

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO CORPORACIÓN MICROEMPRESAS DE
COLOMBIA**

INTEGRANTE No. 1 WILSON ANDRES OSPINA PEREZ

INTEGRANTE No. 2 JORGE ANDRES TABORDA SALDARRIAGA

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2016

MICROEMPRESAS DE COLOMBIA

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016

INTEGRANTE No. 1 (WILSON ANDRES OSPINA PEREZ)

INTEGRANTE No. 2 (JORGE ANDRES TABORDA SALDARRIAGA)

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Magister en Dirección de Marketing - Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2016

DEDICATORIA

Yo Jorge Andrés Taborda, dedico este trabajo a Dios porque con su luz ha guiado mis pasos y sembró en mí la sabiduría para enfrentar todos los desafíos de la vida. Así mismo, a mi madre, padre y hermana quienes son mi motor y la razón más fuerte de mi existencia, a ellos; gracias por acompañarme, quererme de manera sincera y por hacer de mí lo que soy hoy en día

Yo Wilson Andrés Ospina Pérez, dedico este trabajo a toda mi familia y que me han brindado el apoyo incondicional para todos los proyectos que emprendo. De igual manera a la Familia de Microempresas de Colombia, directivos, jefes y compañeros de trabajo; por confiar en mí grandes retos dentro de la institución que se han convertido en mi desarrollo como persona y profesional.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A Alejandro González nuestro asesor del trabajo de grado, por su acompañamiento y disposición para trabajar con nosotros.

A nuestros docentes quienes con su conocimiento, apoyo y enseñanzas impulsaron nuestro desarrollo profesional y nos dieron una nueva mirada del mundo al que seguiremos enfrentándonos, gracias maestros por inculcarnos que por encima de todo lo que hagamos siempre estará el otro.

A nuestros amigos por brindarnos siempre una amistad leal y sincera, por acompañarnos en momentos felices y amargos y darnos una voz de aliento cuando lo necesitamos.

A los empresarios quienes nos proporcionaron la información necesaria para el desarrollo del presente plan estratégico de mercadeo.

Y por supuesto, a nuestra familia porque sin ellos este proceso no hubiera sido posible, a ellos nuestro más sincero agradecimiento por ser nuestro pilar fundamental en lo que somos como personas, por su incondicional apoyo que nos motiva para seguir realizando nuestros sueños

CONTENIDO

Contenido

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE TABLAS	9
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	10
GLOSARIO	11
LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS	15
INTRODUCCIÓN	16
ABSTRACT.....	17
RESUMEN EJECUTIVO	18
PALABRAS CLAVES	19
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	20
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	20
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	22
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	24
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	24
1.4.1. PANORAMA SITUACIONAL DEL SECTOR SOLIDARIO – MICROFINANZAS.....	24
1.4.2. PANORAMA SITUACIONAL DEL SECTOR EDUCATIVO - EDUCACIÓN NO FORMAL.....	26
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	29
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN	29
2.1.1. MISIÓN GENERAL.....	29
2.1.2. MISIÓN PARA EL ÁREA DE FORMACIÓN	29
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN	30
2.2.1. VISIÓN GENERAL	30
2.2.2. VISIÓN PARA EL ÁREA DE FORMACIÓN	30
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS	30
2.3.1. VALORES GENERAL.....	30

2.3.2.	VALORES PARA EL ÁREA DE FORMACIÓN.....	31
2.4.	ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	32
3.	MARCO TEORICO.....	33
3.1.	TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO).....	33
3.1.1.	ASPECTOS GENERALES DE LA EDUCACIÓN EN COLOMBIA.....	33
3.1.2.	EMPRENDIMIENTO.....	36
3.1.3.	ECOSISTEMA DEL EMPRENDIMIENTO EN MEDELLÍN	43
3.2.	TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	49
3.2.1.	PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO	49
4.	ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	55
4.1.	DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	55
4.2.	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	56
4.2.1.	ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	56
4.2.2.	ASPECTOS TECNOLÓGICOS	56
4.2.3.	ASPECTOS ECONÓMICOS	57
4.2.4.	ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES.....	58
4.2.5.	ASPECTOS INTERNACIONALES	58
4.2.6.	ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES	60
4.3.	ANÁLISIS DOFA	61
4.3.1.	FORTALEZA COMPETITIVA:	61
4.3.2.	DEBILIDADES COMPETITIVAS:.....	63
4.3.3.	OPORTUNIDADES:.....	64
4.3.4.	AMENAZAS:	65
4.4.	ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	66
4.4.1.	ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	67
4.4.2.	ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	68
4.4.3.	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	73
4.5.	ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR.....	74
4.5.1.	ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	75
5.	ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	77
5.1.	FICHA TÉCNICA	77
5.2.	RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	78

5.3.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	80
5.3.1.	PREGUNTA DE LA INVESTIGACIÓN:.....	81
5.4.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	81
5.5.	METODOLOGÍA APLICADA	82
5.5.2.	MUESTREO	86
5.5.2.1.	TIPO DE MUESTREO	86
5.6.	LIMITACIONES	89
5.7.	HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	89
5.7.1.	ENCUESTA No 1. Y ENCUESTA No 2	89
5.8.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	89
5.8.1.	ENCUESTA No. 1	89
5.8.2.	ENCUESTA No. 2.....	90
5.9.	RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	92
6.	ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	94
6.1.	OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	94
6.1.1.	OBJETIVOS DE VENTAS	94
6.1.2.	OBJETIVOS DE SERVICIO.....	94
6.1.3.	OBJETIVOS DE MERCADEO.....	94
6.2.	PRESUPUESTO DE VENTAS	94
6.3.	FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	95
6.3.1.	MACROESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	95
6.3.2.	MACROESTRATEGIA DE PRECIO.....	95
6.3.3.	MACROESTRATEGIA DE PLAZA- VENTAS	95
6.3.4.	MACROESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	95
6.3.5.	MACROESTRATEGIA DE SERVICIO.....	95
6.4.	FORMULACIÓN ESTRATEGIAS Y PLAN TÁCTICO	96
6.5.	PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO	106
6.6.	CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	107
7.	ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	108
7.1.	REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	108
	CONCLUSIONES	110
	RECOMENDACIONES.....	112

BIBLIOGRAFÍA	114
ANEXOS	116
ANEXO 1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN FUENTES SECUNDARIAS.....	116
ANEXO 02 RESULTADOS DE LA ENCUESTA No 1	120
ANEXO 03 RESULTADOS Y HALLAZGOS ENCUESTA No 02.....	135
ANEXO 04 FORMATO ENCUESTA No 1.	145
ANEXO 05 FORMATO ENCUESTA No 2	150
ANEXO 06 PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE MICROEMPRESAS DE COLOMBIA	153

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Factores Claves de Éxito.....	55
Tabla 2 Estructura del Mercado de Microempresas de Colombia	67
Tabla 3 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter	73
Tabla 4 Comparación de la Estructura comercial y de Mercadeo de los principales competidos	74
Tabla 5 Ficha Técnica Investigación a empresarios	77
Tabla 6 Cantidad de encuestas a realizar por cada rango de edad	87
Tabla 7 Macro-Estrategias para la Corporación Microempresas de Colombia	95
Tabla 8 Macro-estrategia de la variable: Producto	96
Tabla 9 Macro-Estrategia de la Variable: Precio	98
Tabla 10 Macro-Estrategia de la Variable: Plaza - Ventas	100
Tabla 11 Macro-Estrategia de la Variable: Promoción.....	102
Tabla 12 Macro-Estrategia de la Variable: Servicio	104
Tabla 13 Total Presupuesto Plan de Mercadeo	106
Tabla 14 Calculo del Punto de Equilibrios del PEM	107
Tabla 15 Requerimientos para la Implementación del PEM.....	108
Tabla 16 Indicadores para el PEM Microempresas de Colombia	109
Tabla 17 Razón de terminación de experiencias anteriores	118

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Factores que influyen en el Emprendimiento	38
Ilustración 2 Proceso de Emprendimiento Empresarial en Colombia.....	39
Ilustración 3 Características del Innovador.....	42
Ilustración 4 Ecosistema de Emprendimiento en Medellín.....	43
Ilustración 5 Elementos del Plan de Marketing	49
Ilustración 6 Emprendedores Consultados por Sectores.....	116
Ilustración 7 Emprendedores y sus actividades	116
Ilustración 8 Emprendedores y su percepción de riesgo.....	117
Ilustración 9 Emprendedores y sus necesidades	118
Ilustración 10 Distribución por Sexo de los encuestados.....	120
Ilustración 11 Distribución por Edad de los encuestados	120
Ilustración 12 Cruce de Rangos de Edad Vs Sexo.....	121
Ilustración 13 Nivel Educativo de los Empresarios encuestados.....	122
Ilustración 14 Distribución por número de empleos de los empresarios	123
Ilustración 15 Tiempo de funcionamiento de las Microempresas.....	123
Ilustración 16 Empresarios que han hecho Cursos virtuales.....	125
Ilustración 17 Experiencia con los cursos virtuales	125
Ilustración 18 Habilidad en el uso del computador.....	126
Ilustración 19 Habilidad en el uso del computador.....	127
Ilustración 20 Habilidad en el uso del Internet	127
Ilustración 21 Medio de conexión a internet.....	128
Ilustración 22 Frecuencia en el uso del computador	129
Ilustración 23 Preferencias para el uso del computador.....	130
Ilustración 24 Lugar donde se capacitan.....	130
Ilustración 25 Aspectos importantes de los cursos virtuales para los empresarios	131
Ilustración 26 Opinión sobre cursos virtuales en MEC	132
Ilustración 27 Intención de pago por cursos virtuales.....	132
Ilustración 28 Intención de pago según su nivel educativo.....	133
Ilustración 29 Percepción de los empresarios sobre los cursos virtuales	134
Ilustración 30 Rango de Edad de los empresarios	135
Ilustración 31 Distribución por Género	135
Ilustración 32 Distribución por nivel de estudio	136
Ilustración 33 Distribución por sector económico	136
Ilustración 34 Distribución por tiempo de funcionamiento	137
Ilustración 35 Posicionamiento de la Marca: Microempresas de Colombia.....	139
Ilustración 36 Servicios que conoce de Microempresas de Colombia.....	140
Ilustración 37 Proporción de empresarios que se capacitan.....	141
Ilustración 38 Distribución por lugar donde se ha capacitado	142
Ilustración 39 Distribución por el medio en que se enteró de los cursos	142
Ilustración 40 Percepción de variables de los programas de formación	143
Ilustración 41 Grado de satisfacción sobre variables del servicio de formación	143

GLOSARIO

Análisis Pestel: Técnica o Herramienta que se utiliza en el proceso de Análisis Estratégico para conocer el entorno o contexto de una empresa, a través de la revisión de variables Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicos y Legales. (Van Laethem, Lebon, & Durand-Mégret , 2014, pág. 32)

Corresponsal Bancario: Estrategia de cobertura utilizada por las instituciones financieras, para ofrecer servicios de crédito, ahorro y otras transacciones de dinero; mediante la colocación de puntos de atención en establecimientos de comercio [Droguerías, Supermercados, Depósitos, Agropecuarias] generalmente en sitios donde no existe bancarización. Generalmente el dueño del establecimiento asume el control y vigilancia de dichas transacciones y recibe una comisión por cada movimiento realizado.

Educación: La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación busca facilitar el aprendizaje en todas partes, a través del conocimiento habilidades o competencias que forjen el desarrollo del ser humano. Su etimología se deriva del latín “educare”, ir conduciendo de un lugar a otro; también de “educere”, extraer, sacar fuera. El primer significado, subraya un proceso que debe llevarse a cabo paso a paso y que tiene un sentido dinámico. El segundo, se refiere más a los resultados, pero contando con la habilidad del educador que debe obtener el máximo provecho de una persona. La educación incluye la educación informal, no formal, la educación de adulto y la educación permanente

Elevator Pitch: Anglismo que se utiliza en el discurso de presentación sobre un proyecto o emprendimiento, ante potenciales clientes. No es un discurso de venta y recibe su nombre, en referencia al poco tiempo empleado para utilizarlo, asemejando a un viaje en ascensor.

Emprendedor: Persona que identifica una oportunidad de negocio, necesidad de un producto o servicio o simplemente quiere empezar un nuevo proyecto por su propio entusiasmo (Prieto Sierra, 2014, pág. 194)

Empresario: Individuo que establece los objetivos y propósitos estratégicos para cumplir metas específicas dentro de alguna organización, estas progresivamente incrementará la ventaja competitiva y permitirán el crecimiento de la misma.

Factoring: Es una alternativa de financiamiento que se orienta de preferencia a pequeñas y medianas empresas y consiste en un contrato mediante el cual una empresa traspa el servicio de cobranza futura de los créditos y facturas existentes a su favor y a cambio obtiene de manera inmediata el dinero a que esas operaciones se refiere, aunque con un descuento.

Microcrédito: Conjunto de operaciones de crédito con destino productivo que se otorgan a las microempresas y cuyo monto individual no supere los 120 Salarios mínimos mensuales legales vigentes (Smmlv).

