercialización y apoyo con el fin de promover los emprendimientos creativos.

Para fortalecer los conocimientos, revise el siguiente organizador gráfico.

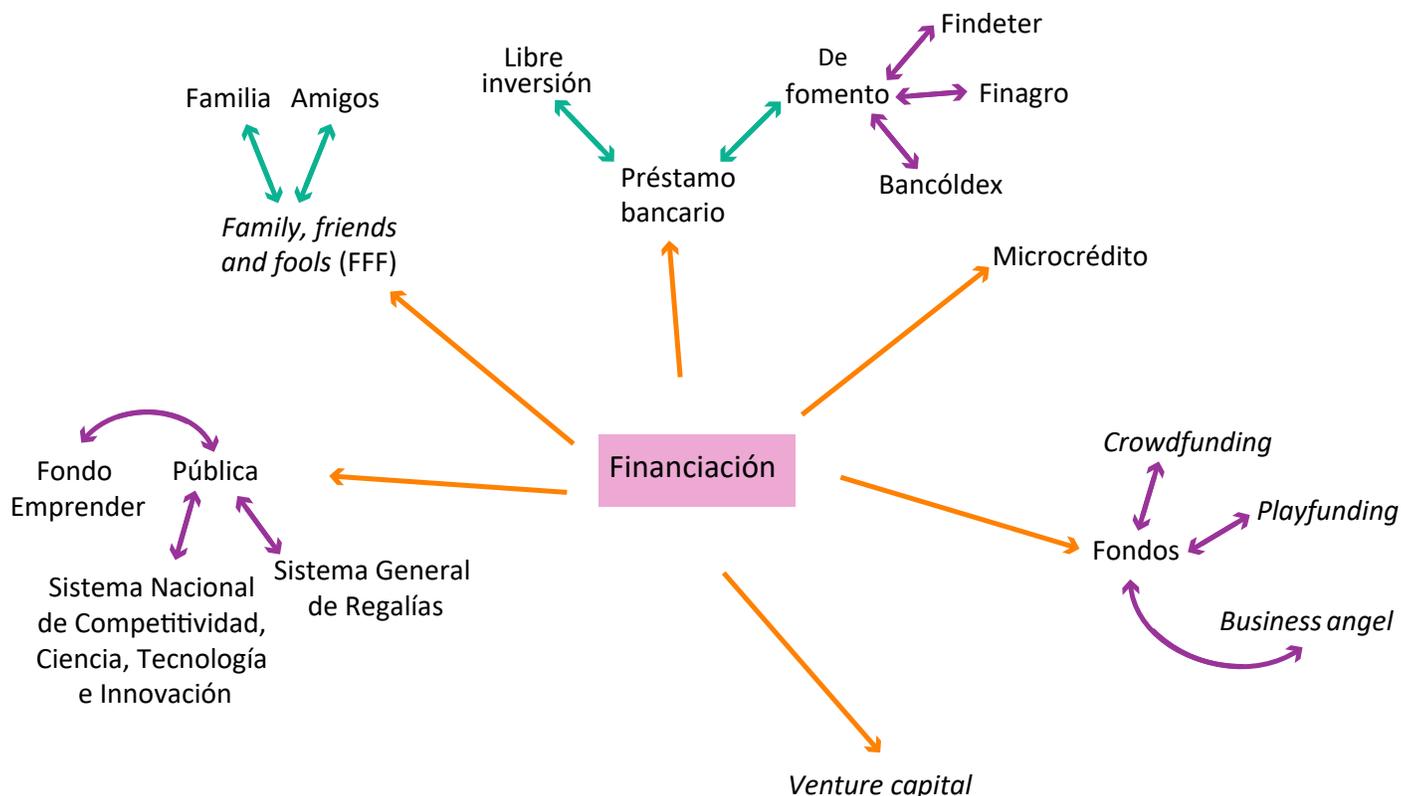


Figura 8.  
Fuente: propia

Asobancaria. (2011). *¿Qué es el microcrédito?* Recuperado de <http://www.asobancaria.com/sabermassermas/que-es-el-microcredito/>

Asobancaria. (2013). *¿Qué es el factoring?* Recuperado de <http://www.asobancaria.com/sabermassermas/que-es-el-factoring/>

Asobancaria. (2016). *¿Qué es leasing?* Recuperado de <http://www.asobancaria.com/sabermassermas/que-es-leasing/>

Banco de Bogotá. (s. f.). *Descuento de bono de prenda*. Recuperado de <https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/productos/para-empresas/soluciones-de-financiacion/contingencias/descuento-de-bono-de-prenda>

Camacho, J. (2011). *Crédito de fomento*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/angelcamargo/credito-de-fomento>

Congreso de la República de Colombia. (23 de mayo de 2017). [Ley 1834 de 2017].