Microempresa: Según la Ley 590 de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa; una Microempresa es “toda unidad de

explotación económica, realizada por una persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana que cumple con los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Microfinanzas: Las microfinanzas comprenden la prestación de servicios financieros a personas de bajos ingresos. Se refieren a un movimiento que concibe un mundo en el que los hogares de ingreso bajo tienen acceso permanente a servicios financieros de calidad y accesibles dirigidos a financiar actividades que produzcan ingresos, generar activos, estabilizar el consumo y entregar protección contra riesgos. Inicialmente, el término estaba estrechamente vinculado con los microcréditos, pero se ha ampliado para incluir una variedad de servicios, como ahorros, seguros, pagos y remesas.

Redes Sociales: medio de comunicación social que se centra en establecer un contacto con otras personas por medio de Internet. La idea central es facilitar que se encuentren las personas que comparten alguna relación, principalmente de amistad, donde mantienen intereses y actividades en común, o se encuentran interesados en explorar los intereses y las actividades de otros usuarios.

Social Media: Plataformas de comunicación en línea donde el contenido es creado por los propios usuarios mediante el uso de las tecnologías de la Web 2.0, que facilitan la edición, la publicación y el intercambio de información

StarUp: Es un término utilizado actualmente en el mundo empresarial que traduce arrancar, emprender o simplemente montar un nuevo negocio y hace referencia como su nombre lo indica a ideas de negocio que apenas empiezan o están en construcción, es decir, son empresas emergentes apoyadas en la tecnología y la calidad con un alto nivel de proyección, a pesar de su corta trayectoria y a la falta de recursos o financiación que puede enfrentar un negocio cuando apenas empieza.

Web 2.0: Comprende el conjunto de plataformas web que permite a los usuarios interactuar y colaborar entre sí como creadores de contenido generado por usuarios en una comunidad virtual. Entre los ejemplos más comunes se encuentran las páginas de redes sociales, los servicios de alojamiento de videos y los blogs.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

CB:	Corresponsal Bancario
CEDEZO:	Centro de Desarrollo Empresarial Zonal
GEC:	Global Entrepreneurship Congress [Congreso Global de Emprendimiento]
GEM:	Global Entrepreneurship Monitor [Monitor Global de Emprendimiento]
IMF:	Institución Microfinanciera
MEC:	Microempresas de Colombia
ONG:	Organización No Gubernamental
SMMLV:	Salario Mínimo Mensual Legal Vigente
TIC:	Tecnologías de la Información y la Comunicación

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo tiene como objetivo principal, el diseño de estrategias de posicionamiento de los servicios de formación y asesoría de la Corporación Microempresas de Colombia para contribuir con la consecución de su misión institucional. El Plan Estratégico de Mercadeo inicia con la elaboración del anteproyecto, que permite hacer una pequeña reseña histórica y la definición de la estructura organizacional de la empresa, de igual manera definir de manera clara el planteamiento del problema a través de la descripción de los antecedentes, la situación competitiva actual en los servicios de formación y las posibles causas y consecuencias de dicho problema.

El presente plan también pretende definir el sector en el que compite la empresa, saber cuáles son las proyecciones y tendencias en el sector de la educación no formal, quienes son sus principales competidores, posibles servicios sustitutos y principales barreras a la entrada al mercado. Del mismo modo, es importante hacer una revisión de la misión y visión de Microempresas de Colombia y definir una misión una visión específica para los servicios de formación y asesoría empresarial que se encuentre alineada a los objetivos y valores institucionales; y la determinación de la estrategia competitiva de la empresa. Se desarrolló una aproximación del marco teórico sobre el tema técnico en el que se desenvuelve Microempresas de Colombia, para permitir que el lector pueda comprender los aspectos y conceptos relacionados con el microcrédito, microempresa y emprendimiento.

Se redactó toda etapa de formulación estratégica, que inició con un análisis interno y externo de la empresa, teniendo en cuenta los hallazgos, los resultados de la investigación de mercado. Se definieron los objetivos del plan, de los cuales se desprenden las macro-estrategias para cada variable de mercadeo, la formulación de las estrategias y su plan táctico, incluyendo el presupuesto y los requerimientos para su implementación. Por último, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones del plan.

ABSTRACT

Microempresas de Colombia is a company with more than 45 years of existence, which seeks to consolidate the culture of entrepreneurship in the country through the offer of financial services [Savings and Loans] and non-financial services [Financial education and Consulting]. Since 2009, it is constituted by a Savings and Loans Cooperative and a Corporation responsible for designing and developing strengthening, training and consulting programs for entrepreneurs, business owners and their beneficiaries. The separation of functions has given the company some advantages to grow as an entity that belongs to the microcredit network in the city, but has also meant that some processes -For example: Commercial Coordination and Communications -which are transversal for both organizations, are more focused on efforts and budget for activities related to financial services. Additionally, it's been less than three years since Microempresas de Colombia has been implementing a business expansion within its strategic planning 2013 -2016, that lead to rebrand from "Microempresas de Antioquia" to "Microempresas de Colombia" and the creation of a new slogan "Real Entrepreneurs." This change has decreased customers' recognition of the company and brand positioning among the entrepreneurs and businessmen of the region, making less effective the promotion and dissemination of training and counseling programs. The market research conducted in this Strategic Marketing Plan was a quantitative research of conclusively type in which were applied two surveys. The first of them to get to know the participation, evaluation and experience of entrepreneurs with virtual training platforms and the second to determine the brand positioning of Microempresas de Colombia, and to know the perception of entrepreneurs about training services and their impact on their companies sustainability. The data were collected by surveying 100 entrepreneurs for the first study and 30 for the second. The findings of this research, the situational analysis of the company and the tools used for the strategic analysis; allowed the formulation of 5 Macro-strategies, one for each variable of the plan: [1] Creation of comprehensive and innovative services [2] Sustainability for training services [3] Warranty service in all regions [4] Brand Positioning and [5] Service orientation to social and economic development of the cooperative member. The tactical plan implementation of the Macro-strategies requires a total investment of \$ 175,100,000, resulting in a break-even point of \$ 437,750,000 as an incremental value to the sales budget of the Corporation, having a gross margin of 40%. Finally, it is recommended to the Corporation Microempresas de Colombia to implement this Strategic Marketing Plan in order to contribute to the achievement of the objectives and management indicators: [1] To increase by 30% the income with International Cooperation programs, [2] To Keep the gross margin training services by 40%, [3] To achieve a 90% satisfaction of the participants and [4] To increase the number of trained associates by 30%.

RESUMEN EJECUTIVO

Microempresas de Colombia es una entidad con más de 45 años de existencia, que busca consolidar la cultura del emprendimiento en el país mediante la prestación de servicios financieros [Ahorro y Crédito] y servicios no financieros [Formación y Asesoría]. Desde el año 2009, se compone de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, y de una Corporación encargada de diseñar y desarrollar programas de fortalecimiento, formación y asesoría para emprendedores, empresarios y sus beneficiarios. Dicha separación de funciones le ha generado a la empresa ciertas ventajas en el crecimiento como entidad perteneciente a la red de microcrédito de la ciudad, pero también ha significado que algunos procesos – Por ejemplo: la Coordinación Comercial y de Comunicaciones - que se manejan de manera transversal para ambas organizaciones, tengan una mayor concentración en esfuerzos y presupuesto, para las actividades relacionadas con los servicios financieros. Adicionalmente, hace menos de tres años, que Microempresas de Colombia viene ejecutando dentro su planeación estratégica 2013 – 2016, un plan de expansión que significó el cambio de marca de “Microempresas de Antioquia” a “Microempresas de Colombia” y la creación de un nuevo slogan “Empresarios de verdad”. Dicho cambio, ha generado una disminución en el reconocimiento y posicionamiento de la marca en los emprendedores y empresarios de la región, haciendo que la promoción y difusión de los programas de formación y asesoría sea menos efectiva.

La investigación de Mercado realizada dentro del presente Plan Estratégico de Mercadeo, fue una investigación cuantitativa de tipo concluyente mediante la aplicación de dos encuestas. La primera para conocer la participación, evaluación y experiencia de los empresarios con plataformas virtuales de capacitación y la segunda para determinar el posicionamiento de la marca Microempresas de Colombia, conocer la percepción que tienen los empresarios sobre los servicios de formación y su incidencia en la sostenibilidad de sus empresas. Los datos recolectados se obtuvieron a través de un sondeo con 100 empresarios encuestados para la primera investigación y 30 en para la segunda.

Los hallazgos de la investigación, el análisis situacional de la empresa y las herramientas utilizadas en la etapa de análisis estratégico; permitieron dar como resultado la formulación de las 5 Macro-estrategias para cada variable del plan: [1] Creación de servicios integrales e innovadores [2] Sostenibilidad de los servicios de formación [3] Garantía del servicio en todas las regiones [4] Posicionamiento de la Marca y [5] Orientación del servicio al desarrollo social y económico del asociado. La implementación de plan táctico para el cumplimiento de las Macro- estrategias requiere de una inversión total de \$ 175.100.000, dando como resultado un punto de Equilibrio de \$ 437.750.000 como valor incremental al presupuesto de ventas de la Corporación, teniendo un margen bruto del 40%.

Finalmente, se recomienda a la Corporación Microempresas de Colombia la implementación del presente Plan Estratégico de Mercadeo para el contribuir con el logro de los objetivos propuestos y el cumplimiento de los indicadores de gestión: [1] Aumento del 30% de los ingresos por programas de Cooperación Internacional, [2] Mantener el Margen bruto de los servicios de formación en un 40%, [3] Alcanzar un 90% de grado de satisfacción de los participantes y [4] Aumentar el número de asociados capacitados en un 30%.

PALABRAS CLAVES

Emprendimiento, Formación, Educación Empresarial, Oportunidades Económicas, Asesoría.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

En Colombia solamente el 50% de las pymes sobreviven el primer año y solo el 20% al tercero, cifras que están ligadas a la poca importancia que le dan a la innovación y al conocimiento, los cuales deberían estar intrínsecas en la gestión de las organizaciones desde los procesos administrativos, comerciales y de producción. El propósito de este trabajo es el de incorporar nuevos métodos e incluso metodologías de formación no formal con mejor demanda, orientados al crecimiento y estabilidad de los microempresarios de Medellín como base fundamental para su supervivencia en el mercado.

No se puede desconocer que en Colombia las microempresas poseen una importancia socioeconómica ampliamente reconocida por el Gobierno, debido a que son el motor de la economía; sumando el 99% de las empresas del país, además de generar el 63% del empleo y el 37% de la producción lo que permite el desarrollo sectorial y regional. Si a lo anterior se suma el desarrollo de herramientas educativas prácticas y de bajo costo que permitan que el microempresario pueda adaptarlas dentro de su sistema empresarial se podría generar un cambio en la forma como están funcionando las microempresas, entendiendo que la mayoría de ellos no tienen una formación amplia, pertenecen a los estratos 1, 2 y 3 y están en búsqueda de metas a corto plazo.

Dado que las Pymes representan un significativo renglón dentro de la economía nacional, este trabajo está orientado a recurrir a la academia como una base fundamental en la construcción y sostenimiento de las empresas, con el fin que desde ahí se pueda hacerle seguimiento,

acompañamiento a los procesos de direccionamiento estratégico, plan de mercadeo y manejo de finanzas. En ese sentido, es importante que las pymes le pierdan la desconfianza a la academia y temor a relacionarse con esta.

En el marco de este proyecto la educación no formal desempeña un papel cada vez más importante en la microempresa, no sólo basta con brindarles servicios de apoyo, tales como crédito sino también capacitación con el fin de orientarlos mejor. Por ello, se debe reexaminar las posibilidades que ofrece la educación no formal en los procesos organizaciones de aquellas personas que decidieron tener su propio negocio y del cual esperan no fracase en los primeros años.

Este trabajo une dos perspectivas; la primera el contexto de los microempresarios en la ciudad y la segunda la forma en que los procesos educativos y de capacitación pueden mejorar la productividad de los mismos. Esfuerzo que más adelante puede replicarse en aquellas entidades que otorgan créditos para la construcción de pequeñas empresas y que pueden unificar iniciativas entre el sector público y privado para ampliar cobertura y calidad de los programas para microempresarios

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Hace 45 Años nace la Corporación para el desarrollo de la Microempresa en Antioquia, Microempresas de Antioquia; como una iniciativa de Fabricato que buscaba apoyar las familias de los trabajadores con el propósito de promover pequeñas ideas empresariales desarrollando una metodología de generación de empleo a través del apoyo en la creación y consolidación de microempresas. En el año 2007 con el objetivo de ampliar sus servicios actuales de formación y crédito para negocio, decide crear la Cooperativa de Aporte y Crédito, con el objetivo de unificar en ésta sus servicios financieros y por su parte la Corporación continuaría ofreciendo los servicios no financieros a través de las áreas de formación y desarrollo empresarial y cooperación y proyectos. En el 2009 se aprueba la transformación a Cooperativa de Ahorro y Crédito y finalmente en el año 2012, bajo una estrategia de expansión se le cambió de nombre de Microempresas de Antioquia a Microempresas de Colombia

Hoy Microempresas de Colombia es una entidad privada que cuenta con 21 oficinas y más de 36 corresponsales bancarios que le permiten llegar a 121 de los 125 municipios del Departamento de Antioquia y el Municipio de Supía en el Departamento de Caldas a través de sus servicios de ahorro, crédito, formación y asesoría.