Fondo Emprender. (s. f.). *El Fondo Emprender*. Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx>

Fundación Help. (s. f.). *Crowdfunding por la educación superior en Colombia. ¿Cómo funciona?* Recuperado de <http://fundacionhelp.org/es>

Indiegogo. (2017). *Lo que hacemos*. Recuperado de <https://www.indiegogo.com/about/what-we-do>

Kickstarter. (2017). *Acerca de nosotros*. Recuperado de <https://www.kickstarter.com/about?ref=global-footer>

LanceTalent. (2014). *12 tipos de financiación para emprendedores*. Recuperado de <https://www.lancetalent.com/blog/tipos-financiacion-emprendedores/>

Miranda, J. (2012). *Gestión de proyectos*. Identificación - formulación - evaluación financiera - económica - social - ambiental. Bogotá, Colombia: MM Editores.

Numpaque, M. (2015). *Cuentas por cobrar*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/MartaCNumpaque/cartera-cuentas-por-cobrar>

Red Cultural del Banco de la República en Colombia. (s. f.). *Carta de crédito*. Recuperado de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/carta\\_de\\_credito](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/carta_de_credito)

Rivera, A., Álzate, M. y Blanco, J. (2011). *Aplicabilidad y funcionamiento de las aceptaciones bancarias*. Recuperado de [http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma\\_negocios\\_working\\_papers/2011-v1-n2/01-aceptaciones-bancarias.pdf](http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2011-v1-n2/01-aceptaciones-bancarias.pdf)

Superintendencia Financiera de Colombia. (2012). *Relación de algunos conceptos proferidos recientemente por la Superintendencia Financiera de Colombia*. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/Normativa/PrincipalesPublicaciones/boletinej/boletin3912/relacion.html>

Yo apoyo. (s. f.). *¿Quiénes somos?* Recuperado de <http://yoapoyo.co/Pagina/quienes-somos>

Ziegler, T. et ál. (2016). 2017. *The Americas alternative finance industry report. Hitting Stride*. Recuperado de [https://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user\\_upload/research/centres/alternative-finance/downloads/2017-05-americas-alternative-finance-industry-report.pdf](https://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user_upload/research/centres/alternative-finance/downloads/2017-05-americas-alternative-finance-industry-report.pdf)

# ECONOMÍA NARANJA Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Diana Patricia Gutiérrez

**EJE 4**

Propongamos

¿Cómo se puede estructurar la idea emprendedora que hace parte de la economía naranja?

En este último eje se presentará la manera de estructurar un plan de negocios, el cual permitirá determinar las diferentes estrategias para lograr el emprendimiento. Se desarrollarán dos técnicas: el modelo Canvas y el plan de negocios.

Siempre que se genera la estructura de un emprendimiento, sea cual sea la metodología, se habla del estudio de mercado y del plan de mercadeo, lo cual tiene una relación directa con la economía naranja, dado que estos permiten desarrollar algunos de los sectores que hacen parte de esta, lo que contribuye al crecimiento económico de un sector alternativo al del emprendimiento.

# El plan de negocios





### Instrucción

Lo invitamos a consultar una nube de palabras sobre el tema. Esta se encuentra disponible en la página principal del eje.



### Lectura recomendada

Para profundizar en el tema, se recomienda la siguiente lectura.

*Ser empresario. Paso 4* (pp. 5-19)