Actualmente Microempresas de Colombia es un grupo económico conformado por dos entidades: La Cooperativa Microempresas de Colombia A.C (Ahorro y crédito) y La Corporación para el desarrollo de la Microempresa en Colombia - Microempresas de Colombia. Ambas organizaciones buscan fomentar la cultura del emprendimiento en la región y mejorar la calidad

de vida de los emprendedores, empresarios y sus beneficiarios a través de los servicios de ahorro, crédito, servicios ofrecidos por la Cooperativa; formación y asesoría ofrecidos por la Corporación.

La Corporación está conformada por dos áreas:

- **Formación y Desarrollo Empresarial** que es el área encargada de los servicios de diagnóstico empresarial, planes de mejora y fortalecimiento de las microempresas a través de la asesoría, y todo el portafolio de formación para jóvenes, emprendedores y empresarios. El área está conformada por un jefe de formación y desarrollo empresarial del cual depende un coordinador, 8 Asesores Empresariales vinculados a la organización, 1 docente del área de informática, 1 auxiliar administrativo, y asesores, consultores especializados y docentes externos.

- **Cooperación y Proyectos** es el área encargada de buscar recursos provenientes de ONG o fundaciones nacionales e internacionales mediante la formulación y ejecución de proyectos que contribuyan con el fortalecimiento personal y empresarial de diferentes públicos en condiciones de vulnerabilidad (Jóvenes, mujeres cabeza de familia, afrodescendientes, comunidades indígenas, entre otros); además de obtener impactos de índole social como la equidad de género, la participación ciudadana y el enfoque de derechos en sus beneficiarios.

El área está conformada por un Jefe de Cooperación de Proyectos, 3 Coordinadores de Proyectos y cada proyecto cuenta con psicólogos, asesores empresariales, asesores técnicos y docentes que son contratados para los periodos en los que duran cada proyecto.

1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

Para el presente plan de Mercadeo, se analizan los sectores en los que Microempresas de Colombia compite con sus servicios de fortalecimiento de la Cultura del emprendimiento. Es el caso entonces del sector solidario al tener una figura de Cooperativa de Ahorro y Crédito; específicamente Subsector de las Microfinanzas; y en especial el sector educación para la Corporación (Subsector Educación No formal)

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

1.4.1. SECTOR SOLIDARIO – MICROFINANZAS

Por su figura de Cooperativa de Ahorro y Crédito, Microempresas de Colombia hace parte del conjunto de instituciones – Bancos, Cooperativas e Instituciones Microfinancieras (IMFs) - que desarrollan operaciones de Microcrédito y servicios afines en Colombia.

Al finalizar el primer semestre de 2015, se analizan los resultados publicados por Asomicrofinanzas, representante Gremial de las instituciones vigiladas por la Superintendencia Financiera, Superintendencia Solidaria y las ONGs que ejercen ejercicio bajo la metodología del Microcrédito. Según su Boletín No. 55 de la Actividad Microfinanciera del País, muestra unos resultados que contrastan con la dinámica mostrada en el mismo periodo del año

anterior, con una desaceleración del saldo de la cartera bruta, reducción del número de clientes con microcrédito y el número de desembolsos.

Es así como al finalizar el primer semestre del año, el saldo de cartera bruta de las entidades afiliadas a Asomicrofinanzas acumula una tasa de crecimiento de tan sólo el 0,9% con respecto al saldo observado al cierre del año anterior que tuvo un registro de 5,5%. Al analizar las cifras por tipo de entidad se encuentra que las Cooperativas presentaron un crecimiento en su saldo de cartera del 7,5%, cifra inferior al periodo del año anterior de 11,7%. (Asomicrofinanzas, 2015)

Dentro de las entidades más destacadas de este sector se encuentran los Bancos: Banco Agrario, Bancamía, Banco Mundo Mujer, Banco WWB, Banco Caja Social y Bancolombia. Dentro de las Cooperativas más destacadas se encuentran Microempresas de Colombia, Crearcoop y Confiar. Por el lado de la IMFs las destacadas son Fundación de la Mujer, Interactuar, Fundación Coomeva y Encumbra.

1.4.2. SECTOR EDUCATIVO - EDUCACIÓN NO FORMAL

Entidades de Educación No Formal En América Latina

En Latinoamérica, existen diferentes entidades creadas por el Estado para fomentar la educación en diferentes grupos de la población e incluso desde ahí mejorar los índices de empleo por medio del emprendimiento; según la OIT, la educación no formal sirve de formación para el desarrollo del trabajo. Actividad que es desarrollada principalmente a través de los Institutos Nacionales de Capacitación, tales como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en Colombia, el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE) en Venezuela, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), el Servicio Nacional de Adiestramiento Industrial (SENATI) de Perú y el Instituto Nacional de Formación y Capacitación Laboral (INFOCAL) de Bolivia. Estos institutos han funcionado con cooperación pública y privada, mediante aportes de las empresas y de los propios trabajadores, han desarrollado un importante papel en la capacitación y entrenamiento de la población

En Colombia existen 32 universidades públicas las cuales componen el sistema universitario estatal, sin embargo, se calcula que el número total de universidades sumando las privadas da un acumulado de 80. Eso como panorama general desde el ámbito de educación superior universitaria, pero en Colombia la educación se clasifica en dos modalidades: formal y no formal; la primera es aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos, a esta pertenecen la educación preescolar, básica primaria y secundaria, media y superior. Este tipo

de educación está regulado entre otras normas por la Ley 115 de 1994, la Ley 30 de 1992 y el Decreto 1860 de 1994.

La educación no formal es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal, y está regulada por la Ley 115 de 1994 y los Decretos 114 de 1996 y 3011 de 1997.

Según los Indicadores académicos realizados por la Cámara de Comercio para el año 2013, en Colombia se tenían registradas 159 Empresas dedicadas a la formación académica no formal; representando más de un 18% de las empresas del sector educación.

De acuerdo al Ministerio de Educación de Colombia las instituciones de educación no formal no capacitan profesionalmente, desarrollan habilidades y destrezas desde el campo práctico, para el ejercicio de un oficio o arte. Bajo esta modalidad no se tiene cuantificado el número de instituciones que presten estos servicios de formación por lo que hace que no sea del todo controlada y se le haga el seguimiento adecuado, en esta se encuentra las mal llamadas “instituciones de garaje”.

Las instituciones de educación no formal, regidas por el Decreto 114 de 1996, otorgan certificados de aptitud ocupacional con énfasis en: habilidades técnicas, conocimientos académicos, certificados para validación y certificados en promoción comunitaria. Por ejemplo, una persona que ha culminado un programa en el campo laboral con una duración mínima de 1000 horas podrá, recibir un Certificado de aptitud profesional como técnico auxiliar contable, técnico auxiliar en administración de empresas, o técnico en ebanistería, según el programa que haya adelantado.

En la última década se ha presentado un aumento en el número de personas matriculadas a diferentes programas de formación técnica, tecnológica y profesional, en el año 2013 se registraron 2.109.224 personas inscritas nuevas a estudios de educación superior según información de la SNIES. Del total de matriculados en el mismo año (2013), 1.109.362 son mujeres y 999.862 son hombres un dato que desde el año 2002 se mantiene, es decir, en Colombia son más las mujeres que los hombres que estudian programas de educación superior.

Según datos del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, del total de 2.109.224 personas inscritas nuevas a estudios de educación superior corresponden de acuerdo al nivel de programa de formación de la siguiente manera: técnica 83.573, tecnológica 603.688, universitaria 1.296.123, especialización 82.550 y maestría 39.488.

Cada vez son más las instituciones técnicas y tecnológicas que abren nuevos programas de formación, además la ampliación de la oferta de educación superior requiere el desarrollo de estrategias dirigidas a garantizar la calidad de los programas ofrecidos. Por eso, aquellas que tienen mayor recorrido se vuelven más atractivas a la hora de una persona seleccionar el lugar en donde desea realizar un curso.

Así mismo, el país aún no cuenta con la cobertura esperada en educación y puede deberse a que hay una distracción entre la oferta y la demanda: algunos colegios tienen una capacidad importante pero no tienen en su entorno la correspondiente demanda y, en consecuencia, hay una subutilización de los recursos instalados. Además, ocurre en muchos casos que no se cuenta con el mínimo de estudiantes que se considera necesario para abrir un curso. En educación superior pasa algo equivalente: las universidades están instaladas en ciertos sitios y sus ofertas no sintonizan apropiadamente con las demandas, con el agravante de que hay muchísimos programas en donde la demanda es gigante.

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN

2.1.1. MISIÓN GENERAL

Consolidamos la cultura del emprendimiento y la competitividad mejorando la calidad de vida de nuestros emprendedores, empresarios y asociados, con servicios de formación, capacitación, asesoría y productos financieros,

2.1.2. MISIÓN PARA EL ÁREA DE FORMACIÓN

Para efectos de una creación propia a partir de este trabajo se propone una misión para el área de formación:

“Trabajamos para transformar a las personas mediante el fortalecimiento de las competencias, mejorar su desempeño personal y empresarial, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los jóvenes, emprendedores, empresarios y asociados con programas de educativos integrales”.

2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN

2.2.1. VISIÓN GENERAL

Innovadores en servicios integrales para el desarrollo social y económico de los empresarios asociados.

2.2.2. VISIÓN PARA EL ÁREA DE FORMACIÓN

Para efectos de una creación propia a partir de este trabajo se propone una visión para el área de formación:

Para el 2020, seremos reconocidos como una de las áreas con mayor contribución a la creación de valor de la Corporación, por medio de una oferta educativa y asesoría integral, innovadora y con una metodología ajustada a las necesidades de los jóvenes, emprendedores y asociados de las zonas en las que se tiene presencia.

2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS

2.3.1. VALORES GENERAL

RESPECTO:	Cumplir lo prometido (promesa de valor)
CONFIANZA:	Creer en lo que hacemos y lo que somos
DISCIPLINA:	Orden y rigor en el desarrollo de la cadena de valor
PASIÓN:	Energía y emoción positiva por la mejora continúa
SOLIDARIDAD:	Conocer, comprender y actuar frente a las necesidades mutuas
HONRADEZ:	Gestión responsable, transparente y eficiente
EQUIDAD:	Darle a cada cual lo que se merece, en función de sus méritos y necesidades.
LEALTAD:	Fidelidad y gratitud

2.3.2. VALORES PARA EL ÁREA DE FORMACIÓN

Para efectos de una creación propia a partir de este trabajo se proponen los siguientes valores para el área de formación:

CREATIVIDAD: Tener la capacidad de generar nuevas ideas para los programas de formación. Innovar en formas para que los participantes de la formación puedan asimilar los conceptos de forma clara.

COMPETENCIA: Los Colaboradores del área de formación deben tener la capacidad para el desarrollo de funciones de manera que cumpla con los objetivos de la Corporación.

COOPERACIÓN: Realizar un trabajo articulado con las funciones de sus compañeros de trabajo, resaltando el trabajo en equipo como camino para alcanzar las metas institucionales.

EMPATÍA: Comprender los sentimientos y emociones de los beneficiarios y participantes de los programas de formación, intentando experimentar de forma objetiva y racional para garantizar un servicio acorde a sus necesidades.

ORIENTACIÓN A LA COMUNIDAD: Los programas desarrollados por MEC tienen orientación hacia los problemas de la comunidad y la sociedad. Por lo tanto, su recurso humano debe estar orientado hacia las necesidades y tener la sensibilidad necesaria para ofrecer un acompañamiento integral.

PROFESIONALISMO: Además de buscar siempre estar preparados, actualizados y capacitados para desarrollar programas educativos a la medida de las necesidades; los empleados deben siempre mostrar una actitud de respeto hacia el cliente y sus bienes materiales e intangibles.

HUMILDAD: Ser consciente de que sin importar el nivel de conocimiento y experiencia de los clientes, todos deben recibir el mismo trato y servicio con seriedad.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

Para la definición de la Estrategia competitiva de Microempresas de Colombia, la base será la conceptualización sobre estrategia competitiva del profesor Michael Porter en su libro *Competitive Strategy*. Porter definió 3 estrategias competitivas genéricas - *Liderazgo en costos*, *Diferenciación* y *Enfoque* - en las cuales se podían direccionar las acciones de una empresa para competir en el mercado. (Colina, 2009)

Para el caso de Microempresas de Colombia, la estrategia competitiva está basada en la *diferenciación* por su metodología de formación CEFE, - Competencias como base de la Economía, a través de la Formación de Empresas - la cual es un conjunto integral de mecanismos de capacitación que emplea un planteamiento orientado a la acción y a los métodos de aprendizaje por experiencias.

3. MARCO TEORICO

3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)

3.1.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EDUCACIÓN EN COLOMBIA

En Colombia la educación ha sido reconocida como un derecho constitucional de la persona y un servicio público con función social, que brinda acceso a los bienes y a los valores de la cultura (conocimiento, ciencia, tecnología, entre otros). Este derecho quedó plasmado en la constitución de 1991, en la que se define el hombre y la sociedad que se quiere y por lo tanto, define las características de la educación que se requieren requerimos para lograrlo:

En primer lugar la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, y a los demás bienes y valores de la cultura y en segundo lugar; la educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, el mejoramiento cultural, científico y tecnológico y para la protección del ambiente.

Según la ley 115 de 1994 donde se expide la ley general de la educación en Colombia, se menciona lo siguiente frente a la finalidad de la educación no formal: *“La educación no formal promueve el perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria”*

3.1.1.1. EDUCACIÓN EMPRESARIAL

La educación empresarial ha comenzado a tomar un rol protagónico en las agendas de líderes y organizaciones que busca crecer y permanecer en el tiempo, de ese punto de vista ya existen diferentes tópicos que muestran los principales teóricos que se refieren a si el emprendimiento se puede enseñar o no (Henry, Hill y Leitch, 2003), mientras que otros enfoques están dirigidos a determinar cuál es la mejor manera de hacerlo (Kuratko, 2004). Otros autores como Gibbons, Limoges, Newton, Schwartzman, Scott y Throw (1994) y Slaughter y Leslie (1997), a finales del siglo XX, empezaron a establecer los fundamentos teóricos, como una visión complementaria de la actividad tradicional, lo que se denomina la tercera misión de la universidad (Bueno y Casani, 2007), de igual forma Gibbs (1993) ha argumentado que la educación empresarial debería salir del contexto de las escuelas de negocios para estar incorporada en otras disciplinas, de manera que tenga presencia en sus currículos en todas las escuelas y facultades. Se dice que Colombia es uno de los países donde más se ha contribuido al desarrollo de la educación empresarial. Un ejemplo de esto es la creación del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE) de la Universidad Icesi que se encuentra en la ciudad de Cali. Este se ha consolidado como una unidad académica con la misión de forjar una nueva cultura empresarial con carácter innovador y desde la perspectiva de responsabilidad social, a través de procesos académicos y con la participación permanente de la comunidad académica y empresarial. Otras experiencias que caben destacarse son el Programa de Emprendedores de la Universidad Javeriana de Cali. El objetivo general se centra en contribuir al fortalecimiento del tejido empresarial de Bogotá, Medellín y Cali; concretamente, busca desarrollar un modelo de creación de empresas sostenibles y competitivas para los jóvenes de estas ciudades.

La Universidad de los Andes, en Colombia, cuenta con el Centro de Iniciativa de Emprendimientos Sociales, responsable de formular proyectos de investigación y de impartir

cátedras en los diferentes programas de pregrado, maestría y educación continuada. Un aspecto destacable de este centro educativo es su participación en la Red de Conocimientos sobre Emprendimientos Sociales (SEKN).

3.1.2. EMPRENDIMIENTO

El marco teórico del presente plan Estratégico de Mercadeo, está enmarcado en el servicio de formación y capacitación para emprendedores y empresarios. Por lo tanto para poder comprender la naturaleza del servicio, sus metodologías y proceso de aprendizaje, es necesario adentrarse a los conceptos del emprendimiento, emprendedor y los factores que influyen en la aceptación y desarrollo empresarial de una región.

Según el autor Carlos Prieto, en su libro *emprendimiento: conceptos y plan de negocios*, emprender es el proceso de iniciar una obra o negocio bajo una atmosfera de riesgo e incertidumbre. (2014, pág. 185) El emprendimiento tiene sus raíces en el latín *In* que significa “En” y *Prendere* que significa “sostener”, por lo que se puede concluir que el emprendimiento es el conjunto de valores, habilidades y actitudes que le permiten a una persona enfrentar un reto y lograr materializar el objetivo a través de la minimización del riesgo o la incertidumbre.

3.1.2.1. TIPOS DE EMPRENDIMIENTO:

Es común que cuando se hable de emprendimiento, se relacione con identificar una idea de negocio y que esta sea convertida en una empresa; pero el emprendimiento no sólo se presenta a nivel empresarial. Pietro también explica que el emprendimiento puede manifestarse desde cuatro iniciativas: i) *Intraemprendimiento*, ii) *Emprendimiento cultural* iii) *Emprendimiento social* iv) *Emprendimiento empresarial*. (Prieto Sierra, 2014, pág. 185)

El *intraemprendimiento* es el proceso de incentivar o llevar a cabo un nuevo proceso, estrategia actividad o proyecto dentro de la organización. El segundo, es la puesta en marcha de iniciativas que estén relacionadas con temas culturales y artísticos. El tercero, son aquellos proyectos

relacionados con la generación de valor social o la búsqueda de soluciones a problemas comunitarios y por último; el emprendimiento empresarial, es el que tienen que ver con la identificación de una idea para transformarse en una oportunidad de negocio. El objetivo principal de este, es satisfacer las necesidades de un mercado particular, a través de la elaboración o comercialización de un producto, o la prestación de un servicio y finalmente generar valor económico para los propietarios o socios.

3.1.2.2. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL EMPRENDIMIENTO

EMPRESARIAL:

Existe una interesante discusión sobre el origen del emprendimiento en un individuo y si este se da al momento de su nacimiento o si se genera a lo largo de su vida. Un emprendedor definitivamente necesita tener unas competencias personales para que su proceso de emprendimiento sea exitoso. Algunas de estas características son: Persistencia, libertad, asumir riesgos, aprender de los errores, liderazgo, curiosidad, creatividad e innovación. Igualmente existen factores importantes que sumados a las características del ser humano, influyen en el proceso del emprendimiento. En la ilustración 1 se encuentra que influyen algunas condiciones culturales y sociales como la formación y educación que recibe ese individuo en casa y en la escuela, los conocimientos específicos que reciba y la afinidad que este establezca con ellos, por ejemplo un niño(a) crece en una familia de músicos y artistas, seguramente tendrá afinidad con la música y el arte y se interesará por adquirir más conocimientos y destrezas en esa área. Por otro lado, existe un macro ambiente que tiene fuerte influencia en el proceso emprendedor, ya que aparecen las políticas gubernamentales y planes de gobierno favorables para emprender, el acceso a la tecnología y toda una infraestructura adecuada para acceder a información, investigar y

construir nuevos y mejores modelos de negocio, y la posibilidad de competir en ciertos mercados. Por último, está el ecosistema del emprendimiento, comprendido por el conjunto de instituciones de orden público y privado que desarrollan programas de acompañamiento, asesoría, financiación e incentivos para impulsar y consolidar el emprendimiento en la población.



Ilustración 1 Factores que influyen en el Emprendimiento

Fuente: GEM Colombia 2013

3.1.2.3. EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL EN COLOMBIA:

Gracias al desarrollo de muchas políticas gubernamentales y la inclusión de estrategias propicias para el emprendimiento; el país ha presentado un importante crecimiento en la buena percepción cultural y social sobre la creación de empresas. Como se mencionó en el análisis PESTEL del sector de formación empresarial, El estudio GEM realizado en Colombia en el 2013 – realizando un total de 3400 encuestas a personas entre los 18 y 64 años en 35 municipios del país – reflejó que un 65% de los encuestados tiene intenciones de iniciar o crear una empresa. Estos se encuentran en un proceso de identificar oportunidades de negocio, querer enfrentar el riesgo que esto conlleva y determinar que tienen las habilidades necesarias para elaborar un modelo de negocio y poner en marcha la idea “StartUp”.

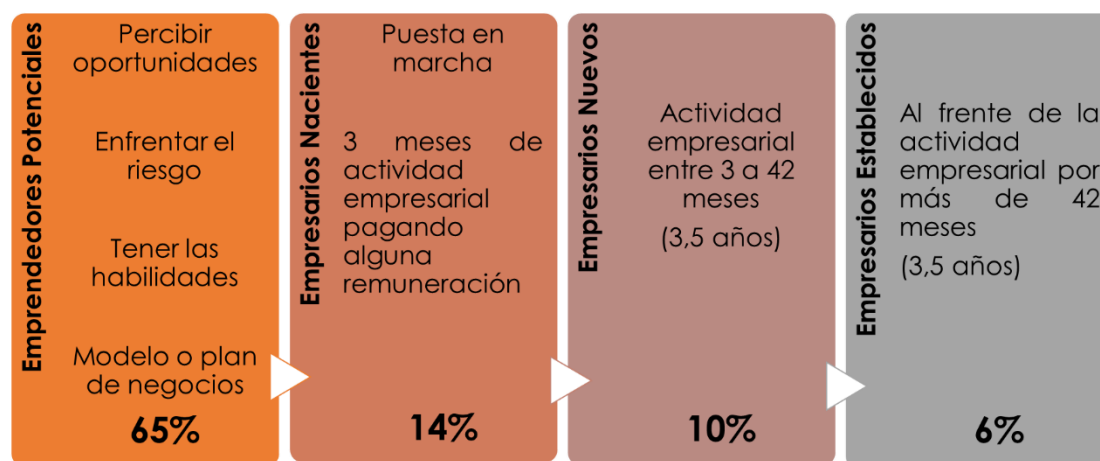


Ilustración 2 Proceso de Emprendimiento Empresarial en Colombia

Fuente: GEM Colombia 2013

Por su parte, los emprendedores empresariales que finalmente logran poner en marcha su negocio, sólo representa un 14% de los encuestados – Ilustración 2 – por lo que determina la importancia del primer paso de intención para emprender; principalmente por las características, habilidades y actitudes que se mencionaron en el apartado anterior. (Varela, Gómez, Vesga, & Pereira, 2014, pág. 38)

Según GEM Colombia, un empresario nuevo es aquel que lleva en actividad empresarial entre 3 a 42 meses pagando alguna remuneración, con una participación en el estudio del 10% y por último un 6% de participación para los empresarios establecidos; es decir, con más de 42 meses de actividad empresarial pagando alguna remuneración (en dinero o especie)

3.1.2.3 INNOVADOR

El concepto de innovación se ha convertido en un aspecto importante a tener en cuenta en todo proceso de emprendimiento empresarial, ya que prepara al emprendedor en el momento de construcción del modelo de negocio y puesta en marcha del negocio, para enfrentar la rivalidad competitiva del mercado en el que está incursionando. El término proviene del latín “*innovare*” que significa acción de innovar. La innovación puede aplicarse en un amplio número de actividades y no solamente está relacionada con productos tangibles. Por lo tanto se encuentra a la innovación de producto, servicios, procesos, mercados y modelo de negocios. En la actualidad el proceso de innovación se viene desarrollando incluso en ámbitos culturales y sociales, logrando implementar diferentes cosas y diversas maneras de hacer las cosas para encontrar soluciones a problemas que existan en la sociedad. Por lo tanto es un proceso en el que se hace necesario el trabajo conjunto de una organización, comunidad o región. “La innovación no es un proceso individual, sino colectivo, pues sólo la organización como un todo o un grupo de personas, es capaz de materializar sus resultados” (Mesa Cano, 2015, pág. 22)

3.1.2.4. CARACTERÍSTICAS DEL INNOVADOR:

Una persona innovadora es capaz de concretar sus ideas, y generalmente es curiosa, es empática, pregunta, e investiga. La ilustración 3 muestra algunas características adicionales que una persona emprendedora posee. (Prieto Sierra, 2014, pág. 214)