Dinero y SENA

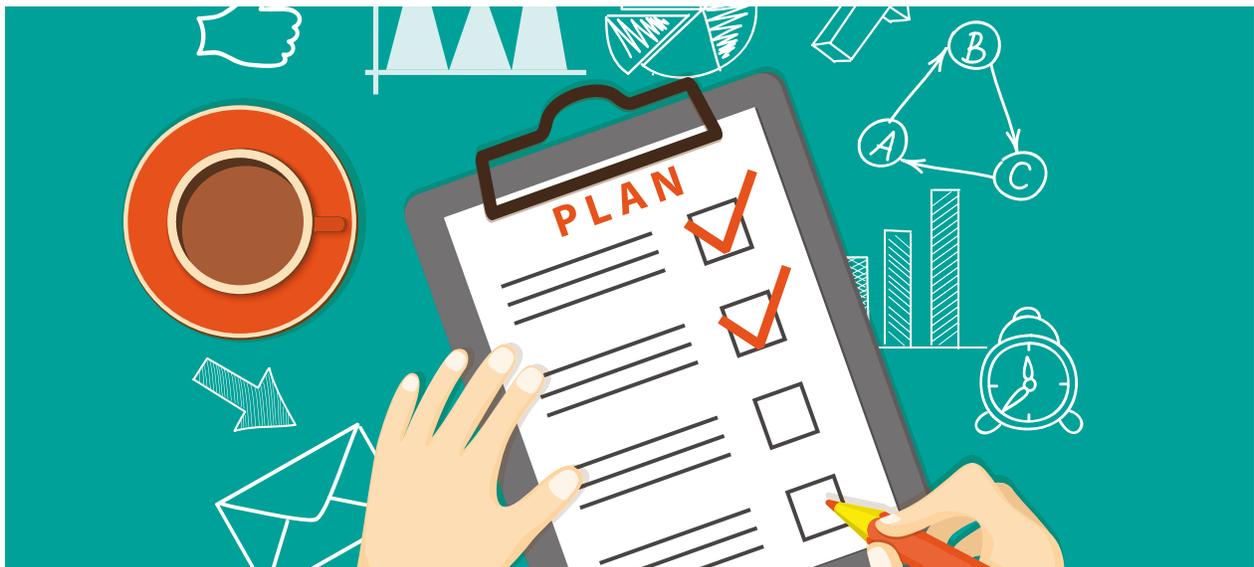


Figura 1.

Fuente: Shutterstock/305734706

El plan de negocios se puede considerar como una herramienta importante a la hora de emprender puesto que:

- Pone a prueba una idea de negocio.
- Ayuda a aterrizar la idea y a determinar los aspectos críticos para la creación de una empresa (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010).
- Es un mapa que servirá para guiar la empresa.
- Reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

- Permite presentar la idea de negocio a financiadores, socios o inversionistas.
- Ayuda a entender el entorno de la actividad empresarial.

Según Lázaro (2014), la herramienta también ayuda a cumplir tres objetivos básicos:

**a. Servir de filtro:** permite ver la viabilidad de la idea de negocio.

**b. Vender el proyecto o idea:** permite convencer a inversores, equipos, instituciones, entre otros, de la bondad del negocio.

**c. Sistema de control:** permite comprobar periódicamente si se avanza de acuerdo con lo estipulado.



Figura 2.  
Fuente: Shutterstock/435694216

El plan de negocios debe responder preguntas como:

- ¿Qué producir?
- ¿Cuánto producir?
- ¿Dónde producir'?
- ¿Cómo producir?
- ¿Con qué producir?

La estructura del plan de negocios puede variar de acuerdo con el autor que desarrolle el tema, como se presentará más adelante. Sin embargo, en general, se divide en tres etapas:

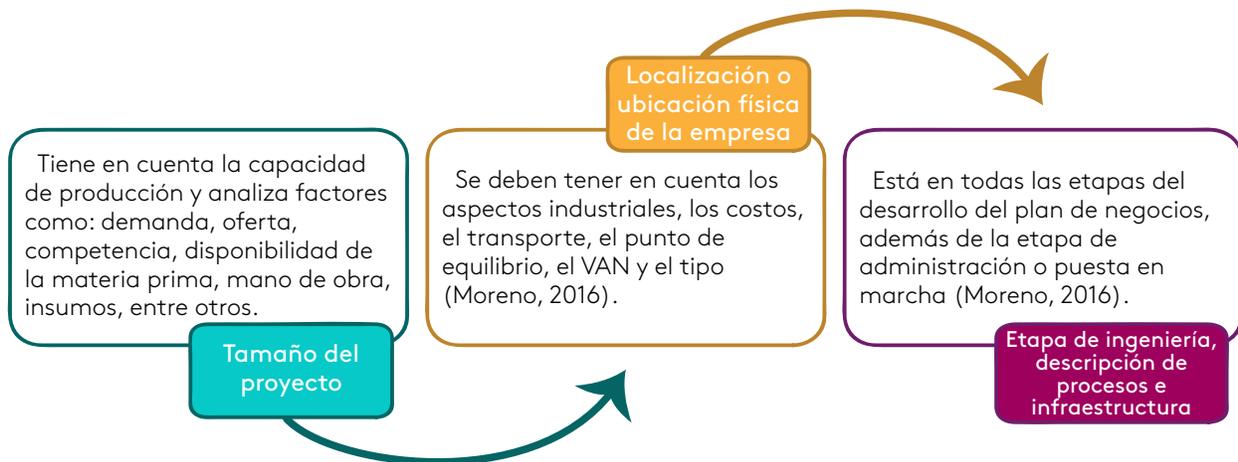


Figura 3.  
Fuente: propia

## Estructura del plan de negocios

Esta estructura varía de acuerdo con el lugar del negocio y lo que se quiere obtener con el plan, pero, en general, tiene tres aspectos relevantes: estudio de mercado, finanzas y operación. A continuación, se presentan dos estructuras del plan de negocios. **En lo posible, se realiza una adaptación de la ley de la economía naranja.**

### Estructura del Fondo Emprender

En el 2017, hubo un cambio en la manera de presentar el plan de negocios, el cual se plantea a partir de las siguientes preguntas:

- 1. ¿Quién es el protagonista?:** se analiza el perfil del cliente, su localización y la necesidad que desea satisfacer (Fondo Emprender, s. f.).
- 2. ¿Existe oportunidad en el mercado?:** se analizan la tendencia del mercado y la competencia (Fondo Emprender, s. f.).
- 3. ¿Cuál es mi solución?:** se describen de manera exhaustiva el producto, bien o servicio, su componente innovador, cómo se determinó la aceptación en el mercado, entre otros puntos importantes que permiten conocer mejor la idea emprendedora (Fondo Emprender, s. f.).

- 4. ¿Cómo desarrollo mi solución?:** se presentan la estrategia de generación de ingresos, las principales condiciones comerciales que aplican para el portafolio de productos, la proyección de cantidades y ventas, junto con las formas de pago, y la normatividad sobre los temas planteados. Se determina si se necesita un lugar físico de operación y los requerimientos de inversión. Se presenta el proceso que se debe seguir para la producción del bien y el equipo de trabajo, teniendo en cuenta el perfil y el rol del emprendedor, así como la estructura organizacional.



¡Recordemos que!

Es importante hacer énfasis en las “7i” de la economía naranja, a las cuales se acudirá de acuerdo con lo establecido en la Ley Naranja de Colombia (Ley 1834, 2017), con el fin de aprovechar al máximo las oportunidades que brinda esta ley en lo que se refiere al apoyo por parte de instituciones y hacer uso de otras “i” como información, inclusión, industria, infraestructura, integración e inspiración.

- 5. ¿Cuál es el futuro de mi negocio?:** se deben presentar las diferentes estrategias que se utilizarán para lograr las metas de ventas, además del presupuesto y la proyección de ingresos, costos y gastos. También deben presentarse las inversiones necesarias, el capital de trabajo y el resumen de las fuentes de financiación.
- 6. ¿Qué riesgos enfrento?:** se analizan los principales actores externos que son críticos para la ejecución del negocio y el plan de acción para mitigar los riesgos.
- 7. Resumen ejecutivo:** este se desarrollará más adelante como herramienta de presentación del proyecto para conseguir financiación.

El plan de negocios debe estar estructurado alrededor de la Ley 1834 de 2017, es decir, el proyecto debe tener un impacto social latente, además de ser desarrollado en algunos de los sectores de la economía naranja, lo cual permitirá una mayor valoración por parte del fondo.

Adicionalmente, se deben tener claros el plan operativo a seguir y los impactos que se generarán a partir del desarrollo de la idea de negocio. Por último, **es importante plantear lo desarrollado en el plan de negocios, con el fin de presentarlo a futuros socios estratégicos.**



Figura 4.

Fuente: Shutterstock/451166228

### Estructura del plan de negocios según otras compañías

*Entrepreneur* se enfoca en el emprendimiento y busca fomentarlo por medio de su página web; además, realiza eventos donde se relacionan emprendedores y posibles inversionistas. Según este medio, el plan de negocios debe ser simple, pero completo, y se basa en cinco puntos básicos:

1. Estructura ideológica: se colocan el nombre de la empresa, la misión, la visión, los valores y las ventajas competitivas del negocio. En contexto con la economía naranja, se debe dejar claro que el negocio hace parte de uno de los sectores de la misma y que ayuda a la generación de desarrollo en el país.
2. Estructura del entorno: se realiza el análisis de las fortalezas y debilidades del modelo de negocio, "así como del comportamiento del sector en el que se desarrolla, tendencias del mercado, competencia y clientes potenciales" (Entrepreneur, s. f.).  
**Es importante realizar un estudio demográfico del mercado donde se determinen "crecimiento del sector en los últimos tres años, compañías líderes del sector, tendencias de consumo y perspectivas de crecimiento a corto, mediano y largo plazo, etc." (Entrepreneur, s. f.).**
3. Estructura mecánica: se analizan las estrategias de distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad; en este último punto se debe hacer énfasis dado el perfil del estudiante, además es allí donde se puede promocionar el hecho de que la idea se desarrolle dentro de la economía naranja, lo cual es un plus a la hora de realizar mercadeo, dado que en la actualidad la tendencia es consumir bienes y servicios que generen bienestar y desarrollo. **Esta es una de las principales acciones que se ejecutará para lograr el éxito de la idea de negocio (Entrepreneur, s. f.).**

4. Estructura financiera: es uno de los elementos más importantes a la hora de desarrollar el plan de negocios, dado que determina la viabilidad de la idea, con base en los números, la determinación de costos y las proyecciones en diferentes escenarios. Se determinará en términos económicos si generará un margen de utilidad atractivo.
5. Recursos humanos: se deben definir los puestos de trabajo necesarios y las funciones, los derechos y las obligaciones de los colaboradores de la organización. No importa si en ese momento solo está en la empresa el emprendedor.



Figura 5.  
Fuente: Shutterstock/568976848

## Modelo Canvas



### Instrucción

Lo invitamos a revisar el podcast sobre el modelo Canvas. Lo puede encontrar en la página principal del eje.

El modelo Canvas es una metodología que permite presentar la idea de negocio de una forma estructurada, creativa, visual y simple, sin dejar de lado aspectos importantes como el plan de mercadeo, las alianzas y los aspectos internos y externos de la empresa.