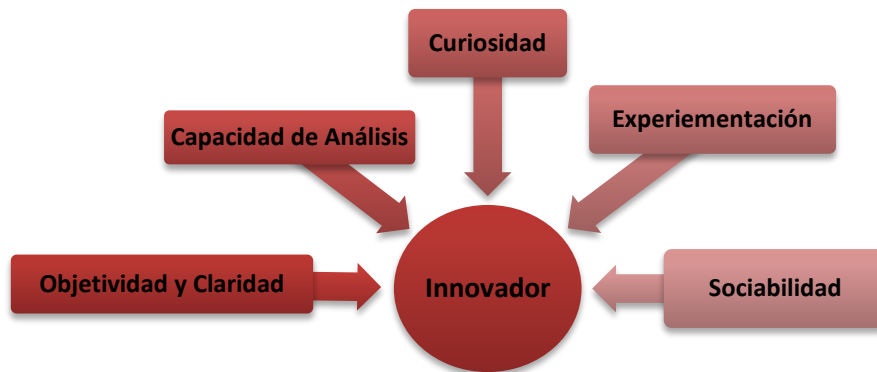
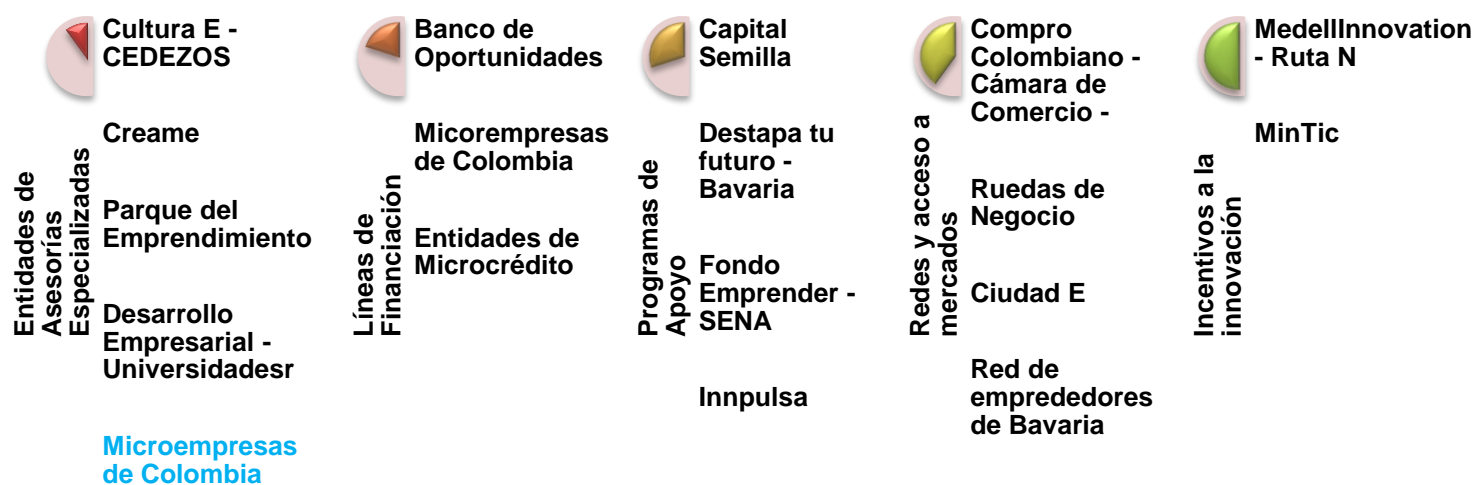


Ilustración 3 Características del Innovador

Fuente: (Prieto Sierra, 2014, pág. 197)

3.1.3. ECOSISTEMA DEL EMPRENDIMIENTO EN MEDELLÍN

El ecosistema de emprendimiento está compuesto por un conjunto de entidades, instituciones y programas que buscan favorecer el panorama del emprendimiento en la región. Este ecosistema se compone principalmente por entidades y programas públicos que se desarrollan como estrategias alineadas con las políticas y programas de gobierno. Así como entidades privadas que ofrecen servicios de acompañamiento, asesoría, financiación y aceleración para los emprendedores y empresarios de la ciudad. La ilustración 4 muestra claramente los diferentes actores de este



ecosistema y las oportunidades que un emprendedor potencial puede tener dentro del mismo.

Ilustración 4 Ecosistema de Emprendimiento en Medellín

Fuente: Elaboración Propia

3.1.3.1. ENTIDADES DE ASESORÍA ESPECIALIZADAS:

Dentro del ecosistema del emprendimiento de la ciudad, existe un conjunto de entidades públicas y privadas que desarrollan diferentes metodologías para contribuir con la creación de negocios en la región. Dentro de las más actuales metodologías se encuentran la metodología Lean StarUp y la herramienta de presentación de modelos de negocios Elevator Pitch o Pitch Empresarial, que se están implementando en la ciudad en los principales concursos y programas de aceleración empresarial liderados por Créame y el Parque del Emprendimiento. Dichas metodologías permiten que el emprendedor pueda experimentar y poner “a prueba” la viabilidad de sus ideas de una manera más sencilla y flexible, antes de construir un plan de negocios. A continuación se analizan los aspectos más relevantes de los principales actores de este eslabón del ecosistema.

3.1.3.1.1. CULTURA E

El Área Metropolitana y específicamente la ciudad de Medellín, tiene una ruta de emprendimiento definida para los potenciales empresarios de la ciudad a través de su programa bandera: “Cultura E”. Dicho programa ofrece asesorías y acompañamiento, procesos de incubación de ideas y posibilidad de financiación de proyectos a través de los siguientes componentes:

**3.1.3.1.2. CENTROS DE DESARROLLO EMPRESARIAL ZONAL,
CEDEZO:**

Puntos de atención ubicados en la mayoría de los Parque Biblioteca de la ciudad, para ofrecer orientación sobre oportunidades de empleo, emprendimiento, desarrollo y consolidación de microempresas en la ciudad.

3.1.3.1.3. PARQUE DEL EMPRENDIMIENTO:

Programa de la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia en el que se ofrece sensibilización, formación, pre-incubación, incubación y consolidación de empresas de dos tipos: Spin Off – Iniciativa a partir de resultados de investigación – y Start Ups – Iniciativas con alto grado de valor agregado para el mercado.

3.1.3.1.4. INCUBADORA DE EMPRESAS, CREAME:

Ofrece servicios que van desde programas de formación en emprendimiento y consultoría en el desarrollo empresarial, hasta la operación de complejos modelos que buscan la incorporación de las empresas en los mercados internacionales comerciales y financieros.

3.1.3.2. LÍNEAS DE FINANCIACIÓN

Por otro lado, están las diferentes políticas y programas de financiación más flexibles para el emprendimiento han reducido la preocupación de los emprendedores por construir un plan de negocios como requisito de garantía y aprobación de un crédito, lo que disminuyó sustancialmente las inscripciones en los cursos de creación de empresas y los programas de asesoría y acompañamiento para la elaboración de planes de negocio, modelos de negocios o StartUp.

3.1.3.2.1. BANCO DE OPORTUNIDADES:

Otorga alternativas de financiación mediante pequeños créditos y tasas de interés bajas (0,91%) para sectores de la población que carecen de recursos y que no pueden acceder a las oportunidades que brinda el sector financiero tradicional. Actualmente Microempresas de Colombia es el operador bajo convenio de todo el proceso del Banco de Oportunidades para Medellín y el Banco de Oportunidades para el Departamento de Antioquia.

3.1.3.3. PROGRAMAS DE APOYO:

3.1.3.3.1. CONCURSO CAPITAL SEMILLA:

Programa que con la Alianza con CRÉAME – Incubadora de Empresas – busca promover el espíritu emprendedor como transformador social y alto grado de innovación por medio de la premiación de las 100 mejores ideas de negocio de Medellín y sus corregimientos.

3.1.3.3.2. FONDO EMPRENDER SENA:

Concurso de planes de negocios que tiene como objetivo principal fomentar la cultura del emprendimiento identificando ideas de negocios y orientando a los colombianos hacia las fuentes de financiación existentes en el mercado. Es una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA- y reglamentado por el Decreto 934 de 2003, cuyo objeto exclusivo es financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales. Deben haber desarrollado su proceso de formación o estar en instituciones reconocidas por el Estado.

3.1.3.4. REDES DE ACCESO A MERCADOS

3.1.3.4.1. CIUDAD E:

Programa de la Alcaldía de Medellín y la Caja de Compensación Familiar, Comfama; para ofrecer servicios de apoyo a la creación de empresas, acceso a mercados y conexión con el sector empresarial y gremial.

3.1.3.5. INCENTIVOS A LA INNOVACIÓN

3.1.3.5.1. RUTA N:

Creada por la Alcaldía de Medellín, Empresas Públicas de Medellín - EPM y UNE EPM Telecomunicaciones. Ruta N es una entidad desde la cual se desarrollan distintos programas y se canalizan los recursos del municipio para la ciencia, tecnología e innovación – CTI. Busca promover el desarrollo de negocios innovadores basados en tecnología, que incrementen la competitividad de la ciudad, dinamicen la economía, fortalezcan los clústeres estratégicos y posibiliten mejores empleos para los ciudadanos de Medellín. Ofrece servicios para los emprendedores en ciencia, tecnología e innovación; así como apoyo a proyectos, iniciativas o propuestas que sean el resultado de una investigación universitaria o empresarial.

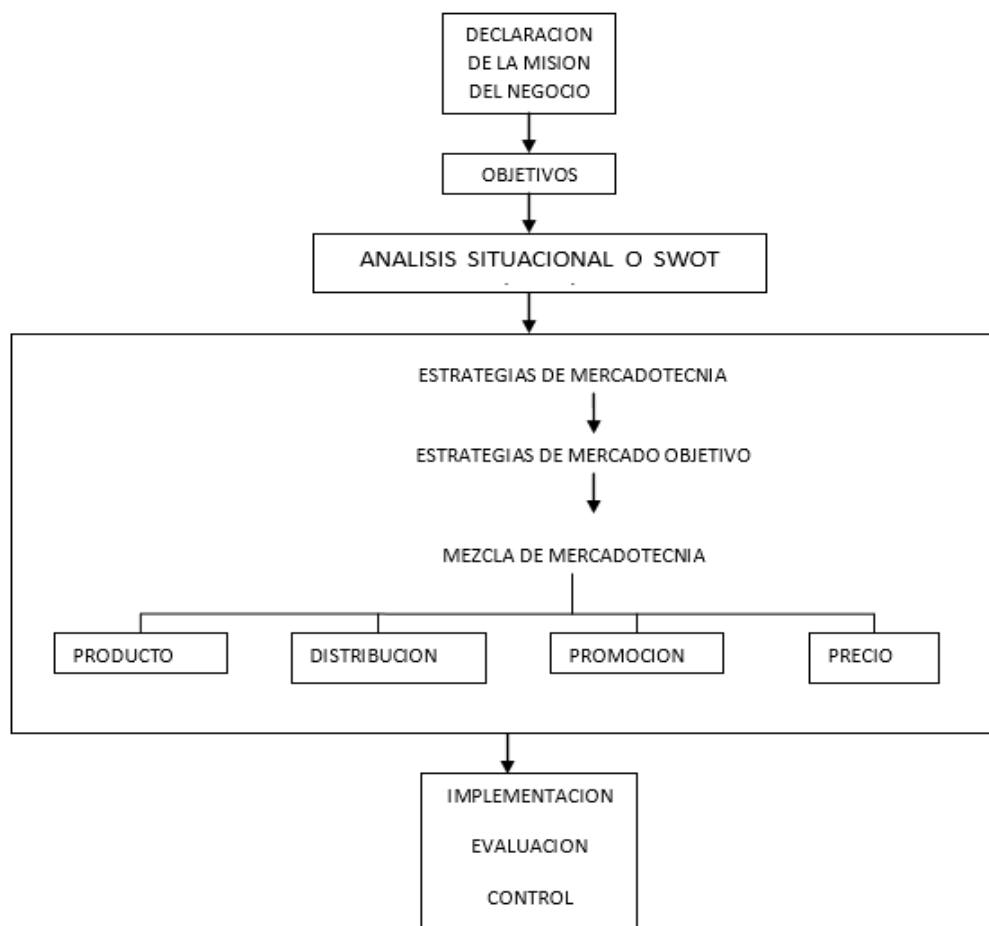
3.1.3.5.2. MINISTERIO DE LAS TECNOLOGÍAS Y LA COMUNICACIÓN (Min TIC):

Institución del gobierno nacional que tiene como objetivos diseñar, formular, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector TIC, en correspondencia con la Constitución Política y la ley, con el fin de contribuir al desarrollo económico, social y político de la Nación. De igual forma debe impulsar el desarrollo y fortalecimiento del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promover la investigación e innovación buscando su competitividad y avance tecnológico conforme al entorno nacional e internacional.

3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

3.2.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

Lamb, Hair y McDaniel (2014) en su libro Marketing definen el plan de Marketing como “el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado. La meta de la planeación estratégica es alcanzar la rentabilidad y crecimiento a largo plazo”. (2014, pág. 20)



FUENTE: Lamb, Hair y McDaniel (2002), Marketing. P.25

Ilustración 5 Elementos del Plan de Marketing

Los autores mencionan que al momento de elaborar un plan de mercadeo es importante tener presente los siguientes aspectos; misión y objetivos de la empresa, análisis situacional de la empresa y su entorno y tener claro cuál es el mercado objetivo.

3.2.1.1 PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING SEGÚN LAMB, HAIR Y MCDANIEL:

3.2.1.1.1 LA MISIÓN DEL NEGOCIO

Esta afecta la distribución de los recursos, así como la rentabilidad y permanencia de la empresa en el tiempo, los autores proponen realizar un análisis de los beneficios buscados por los consumidores actuales y potenciales, así como en un análisis de las condiciones ambientales existentes. Por eso, una declaración de la misión debe enfocarse en el mercado o mercados que la empresa trata de servir, más que en el bien o en el servicio que ofrece, igualmente, conocer la visión del negocio también es fundamental para conocer el futuro deseado.

3.2.1.1.2 EL RESUMEN EJECUTIVO

Lo definen como una sinopsis, el propósito de este punto es proporcionar un panorama general del plan que se piensa ejecutar de modo que quien lo lea pueda identificar con rapidez los aspectos o preocupaciones clave relacionadas con su función en la implementación de la estrategia de marketing, funciona como una introducción.