Los autores del modelo Canvas, Osterwalder y Pigneur (2011), desarrollan diferentes herramientas para la generación de ideas de negocios, haciendo énfasis en la innovación, la cual permite el desarrollo de la economía y genera bienestar a la sociedad. Los autores definen la descripción del modelo de negocio como la base en la cual las empresas crean, proporcionan y captan valor.

Su principal herramienta a la hora de estructurar un modelo de negocio es el “lienzo”, el cual definen como un lenguaje común para describir y evaluar modelos de negocio. Este tiene nueve módulos, como se observa en la figura, los cuales deben ser diligenciados en un orden específico, empezando por la generación de valor. Cada módulo trata de explicar la forma en que se pueden generar ingresos y valor para la empresa y el cliente.



### Instrucción

Para consolidar los conocimientos, realice la actividad práctica del lienzo Canvas. Se encuentra disponible en la página principal del eje.

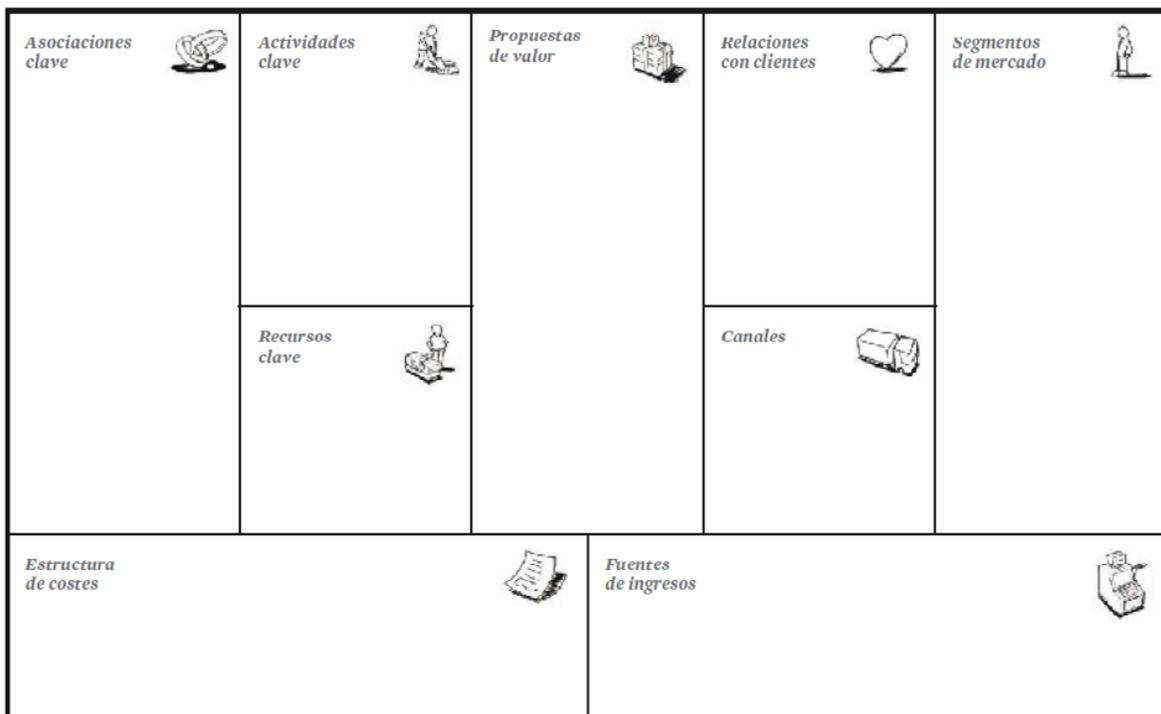


Figura 6. Lienzo Canvas  
Fuente: Osterwalder y Pigneur (2011)

Lo ideal es tener el lienzo del modelo de negocio en un formato grande, con el fin de que los participantes puedan escribir sus aportes y los otros puedan visualizarlos fácilmente y comentar los elementos del modelo con notas autoadhesivas o rotuladores (figura) (Osterwalder y Pigneur, 2011). Esta herramienta es práctica, puesto que fomenta la comprensión, el debate, la creatividad y el análisis.



Figura 7. Desarrollo del lienzo del modelo de negocio  
Fuente: Osterwalder y Pigneur (2011)

Los módulos se deben diligenciar en el siguiente orden y teniendo en cuenta ciertos aspectos:

- 1. Propuesta de valor:** se debe describir claramente la propuesta o necesidad que se resuelve. Se debe plasmar la idea de negocio que se tiene, la cual debe ser creativa y diferente. **Para el caso del curso, debe desarrollarse dentro de uno de los sectores de la economía naranja, por lo que debe ser innovadora, estar relacionada con la cultura y generar impacto social.**
- 2. Segmento de mercado:** se debe desarrollar de manera rigurosa, dado el perfil del estudiante. Debe describirse de forma específica a qué tipo de personas o empresas está dirigido el producto o servicio, teniendo en cuenta la edad, el estrato socioeconómico, la localización, entre otros.
- 3. Canales:** se responde cómo se hará llegar el producto o servicio al cliente objetivo: se venderá por internet, punto de venta propio, franquicias, etc.
- 4. Relación con los clientes:** se explica cómo se generará fidelidad por parte de los clientes hacia la empresa y la marca, y cuáles serán las estrategias para mantenerlos y hacerlos crecer.
- 5. Fuente de ingresos:** se debe describir la manera de generar ingresos con servicios adicionales, cómo se va a monetizar el producto o servicio y determinar los medios de pago que se podrán ofrecer a los clientes, como cheques, tarjetas de crédito, bonos de regalo, entre otros.



Figura 8.  
Fuente: Shutterstock/725410039

- 6. Recursos clave:** se deben describir cuáles son los recursos que se necesitan para la generación del producto o servicio, no solo los monetarios, sino también los físicos, financieros, intelectuales y humanos, de los cuales depende la generación de valor.
- 7. Actividades clave:** se colocan las actividades de las que dependa lo más importante que ofrece la compañía, como servicio al cliente, alianzas estratégicas, área comercial y de producción, entre otros.
- 8. Socios clave:** en este módulo es importante tener en cuenta las instituciones gubernamentales que buscan fortalecer la economía naranja, de acuerdo con la Ley 1834, como el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Ministerio del Interior, la DIAN y el Ministerio de Cultura, las cuales se convierten en socios claves para el éxito de la idea emprendedora, al igual que los proveedores claves para la generación del producto o servicio.
- 9. Estructura de costos:** en este módulo se deben identificar los costos en los que se incurre para poder iniciar el negocio, además de los costos de producción del producto o servicio, e identificar los costos más altos, fijos y variables, los impuestos, las economías de escala, entre otros.

Esta es una manera de estructurar un modelo de negocio que permite ver de una forma fácil y llamativa la generación de valor del producto o servicio, por lo que puede presentarse a posibles socios. Además, sirve como una guía en el desarrollo de la idea de emprendimiento.

Existen otras formas de presentar el proyecto emprendedor para la consecución de fondos, dos se describen a continuación. Estas deben ser elaboradas una vez se termine la estructuración de la idea de negocio.



#### Video

Para profundizar en la elaboración del lienzo, se recomienda ver la siguiente videocápsula.

*Modelo Canvas. Cómo aplicar el modelo Canvas en el lienzo. Ejemplo práctico*

Trabajar desde casa

## Presentación del proyecto de negocio

### Pitch de negocio



#### Video

Para aprender más sobre el tema, se recomienda ver la siguiente videocápsula.

*Cómo hacer un pitch de negocios*

Entrepreneur en español



¡Recordemos que!

El *pitch* es una presentación concisa que se elabora para un posible inversionista. La idea es captar su atención desde el primer momento, con el fin de que invierta en el emprendimiento. Es muy importante demostrar pasión por el proyecto y otras cualidades personales como flexibilidad, humildad y fuerte ética de trabajo.

Una guía sencilla para la elaboración de un *pitch* de negocio consiste en realizarse preguntas desde el punto de vista del inversionista respecto a ciertos elementos importantes a la hora de realizar una inversión en un proyecto emprendedor:

1. Describa la oportunidad que desea aprovechar o el problema que desea resolver. Haga énfasis en que el proyecto se desarrolla con la economía naranja.
  - ¿Que lo motiva a realizar este negocio?
  - ¿Cuál es la amenaza o la oportunidad clave que enfrentará este negocio?
  - ¿En cuánto tiempo se llevará a cabo el proyecto?

- ¿Conoce a sus competidores?, ¿quiénes son?
- ¿Quién es el líder en su mercado?

2. Defina la solución al problema o el enfoque de la oportunidad.

- ¿Cuáles son las características que diferencian el producto o servicio de los demás competidores?
- ¿Por qué hace parte de la economía naranja?

3. Describa los beneficios previstos.

- ¿Quiénes se beneficiarán más de este producto o servicio? ¿su producto o servicio es de fácil acceso?
- ¿Cómo se beneficiarán los usuarios iniciales?
- ¿Cuándo se obtendrán beneficios?
- ¿Es fácil demostrar los beneficios potenciales?
- ¿Genera beneficios de tipo social?, ¿cuáles?



Figura 9.  
Fuente: Shutterstock/365392142

4. Describa el plan de implementación.

- ¿Cuáles son las actividades y decisiones claves que debe tomar para lanzar el negocio?
- ¿Cuáles son las actividades que deben realizar los socios internos y cuáles los proveedores y socios externos?