3.2.1.1.3 LOS OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA

Los objetivos de la mercadotecnia son una declaración de lo que se alcanzará o logrará con las actividades de mercadeo. Para que sean útiles estos deben sujetarse a varios criterios. Primero, los

objetivos deben ser realistas, mensurables y específicos en cuanto al tiempo; en segundo lugar los objetivos serán consistentes e indicaran las prioridades de la empresa.

3.2.1.1.4 ANÁLISIS DE SITUACIÓN

En él se da cuenta de tres aspectos claves: el ambiente interno y externo de la empresa y el ambiente para los clientes. Se debe destacar aspectos como: factores competitivos, económicos, sociales, políticos/legales, y tecnológicos que ejercen presiones directas e indirectas considerables sobre las actividades del marketing de la empresa; el ambiente para el cliente estudia la situación actual en cuanto a las necesidades del mercado meta; y el análisis del ambiente interno de la compañía considera aspectos como la disponibilidad y el manejo de los recursos humanos, la edad y la capacidad del equipo y la tecnología.

3.2.1.1.5 LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

Seleccionar y describir uno o más mercados meta, y desarrollar y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado objetivo.

3.2.1.1.6 METAS Y OBJETIVOS DEL MARKETING

Exponer cuáles son los resultados deseados y esperados derivados del plan del marketing. La función principal de las metas es guiar el desarrollo de los objetivos y ofrecer una dirección para las decisiones sobre la distribución de los recursos. Los objetivos del marketing son más específicos y esenciales para la planeación.

3.2.1.1.7 ESTRATEGIAS DE MERCADO OBJETIVO:

La estrategia de mercado meta identifica en qué segmento o segmentos del mercado hay que enfocarse. Este proceso comienza con un análisis de oportunidades del mercado (AOM), que consiste en la descripción y el estimado del tamaño y potencial de ventas de los segmentos del mercado que son de interés para la empresa, además de la evaluación de los competidores clave en dichos segmentos de mercado.

Existen tres estrategias para seleccionar los mercado meta: atraer a todo el mercado con una mezcla de mercadotecnia, concentrarse en un solo segmento o atraer a varios segmentos del mercado utilizando múltiples mezclas de mercado.

3.2.1.1.8 MEZCLA DE MERCADOTECNIA:

Está relacionado con las estrategias de producto, plaza, promoción y precio diseñado para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo.

a. Estrategia de Producto: el núcleo de la mezcla de mercadotecnia, el punto de iniciación, es la oferta y la estrategia del producto. Este no incluye solo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio posterior a la venta, marca, imagen de la compañía, valor y muchos otros factores, estos también pueden ser productos tangibles o intangibles como las ideas o servicios.

b. Estrategias de Distribución (plaza): estas se aplican para hacer que los productos estén a disposición en el momento y en el lugar donde los consumidores lo deseen. La meta de la distribución es tener la certeza de que los productos llegan en condiciones de uso a los lugares designados, cuando se necesitan.

c. Estrategias de Promoción: esta incluye ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. La promoción consiste en fomentar intercambios mutuamente satisfactorios con los

d. Estrategia de Precios: el precio es lo que un comprador da a cambio para obtener un producto, suele ser el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia.

3.2.1.1.9 IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING

Los autores señalan que para culminar un plan de mercadeo se requiere: la Implementación, evaluación y control del plan de mercadotecnia.

La implementación es el proceso que convierte los planes de mercadotecnia en tareas que deben ser ejecutadas con el fin que estas puedan llevarse a cabo y logren los objetivos inicialmente establecidos. Las actividades de la implementación pueden contener asignaciones detallada de trabajos, descripción de actividades, fechas, presupuestos y mucha comunicación.

Después de poner en marcha el plan de mercadotecnia hay que evaluarlo, la evaluación, significa la medida del grado hasta el cual se han lanzado los objetivos de mercadotecnia durante el periodo especificado.

Una vez que el plan comienza a ejecutarse debe vigilarse su efectividad. El control proporciona los mecanismos de evaluación de los resultados de la mercadotecnia a luz de las metas del plan y la corrección de acciones que no contribuyen a que la compañía alcance esas metas dentro de los lineamientos del presupuesto.

3.2.1.1.10 LA EVALUACIÓN Y CONTROL

Relacionado directamente con el desempeño, los cuales pueden estar asociados a: incrementos en el volumen de ventas, la participación en el mercado o la productividad o incluso en las normas publicitarias como el reconocimiento del nombre de la marca

La evaluación financiera también es un componente importante de la evaluación y el control. Los cálculos de los costos, las ventas y las ganancias determinan las proyecciones financieras.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Tabla 1 Factores Claves de Éxito.

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Calificación	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Experiencia/ Trayectoria	0,2	5	1
	Metodología	0,2	4	0,8
	Capital Social	0,1	4	0,4
	Recursos Humanos	0,1	4	0,4
	Infraestructura	0,05	4	0,2
Hacia el mercado de la organización	Posicionamiento	0,1	3	0,3
	Fidelización	0,1	3	0,3
	Cobertura	0,05	2	0,1
	Tecnología	0,1	2	0,2
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,7

Fuente: Elaboración propia

4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

En materia de emprendimiento, Colombia viene desarrollando procesos de consolidación del emprendimiento como eje de generación económica. La aceptación social y cultural en materia de emprendimiento viene siendo favorable en últimos años. Según estudios del GEM Colombia en el 2013, en el que se encuestaron 3400 personas de toda Colombia, afirmaron identificar el emprendimiento como una buena elección de carrera. (Varela, Gómez, Vesga, & Pereira, 2014, pág. 22)

4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

La era de la información ha hecho que la comunicación mundial sea realice en tiempo real, lo que facilita la transmisión de grandes cantidades de información y las personas pueden encontrarlas mucho más fácil. El internet, las redes sociales, el desarrollo de Aplicativos Móviles (Apps) y la web 2.0 son herramientas informáticas que están cambiando la manera de trabajar, distraerse y hacer todas las actividades cotidianas. Los internautas están optando por la educación a distancia - educación virtual- con la que se puede aprender y conocer sobre diferentes áreas del conocimiento.

En materia de Educación, la virtualidad está dando giro a las metodologías de aprendizaje y fortalecimiento de competencias en cualquier área. Hoy en día se puede desde aprender un idioma, hasta realizar un posgrado de manera 100% virtual y las plataformas cada vez más se diseñan para tratar de igualar el nivel de interacción y retroalimentación que tiene la educación presencial. Salman Khan, es un hombre que viene revolucionando la educación en los Estados Unidos, y se estima que muy pronto tendrá una importante presencia en Latinoamérica con su Programa “Escuela Al revés” que a través de un portal web con más de 60 millones de visitantes por año, con los que se pretende que los niños estudien en casa con los videos interactivos y en la escuela hagan sus tareas. (Oppenheimer, 2014, pág. 216). Igualmente aparecen plataformas web gratuitas para emprendedores como UniMOOC.com, que ofrecen posibilidades de estudiar y aprender a través de cursos de modelos de negocios, comercio electrónico, ideas de negocios, entre otros.

4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

Para el año 2014, el 89% de las empresas registradas en la cámara de comercio de Medellín para Antioquia, son Microempresas, representando una participación importante para la economía para la región. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2013). Existe una gran proporción de Microempresas que operan en Colombia de manera informal, para el año 2013, casi el 60% de los empresarios diagnosticados en el área de desarrollo empresarial, no cuentan con sus requisitos legales de funcionamiento.

Estas cifras representan una gran importancia para las empresas del sector, ya que permite conocer con mayor precisión el comportamiento del mercado y saber por qué y cómo toman sus decisiones a la hora de buscar acompañamiento y asesoría.

4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

Durante la última década, el departamento de Antioquia en sus diferentes programas de gobierno ha visto incluido el eje del emprendimiento; generando proyectos y programas como “Cultura E”, el Parque del Emprendimiento, Capital Semilla y el Banco de las oportunidades. Con lo que se ha buscado construir todo un Ecosistema del Emprendimiento para la ciudad.

Para las empresas del sector es fundamental estar en la vanguardia del Ecosistema del Emprendimiento de la región y la ciudad. Para ello necesitan articular su metodología de educación con una oferta acorde con las necesidades y propuestas de los programas de gobierno locales, que le permitan formar parte de los principales proyectos educativos y de emprendimiento de la ciudad.

En el año 2000 fue aprobada por el congreso la ley 590 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, conocida también como la ley Mipyme. Por lo tanto las entidades del sector de educación no formal en emprendimiento, además de estar condicionadas dentro del marco de la Ley Mi pyme; también deberán cumplir con las diferentes normatividades que la rigen en materia de educación. La acreditación y certificación acorde con la normatividad mencionada en el punto anterior.

4.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES

En el aspecto internacional, el sector de educación y emprendimiento tiene gran una mirada importante en el ámbito internacional por las siguientes razones: i) Organizaciones No Gubernamentales, Fundaciones y agencias de cooperación internacional; tienen como principal destino de sus recursos a los países latinoamericanos y del continente africano. Desde hace varios años estas organizaciones han identificado grandes dificultades económicas, sociales y culturales

en la mayoría de estos países, por lo tanto buscan financiar y ejecutar proyectos que buscan generar más oportunidades económicas; el apoyo a la generación de emprendimientos y el trabajo independiente es una de las grandes opciones como medio para lograrlo. Generalmente, las organizaciones buscan socios locales para que ejecuten dichos programas, ya que se convierten en aliados fundamentales, por su conocimiento sobre el perfil y características de los beneficiarios.

ii) La ciudad de Medellín viene ganando un espacio a nivel mundial por su importante crecimiento en materia de emprendimiento e innovación.

Gracias a ello se vienen desarrollando diferentes eventos a nivel nacional e internacional en los que la ciudad participa como sede o anfitriona de dichos eventos. Es el caso del “Héroes Fest” realizado durante el año 2013, que reunió a grandes creativos y expositores de talla mundial; y la realización del Congreso Global de Emprendimiento – GEC Medellín 2016 – a realizarse durante el mes de marzo. iii) La dinámica económica mundial hace que las ayudas y dineros destinados a la financiación de proyectos de cooperación empiecen a tener giros importantes, teniendo en cuenta el crecimiento que presentan algunas economías emergentes y la fluctuación de diferentes variables económicas que hacen que los países cooperantes disminuyan cada vez más sus recursos.

4.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

Desde hace algunos años, el mundo viene tomando conciencia sobre el cuidado del medio ambiente, el calentamiento global, la preservación de los recursos naturales y la protección animal.

El emprendimiento ecológico y ambiental viene tomando fuerza debido a los cambios en los comportamientos sociales, por lo tanto se vienen creando subgrupos culturales ecologistas y animalistas.

Para las organizaciones de educación no formal, en especial aquellas dedicadas al emprendimiento, es fundamental estar atento a estas tendencias no sólo en materia de la asesoría en creación de negocios de este tipo, sino en el acompañamiento de programas de ciudad que se desarrollan pensando en esta problemática. Existen varios programas de capital semilla y programas de aceleración a nivel nacional e internacional que buscan apoyar este tipo de emprendimientos.

4.3. ANÁLISIS DOFA

4.3.1. FORTALEZA COMPETITIVA:

- Oferta educativa y asesoría integral ajustada a las necesidades de los jóvenes, emprendedores y asociados.
- Experiencia, trayectoria y reconocimiento en la elaboración y ejecución de proyectos con enfoque social.
- Alianzas y convenios con organizaciones y fundaciones internacionales.
- Espacio físico e infraestructura que permite desarrollar la actividad de manera adecuada.
- Metodología propia basada en talleres experienciales y vivenciales
- Diversificación de servicios:[1] Microcrédito, [2] Ahorro, [3] Formación y [4] Asesoría
- Reconocimiento a nivel institucional como empresa que consolida el emprendimiento en la región
- Existe un enfoque social claro hacia el fortalecimiento empresarial (“Empresarios de Verdad”) y su concepto de Desarrollo social y económico está presente en todos sus servicios.
- Pertenecer al ecosistema del emprendimiento de la ciudad de Medellín.
- Cuenta con un personal con experiencia conocimiento sobre formación.
- Capital social a nivel departamental, gracias a la elaboración y ejecución de diferentes proyectos en el oriente antioqueño y pacífico Colombiano.
- Certificación ISO 9001 en programas de formación para el trabajo y Desarrollo Humano.
- Caracterización y clasificación de las unidades productivas intervenidas a través de servicios de formación y asesoría mediante un diagnóstico empresarial.
- El Programa Talento Joven viene generando recordación entre los jóvenes de la ciudad.

- Articulación de programas en diferentes necesidades poblacionales: Empleo, Formación y Emprendimiento.
- Actualmente cuenta con una franquicia social POETA con la que puede ofrecer programas relacionados con las TIC [Alfabetización Digital y Ciencias de la Computación].