- ¿Qué relaciones se deben tener con los socios y proveedores claves?
- ¿Cuáles son los principales productos o servicios por entregar?
- ¿Cuál es el cronograma establecido para realizar las primeras entregas del producto o servicio?
- ¿Quiénes son las personas claves responsables de supervisar y llevar a cabo el proyecto y cuáles son sus habilidades y experticias especiales?
- ¿Qué habilidades artísticas, culturales, tecnologías o talentos especiales se necesitan?, ¿cómo se atraerán personas que tengan dichas habilidades?

5. Describa los recursos necesarios

- ¿Cuál es la inversión inicial para desarrollar el producto y lanzarlo?, ¿cuánto se necesita para que el negocio crezca?
- ¿Cuál será la principal fuente de financiación?
- ¿Para cuándo necesitará la primera financiación?

6. Describa los beneficios que se esperan para inversionistas, socios y empleados.

- ¿Cuál espera sea su participación de mercado y cuándo espera alcanzar esa meta?
- ¿Cuál es el valor de la propiedad intelectual como patentes, licencias, derechos de autor y marcas registradas que se desarrollarán en este negocio?
- ¿Espera devolver el valor de la inversión?, ¿cuándo?, ¿cuál es la tasa de retorno esperada?

7. Describa la estructura organizacional y su equipo de trabajo.

- ¿Quiénes son los principales miembros del equipo?
- ¿Por qué lo están apoyando?
- ¿Qué tipo de apoyo suministran?
- ¿Cómo piensa vender el proyecto a interesados?

8. Defina los principales riesgos y cómo los manejaría.



Figura 10.  
Fuente: Shutterstock/632402747

Para finalizar, se presentan algunos consejos adicionales a la hora de presentar el *pitch*:

- La presentación no debe ser mayor a 20 minutos. Esto evita que los posibles inversores dejen de estar interesados en la presentación.
- Se debe tener una versión reducida (un *elevator pitch* de un minuto) para identificar lo diferencial del negocio.
- Toda la presentación y el documento que se entrega al final de la presentación deben tener un diseño único y coherente.
- Debe ensayar con el fin de dominar el tema. Utilice un vocabulario natural, no use palabras raras.
- Prepárese para las posibles preguntas que puedan hacer los inversores, de esta manera evitará quedar en blanco.
- Lo más importante es no mentir. Si no se sabe algún dato o cifra, es mejor ser honesto a ser etiquetado de mentiroso, porque esto podría perjudicar futuros proyectos (LanceTalent, s. f.).

## Documento estructurado o resumen ejecutivo

Innova Udlap (2017) posee una herramienta para realizar un documento estructurado a la hora de presentar una idea de negocio: *Guía para la presentación de ideas de negocio*. Mediante este documento, los posibles inversores podrán analizar tres aspectos clave para valorar la idea de negocio: **la presencia en el mercado de una necesidad con demanda suficiente y accesible a la solución que se propone, la disponibilidad de recursos para desarrollar la actividad y las capacidades del equipo emprendedor para llevar a cabo el proyecto, lo cual permite determinar si la idea de negocio tiene la posibilidad de convertirse en un éxito empresarial.**

A continuación, se presenta una lista de los apartados mínimos que se deben desarrollar en el documento. Si el emprendedor considera importante anexar otros ítems, lo puede hacer.

## Definición estratégica

- **Visión preliminar de la idea de negocio:** se debe describir de manera general la idea de negocio de la siguiente manera:
  - Nombre de la propuesta.
  - Problema, necesidad o deseo que se pretende resolver o satisfacer.
  - Aspectos innovadores o diferenciadores de la propuesta de solución, indicando si se trata de un producto, servicio, forma de comercialización o bien una combinación de ellos.
  - Tipología del cliente y usuario final.
  - Ámbito geográfico del mercado inicial previsto.



Figura 11.

Fuente: Shutterstock/109709108

- **Desarrollo de los aspectos externos relevantes:** se desarrollan con mayor detalle los aspectos del entorno de la siguiente manera:
  - Megatendencias (socioculturales, demográficas, tecnológicas, económicas, ambientales, etc.) en las que se apoya la idea de negocio.
  - Principales amenazas para la idea de negocio.
  - Productos o servicios sustitutos, es decir, aquellas alternativas que ya se están utilizando.

## Mercado y competencia

- **Cuantificación del mercado:** se presentan de manera general la cuantificación del mercado y las características del mercado potencial. Debe contener:
  - Tamaño del mercado, ya sea global y/o por segmentos.
  - Rango estimado de precios del producto o servicio.
  - Conclusiones sobre gustos, tendencias, preferencias, etc., de los potenciales clientes.
- **Estudio de los competidores:** se deben presentar los principales competidores que están en el mercado al que se quiere ingresar. Se deben desarrollar al menos los siguientes apartados:
  - Competencia directa e indirecta.
  - Puntos fuertes y débiles de la competencia.
  - Cobertura geográfica de cada competidor.



Figura 12.