4.3.2. DEBILIDADES COMPETITIVAS:

- Alta deserción en los programas de formación y los cursos por parte de los empresarios por falta de tiempo.
- La Corporación Microempresas de Colombia actualmente no cuenta con un departamento de comunicaciones que le permita direccionar de mejor manera la publicidad y gestionar su efectividad.
- Una gran proporción de los emprendedores no continúa con su proceso de formación porque su negocio fracasa.
- Falta de integración de la academia con el desarrollo de empresas con el fin de mantenerlas en el tiempo.
- Todos sus procesos de convocatoria, selección, diagnóstico, formación, asesoría y seguimiento no se encuentran documentados.
- El Sistema de información no cuenta con datos actualizados del asociado; además no está sincronizado con la información de los beneficiarios de los proyectos.
- Las decisiones y acciones muy de forma correctiva y reactiva ante las acciones y avances de la competencia.
- Tan sólo un 30% de las oficinas o agencias cuenta con asesores para ofrecer servicios de asesoría y capacitación.
- A pesar de la realización de diferentes campañas de comunicaciones [“Creo” y “Somos”] aún hay brechas en la comunicación y alineación entre la Cooperativa y la Corporación.
- No se hace un seguimiento frecuente a las estrategias, precios y servicios ofrecidos por la competencia.
- No se cuenta con una “fuerza de ventas” estructurada con la que se pueda definir una estrategia comercial clara.

4.3.3. OPORTUNIDADES:

- Medellín se posiciona como una de las ciudades de Latinoamérica con mejor avance en materia de emprendimiento e innovación.
- El interés institucional por el desarrollo de la actividad emprendedora el cual se ve reflejado en políticas y fondos de inversión públicos y privados que promueven la cultura emprendedora.
- Existe una mayor conciencia por parte de los jóvenes para la creación de proyectos de emprendimiento.
- La educación no formal en especial para el desarrollo de competencias laborales cada vez es más fuerte por su facilidad de pago y aprendizaje aplicado a una labor puntual.
- El alto crecimiento en el acceso a herramientas tecnológicas por parte de los ciudadanos facilita los canales de comunicación y reduce niveles de analfabetismo digital.
- Inclusión de la materia emprendimiento en las mallas curriculares de los colegios públicos y privados de la ciudad.
- El posconflicto puede generar destinación de recursos para ejecución de proyectos a nivel local y regional.
- Medellín como ciudad sede de eventos de talla mundial en temas de emprendimiento y negocios.
- Los emprendedores juveniles como un segmento de mercado con necesidades insatisfechas.
- Crecimiento en su cobertura de atención en los municipios de Antioquia y departamentos cercanos.
- Posibilidad de transferir su metodología a otras instituciones y organizaciones con el mismo objeto social y públicos de interés.

4.3.4. AMENAZAS:

- La disminución de los recursos para la financiación de proyectos de Cooperación Internacional, debido a la desaceleración de la economía europea.
- El traslado de los recursos por parte de las ONG hacia otros lugares donde se evidencia mayores necesidades en materia de empleo y desarrollo económico y social.
- La construcción de alianzas público privadas [Estado y Entidades competidoras] para ofrecer programas de financiación y fortalecimiento empresarial sin ningún costo para el emprendedor y empresario.
- Surgimiento de nuevas empresas en el sector con un mejor portafolio de productos y metodologías actualizadas.
- Crecimiento de los negocios multinivel que ofrecen servicios de educación y sistemas de comercialización basados en el Coaching y el Networking.
- Cambio en las políticas públicas o gubernamentales que afecten la educación no formal.
- Cambios en los periodos de administración municipal y departamental que afecten la continuidad de los convenios con las entidades públicas.
- Creación de nuevas y mejores plataformas virtuales de capacitación para emprendedores y empresarios de forma gratuita.
- Fluctuación en las tasas de cambio que puede afectar los flujos de caja de los proyectos con ingresos provenientes del exterior.

4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

Al analizar el sector en el que compete Microempresas de Colombia se encuentra una estructura de mercado de Oligopolio diferenciado ya que es un sector con pocos competidores y que ofrecen sus servicios de manera diferenciada. El precio del servicio es definido en función de la diferenciación y existen barreras a la entrada teniendo en cuenta el desarrollo de metodologías y trayectoria en el mercado.

4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Tabla 2 Estructura del Mercado de Microempresas de Colombia

Monopolio	Oligopolio indiferenciado	Oligopolio diferenciado	Competencia perfecta	Competencia monopolística
		X		
VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN				
Innovación:	Distribución:	Branding:	Value for money:	
La Globalización y el desarrollo en materia de TIC hacen que el sector compita con metodologías cada vez más flexibles y amigables con la virtualidad. Es fundamental para las empresas que compiten establecer metodologías y procesos de servicios acordes con estas necesidades.	Mientras más cobertura y presencia se tenga en la región se pueden ofrecer más y mejores servicios diferenciados e integrados para los emprendedores. Las necesidades de formación y financiación de proyectos van de la mano.	El emprendedor tiene grandes sueños para establecer y consolidar sus proyectos e ideas; por lo tanto busca tener el respaldo y acompañamiento de empresas con renombre en emprendimiento. La construcción y gestión de marca es fundamental.	La diferenciación y construcción de metodologías de formación son las propuestas de valor de cada empresa competidora en este sector. Este es el análisis de costo/beneficio que las instituciones competidoras deben establecer en la relación con sus clientes, para establecer las estrategias de precio adecuadas.	

Fuente: Elaboración propia

4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

4.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

4.4.2.1.1. INTERACTUAR:

Es una Corporación que ofrece servicios financieros, formación y desarrollo empresarial, para emprendedores y empresarios de más de 100 municipios de Antioquia y en los departamentos de Caldas, Sucre y Córdoba. Dentro de sus servicios de formación tiene curso de creación de empresas, capacitación empresarial, Capacitación en Artes y oficios y la formación técnica; además de la asesoría especializada y un centro para la calidad de los alimentos. Su infraestructura incluye: plantas de alimentos, centro de formación en gastronomía y hotelería, aulas virtuales para video conferencias, auditorios, aulas para formación administrativa, Aulas para la capacitación en artes y oficios, centros de diseño y laboratorios de alimentos.

Sus precios de los cursos de formación oscilan entre 27 a 380 mil pesos, con una duración entre 10 a 90 horas. Tienen horarios flexibles hasta las 9 p.m. en semana y los sábados hasta el mediodía. En el caso de la asesoría personalizada, ofrece un diagnóstico gratuito para identificar debilidades y definir un plan de mejora con un costo desde \$ 50.000 por hora de asesoría.

El segmento de mercado de Interactuar es el mismo de Microempresas de Colombia, en cuanto a los servicios financieros tiene 125 mil millones en saldo de cartera bruta a Jun/15, más de 28 mil millones más que Microempresas de Colombia; superando en 2.000 el número de clientes con Microcrédito, atendidos por 71 asesores comparados con los 65 con los que cuenta Microempresas de Colombia. El promedio de desembolso es de 140 millones mientras que para microempresas de Colombia es de 113 Millones. El 16% de sus créditos están ubicados en zona rural, comparado con el 58% de Microempresas de Colombia.

4.4.2.1.2. INCUBADORA DE EMPRESAS, CREAME:

Ofrece servicios que van desde programas de formación en emprendimiento y consultoría en el desarrollo empresarial, hasta la operación de complejos modelos que buscan la incorporación de las empresas en los mercados internacionales comerciales y financieros.

Ciudad E: programa de la Alcaldía de Medellín y la Caja de Compensación Familiar, Comfama; para ofrecer servicios de apoyo a la creación de empresas, acceso a mercados y conexión con el sector empresarial y gremial.

4.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

4.4.2.2.1. CULTURA E

El Área Metropolitana y específicamente la ciudad de Medellín, tiene una ruta de emprendimiento definida para los potenciales empresarios de la ciudad a través de su programa bandera: “Cultura E”. Dicho programa ofrece asesorías y acompañamiento, procesos de incubación de ideas y posibilidad de financiación de proyectos a través de los siguientes componentes:

4.4.2.3. CENTROS DE DESARROLLO EMPRESARIAL ZONAL, CEDEZO:

Puntos de atención ubicados en la mayoría de los Parque Biblioteca de la ciudad, para ofrecer orientación sobre oportunidades de empleo, emprendimiento, desarrollo y consolidación de microempresas en la ciudad.

4.4.2.4. PARQUE DEL EMPRENDIMIENTO:

Programa de la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia en el que se ofrece sensibilización, formación, pre-incubación, incubación y consolidación de empresas de dos tipos: Spin Off – Iniciativa a partir de resultados de investigación – y Start Ups – Iniciativas con alto grado de valor agregado para el mercado.

4.4.2.5. BANCO DE OPORTUNIDADES:

Otorga alternativas de financiación mediante pequeños créditos y tasas de interés bajas (0,91%) para sectores de la población que carecen de recursos y que no pueden acceder a las oportunidades que brinda el sector financiero tradicional. Actualmente Microempresas de Colombia es el operador bajo convenio de todo el proceso del Banco de Oportunidades para Medellín y el Banco de Oportunidades para el Departamento de Antioquia.

4.4.2.6. CONCURSO CAPITAL SEMILLA:

Programa que con la Alianza con CRÉAME – Incubadora de Empresas – busca promover el espíritu emprendedor como transformador social y alto grado de innovación por medio de la premiación de las 100 mejores ideas de negocio de Medellín y sus corregimientos.

4.4.2.7. RUTA N:

Ofrece servicios para los emprendedores en ciencia, tecnología e innovación; así como apoyo a proyectos, iniciativas o propuestas que sean el resultado de una investigación universitaria o empresarial.

4.4.2.8. CÁMARA DE COMERCIO:

Ofrece servicios para los empresarios en materia de formalización, información sectorial y de formación empresarial. Si bien no es un competidor directo, ya se su mercado objetivo puede estar enfocado a empresas de mayor categoría; ofrece centros de asesoría y consultoría a los que los pequeños empresarios pueden acudir. Goza de gran credibilidad del sector empresarial y tiene el músculo financiero para realizar y apoyar diferentes actividades comerciales.

4.4.2.9. CENTROS DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS UNIVERSIDADES:

Las universidades representan un competidor indirecto importante ya que cuentan con posicionamiento de marca, estructura sólida de sus recursos humanos y la posibilidad de dar provecho a sus conocimientos.

4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Tabla 3 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter

No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANALISIS DE LA SITUACION
1	COMPETIDORES ACTUALES	Los competidores actuales realizan grandes inversiones y requieren de trayectoria para entrar al mercado, lo que supone una barrera a la entrada por su estructura de mercado [Oligopolio diferenciado]. Los principales competidores cuentan con servicios integrales [Financieros y No financieros], departamentos de proyectos y cooperación internacional, Responsabilidad Social Empresarial y genera vínculos importantes con entidades públicas y privadas. Los servicios de formación generalmente son gratuitos, mediante la adquisición de un producto financiero, la suscripción o la participación de algún gremio o Cooperativa.
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	El emprendimiento es visto actualmente como una profesión prometedora, lo que permite que en el nuevo siglo se vengán generando nuevas alternativas de negocio y modelos de negocio donde el centro del éxito sea el empresario. Es el caso de los nuevos negocios de "Network" con los que a través de la construcción de redes de mercadeo y un intensivo sistema educativo en los negocios, los nuevos empresarios alcancen la libertad financiera. Los negocios de Multinivel poco a poco se vienen convirtiendo en un competidor potencial importante.
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	El desarrollo tecnológico ha generado grandes avances en la educación virtual, existen una serie de plataformas y aplicaciones gratuitas que le permiten al empresario capacitarse desde su sitio de trabajo o residencia. Coursera, Edx, UniMooc, Antioquia Digital, Sofia Plus, y HP life son algunos de los casos que ofrecen cursos gratuitos y en algunos casos contenidos "freemium".
4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	El emprendedor y el empresario poseen más información sobre los servicios de educación en emprendimiento, lo que le permite tener mayor control en las decisiones de compra y/o adquisición de programas de formación asesoría. Adicionalmente, tiene mayores alternativas, lo que le permite comparar beneficios, analizar atributos y determinar cuál lo ofrece un mayor valor agregado. Generalmente busca programas que además de que sean gratuitos, le favorezcan en la financiación de sus proyectos.
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	Dentro de los recursos clave del negocio se encuentra el conocimiento y el recurso humano para el diseño, planificación, ejecución y evaluación de los programas de formación y fortalecimiento. Los profesionales en áreas de las ciencias económicas y administrativas vienen en aumento, lo que permite mayores posibilidades para seleccionar y reclutar el recurso humano acorde con los requerimientos de los cargos para el cumplimiento del servicio.