Fuente: Shutterstock/402948058

## Operaciones

- **Proceso y tecnología:** se debe describir cómo se va a resolver el problema o satisfacer la necesidad. Se deben detallar los siguientes puntos:
  - Descripción del producto, servicio o forma de comercialización.

- Descripción del proceso para hacer llegar al mercado meta el producto, servicio o forma de comercialización.
- Actividades o funciones que se subcontratarán.
- Tecnología, ya sea por desarrollo propio o por adquisición.

## Organización

- **El equipo emprendedor:** se describe el recurso humano inicial de la propuesta. Es necesario incluir los siguientes puntos:
  - El nombre del emprendedor, la carrera que estudia, el semestre que cursa, su experiencia laboral, su experiencia en negocios y cualquier otra información que ayude a enriquecer la propuesta y sacarla adelante.
  - Las responsabilidades y funciones de cada emprendedor en la propuesta.

## Impacto social

- **Contribución de la propuesta:** se deben describir los beneficios sociales de la propuesta:
  - Impacto o beneficios para el medioambiente.
  - Impacto o beneficios para la creación de empleo.
  - Impacto o beneficios para la sociedad en general, que no sean necesariamente para el medioambiente o creación de empleo.

## Financiamiento

En este apartado se presenta un análisis de los recursos financieros iniciales que serían necesarios para la puesta en marcha de la idea de negocio. Se deben presentar los siguientes apartados:

- Inversión inicial.
- Fuentes de financiamiento.
- Explicar de qué forma, en caso de ser uno de los ganadores del concurso, se utilizaría el premio (Innova Udlap, 2017).



Figura 13.  
Fuente: Shutterstock/234568837

**Resumen ejecutivo del Fondo Emprender**

El Fondo Emprender propone el siguiente esquema para la presentación del resumen ejecutivo:

1. Nombre del emprendedor.
2. Perfil del emprendedor.
3. Concepto del negocio.
4. Metas.

Indicador	Meta para el primer año
Empleos	
Ventas	
Mercadeo (eventos)	
Contrapartida SENA	
Empleos indirectos	

Tabla 1. Metas  
Fuente: Fondo Emprender (2017)



¡Importante!

Todo lo expresado en la tabla debe ser consistente con la normatividad, los objetivos de la empresa y la actividad económica. El plan operativo debe realizarse según la información del plan de negocios.

En conclusión, no existe un formato estándar y cada plan de negocios debe ser estructurado de acuerdo con las características y necesidades del producto o servicio específico (Crece Negocios, 2015).

- Alex Cormani. (2015). *¿Qué es un modelo de negocio?* Recuperado de <http://alexcormani.com/2015/09/que-es-un-modelo-de-negocio/>
- Crece Negocios. (2015). *Estructura y modelo de un plan de negocios*. Recuperado de <http://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>
- Entrepreneur. (s. f.). *Tu plan de negocios paso a paso*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- Fondo Emprender. (s. f.). *Plan de negocios*. Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/Lists/HerramientasEmprendedores/DispForm.aspx?id=14>
- Innova Udlap. (2017). *Guía para la presentación de ideas de negocio*. Recuperado de [http://web.udlap.mx/innova/files/2016/08/Guia-para-la-presentaci%C3%B3n-de-ideas-de-negocio\\_230816.pdf](http://web.udlap.mx/innova/files/2016/08/Guia-para-la-presentaci%C3%B3n-de-ideas-de-negocio_230816.pdf)
- LanceTalent. (2014). *Pitch: qué es y cómo llevarlo a cabo*. Recuperado de <https://www.lancetalent.com/blog/pitch-que-es-como-llevarlo-cabo/>
- Lázaro, J. (2014). *Vive tu sueño, emprende*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/bibliotecafuaasp/detail.action?docID=3222188>
- Megías, J. (s. f.). *¿Cómo puede un emprendedor definir su modelo de negocio?* Recuperado de <http://www.contunegocio.es/wp-content/uploads/2014/01/ebook-emprendedores.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Manual para la elaboración de planes de negocios*. Recuperado de [http://www.mipymes.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=3997&name=Manual\\_para\\_realizar\\_planes\\_de\\_negocios.pdf](http://www.mipymes.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=3997&name=Manual_para_realizar_planes_de_negocios.pdf)
- Miranda, J. (2012). *Gestión de proyectos. Identificación - formulación - evaluación financiera - económica - social - ambiental*. Bogotá, Colombia: MM Editores.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Recuperado de [www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf](http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf)
- Peñalver, P. (2009). *Tema 5. Estudio de mercado. Proyecto empresarial*. Recuperado de <https://proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/11/tema-05-estudio-de-mercado.pdf>

Esta obra se terminó de editar en el mes de Septiembre 2018  
Tipografía BrownStd Light, 12 puntos  
Bogotá D.C,-Colombia.



**AREANDINA**

Fundación Universitaria del Área Andina

---

MIEMBRO DE LA RED

**ILUMNO**