Fuente: Elaboración propia

4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

Tabla 4 Comparación de la Estructura comercial y de Mercadeo de los principales competidos

Microempresas de Colombia	Interactuar	CEDEZOS
<p>Actualmente la Corporación concentra sus servicios de formación y asesoría en el área metropolitana. Sector donde tiene su sede principal y cuenta con un equipo de asesores empresariales [6] que atienden las necesidades de los empresarios(as). Adicionalmente cuenta con docentes externos con los atiende necesidades esporádicas o puntuales. Se realizan visitas empresariales, las cuales se ofrecen los servicios integrales [financieros y No financieros] y se buscan generar convenios con empresas. Para el área financiera cuenta con más de 21 agencias y presencia en 121 de los 125 municipios de Antioquia, mediante la figura de Corresponsal Bancario (CB)</p>	<p>Tiene presencia en más de 100 municipios en Antioquia y en los departamentos de Caldas, Córdoba y Sucre, con oficinas y puntos de atención ubicados en sitios estratégicos. Su sede principal cuenta con una infraestructura muy completa con oficina de Crédito 4 Plantas de Alimentos, Centro de Formación en Gastronomía y Hotelería, Aula virtual para video conferencias, 2 auditorios Aulas para formación administrativa, Aulas para la capacitación en artes y oficios, Centro de Diseño y Laboratorio de alimentos.</p>	<p>Cuanto con 16 puntos de atención distribuidas en las comunas de la ciudad de Medellín. Ofrecen servicios de capacitaciones, Asesorías personalizadas, Red de Microcrédito, Apoyo a la comercialización, Semanas temáticas, Cafés empresariales, Visitas empresariales, Charlas, conferencias y talleres empresariales. Generalmente cada centro hace su articulación de manera local, construyendo alianzas estratégicas para ofrecer sus actividades de manera gratuita a los empresarios. Para promocionar sus productos utilizan las redes sociales, plataformas de búsqueda como "Medellín Joven", estrategias de mailing y visitas empresariales.</p>
<p>La Corporación Microempresas de Colombia, actualmente no cuenta con un departamento o área comercial. El cumplimiento de los ingresos provenientes por los programas de formación está bajo responsabilidad de la Jefatura de Formación y Desarrollo Empresarial. Quien actualmente no tiene un perfil comercial sino más bien académico. Muchas de las actividades comerciales se realizan de forma transversal desde la coordinación comercial y de comunicaciones de la Cooperativa de Microempresas de Colombia. Lo que hace que haya un esfuerzo mayor en la promoción y difusión de los servicios financieros de la institución, más no de los no financieros.</p>	<p>Existe un Dirección Comercial y de Desarrollo empresarial, que integra los procesos de mercadeo, servicio al cliente, el centro de crédito y la subdirección de desarrollo empresarial. Estructura que le permite promocionar sus servicios de forma conjunta, resaltando el valor agregado de la cobertura, la especialización en el acompañamiento en el diseño y desarrollo de productos para los empresarios.</p>	<p>Cada Centro de Desarrollo Empresarial Zonal cuenta con un(a) coordinador(a), quien además de encargarse del funcionamiento operativo y administrativo, es el encargado de realizar las articulaciones, la identificación de las necesidades de cada territorio y definir las estrategias de mercadeo para difundir los servicios.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.5.1. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Los Usuarios de sus servicios tienen entre 18 a 65 años de edad; la gran mayoría pertenece a estratos 1, 2 y 3, tienen sus negocios ubicados en zona rural y urbana; el 60% es bachiller. Según la herramienta de diagnóstico empresarial utilizada por la Corporación, alrededor del 60% de los empresarios tienen microempresas de subsistencia, un 30% tienen microempresas con potencial de Desarrollo y el 10% restante tienen microempresas en Expansión y Consolidadas.

Según el proyecto de investigación GEM (Global Entrepreneurship Management) realizado a nivel mundial en el año 2013, en Colombia la percepción sociocultural sobre las actividades empresariales tiene un nivel alto (76%) y la proporción de personas con intenciones de crear empresas , es del 54.5% ocupando el 4to lugar a nivel mundial.

El mismo estudio analizó la Tasa de total de Actividad Empresarial (TEA), en la que Colombia ocupó el Tercer lugar en Latinoamérica con un 23,7% lo que indica que las políticas y los diferentes programas de índole público y privado han favorecido la dinámica empresarial en cuenta la creación de nuevos negocios.

Por último, el mismo estudio analizó las razones por las cuales los empresarios han abandonado una actividad empresarial que tenía en funcionamiento. Se encontró que en Colombia, el 31.6% de los empresarios lo hicieron porque sus empresas no eran rentables, el 23.8% por razones personales, el 21.3% por otras razones no especificadas, el 17.6% por problemas financieros, el 5.2% porque tuvieron una oportunidad de emplearse, y el 0.5% porque se les presentó la oportunidad de vender la empresa. Lo anterior es una clara muestra de que el ecosistema del emprendimiento en el país no sólo necesita de programas que fomenten la cultura

del emprendimiento, sino también de programas de fortalecimiento que contribuyan con la sostenibilidad de las microempresas en el largo plazo.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

Tabla 5 Ficha Técnica Investigación a empresarios

EMPRESA CONTRATANTE:	CORPORACIÓN MICROEMPRESAS DE COLOMBIA
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	ESTUDIANTES ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO - ESUMER
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Determinar la forma en que se pueden incorporar los cursos de formación virtual dentro del proceso de educación de los Microempresarios de Medellín y la manera en que ellos perciben esta iniciativa de servicio.
TIPO DE ESTUDIO:	Cuantitativa, descriptiva. Es un sondeo por no usar muestra representativa.
TÉCNICA:	Encuesta personal.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 16 preguntas,
UNIDAD MUESTRAL:	Empresarios, Asociados a Microempresas de Colombia
ALCANCE:	Medellín y el Área Metropolitana
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	100 personas
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	Para encontrar diferencias significativas se aplicó un cruce de variables por rangos de edad, así:
	18 - 25 años: 30 encuestados (30%)
	26 - 35 años: 22 encuestados (22%)
	36 - 45 años: 14 encuestados (14%)
	46- 55 años: 34 encuestados (34%)
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 7 al 9 de Noviembre de 2015

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Como el objetivo de determinar la forma en que se pueden incorporar los cursos de formación virtual dentro del proceso de educación de los Microempresarios de Medellín y la manera en que ellos perciben esta los programas de formación para la sostenibilidad de sus negocios en el tiempo; se realizó una investigación de Mercado de tipo cuantitativa, descriptiva y concluyente; mediante la aplicación de una encuesta a 100 empresarios asociados a Microempresas de Colombia y que han sido usuarios de alguno de sus servicios financieros y/o de formación.

Dentro de los hallazgos más importantes se encuentra que la gran mayoría de los empresarios no han realizado un curso virtual durante los últimos 2 años; esto fundamentado porque casi la mitad de estos tienen más de 46 años de edad. Lo que puede argumentar su desinterés o miedo frente a este tipo de plataformas de educación. Otro de los hallazgos importantes es que se estima que la experiencia de los empresarios que han realizado cursos virtuales es buena (Más de un 80% tuvo una experiencia buena o muy buena). Igualmente se puede inferir que no todos los empresarios buscan en poca ayuda de instituciones para la formación –un 38% de ellos no busca capacitarse – y tan sólo el 11% lo ha hecho principalmente por plataformas en internet. Dado el caso que Microempresas de Colombia decida desarrollar plataformas para capacitar a sus asociados; se puede estimar que en un 77% estarían de acuerdo con esta estrategia; pero tan sólo un 49% estaría dispuesto a pagar por participar. Un 55% presenta una buena percepción ante los cursos virtuales (Divertido, satisfecho o bien servido).

Adicionalmente se tuvo en cuenta una investigación realizada durante el 2014 y 2015; mediante una encuesta - realizada a 100 jóvenes emprendedores - y grupo focal – para 30 emprendedores - con el objetivo de caracterizarlos y determinar cuáles eran sus principales motivos, temores, dificultades y apoyos a la hora de emprender. Dentro de los hallazgos más importantes se encuentra que los jóvenes buscan generar su propia empresa como una búsqueda de independencia, dentro de sus principales temores se encuentra el miedo al fracaso personal, su principal dificultad es la falta de financiación y consideran que el apoyo más importante para este proceso empresarial es el apoyo de su familia.

La investigación permite concluir que para Microempresas de Colombia es fundamental desarrollar un plan de mercadeo que le permita definir estrategias para promocionar sus servicios de formación; para ello deberá re-definir sus segmentos de mercado y acorde a ellos definir un plan táctico que permita satisfacer las necesidades para cada público.

Igualmente es fundamental comprender que según las necesidades de sus asociados, una de sus motivaciones principales seguirá siendo el capital y la financiación. Por la creación de programas de formación que generen un mayor atractivo y un aumento en la demanda de los mismo; estos deberán estar articulados con la posibilidad de participar por un capital semilla o recursos invertidos en el fortalecimiento y organización de sus empresas. Esto puede generar mayor interés y compromiso para participar de este tipo de programas.

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Microempresas de Colombia como institución que forma parte del ecosistema de emprendimiento, ofrece servicios educativos y de asesoría para la creación y fortalecimiento de empresas en el área metropolitana. Con el paso de los años dichos servicios vienen perdiendo fuerza dentro las opciones que tienen los Microempresarios para acceder a Capacitaciones y procesos de consultoría acordes con sus necesidades y Microempresas de Colombia como marca, es reconocida en la región más por sus servicios financieros que por sus programas de formación. La participación a estos cursos puede verse reducida por las siguientes situaciones:

- El panorama del emprendimiento en el Departamento de Antioquia viene en crecimiento, lo que generó una mayor oferta pública y privada de cursos, programas y proyectos para emprendedores y empresarios.

- A los nuevos emprendedores les preocupa menos la elaboración de un plan de negocios, ya que la ciudad ofrece mayores facilidades de acceso a financiación de proyectos sin los requisitos de un estudio de factibilidad técnica, comercial y financiera previa.

- La globalización permite que lleguen nuevas metodologías utilizadas a nivel mundial para la evaluación y presentación de ideas de negocio de manera sencilla y rápida.

- Los empresarios cada vez disponen de menos tiempo para formarse, a pesar de tener posibilidad de asistir en horarios flexibles y tener cursos con precios casi que subsidiados al 100%, no asisten argumentando su “falta de tiempo” para formarse.

- Existe un alto nivel de “mortalidad” de la Microempresas de las cuales se puede afirmar que sólo un 50% sobrevive al primer año de creación y tan sólo un 20%

5.3.1. PREGUNTA DE LA INVESTIGACIÓN:

¿Cuál es la percepción que tienen los asociados a Microempresas de Colombia sobre la marca, la metodología actual utilizada en los procesos de capacitación y la incorporación de programas de formación virtual a la oferta de servicios ya existentes?

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Caracterizar a los empresarios asociados encuestados teniendo en cuenta variables demográficas y psicográficas.
- Reconocer las áreas funcionales en las que tienen mayores falencias los empresarios del área metropolitana.
- Determinar la intención y la frecuencia de participación en programas de formación y asesoría por parte de los empresarios asociados a Microempresas de Colombia.
- Identificar la percepción que tienen los emprendedores y empresarios sobre los programas de formación y asesoría ofrecidos por otras opciones en el mercado (competencia)
- Establecer las ventajas y desventajas que percibe el Microempresario del proceso de fortalecimiento en comparación con otras opciones en la ciudad.
- Definir las variables que influyen en que un Microempresario elija un proceso de fortalecimiento a través de Asesoría y Capacitación.
- Conocer la incidencia que tiene la formación empresarial en el fortalecimiento y desarrollo de las Microempresas asociadas a la Corporación Microempresas de Colombia
- Precisar cuáles son las plataformas de aprendizaje más utilizadas por el emprendedor y/o empresario para sus procesos de creación y fortalecimiento de empresas.

- Determinar si existe alguna correlación entre la formación empresarial y el tiempo de existencia de las Microempresas en el área metropolitana de la ciudad de Medellín.
- Conocer la percepción que tienen los empresarios sobre la marca “Microempresas de Colombia.
- Identificar el grado de satisfacción que tienen los empresarios que han participado en programas de formación y/o cursos empresariales.

5.5. METODOLOGÍA APLICADA

El Diseño de Investigación se realiza mediante una metodología cuantitativa de tipo concluyente mediante la aplicación de dos encuestas personalizadas a los empresarios asociados a Microempresas de Colombia y que tienen sus unidades productivas ubicadas en la ciudad de Medellín. La primera para conocer la participación, evaluación y experiencia de los empresarios con plataformas virtuales de capacitación y la segunda para conocer la percepción que tienen los empresarios sobre los servicios de formación y su incidencia en la sostenibilidad de sus empresas. Los datos recolectados se obtienen a través de un sondeo con 100 empresarios encuestados para la primera investigación y 30 en para la segunda. Adicionalmente, se identificó una investigación de mercado que Microempresas de Colombia contrató en el año 2015, la cual será tomada como fuente de datos secundarios y sus hallazgos se tendrán como referencia para el presente plan de Mercadeo.

5.5.1. FUENTE DE DATOS SECUNDARIOS

5.5.1.1. CARACTERIZACIÓN JÓVENES EMPRENDEDORES DE MEDELLÍN Y EL ÁREA METROPOLITANA

En el año 2015 se realizó una investigación en Microempresas de Colombia, con el fin de adelantar una caracterización de los jóvenes emprendedores de Medellín y del Valle de Aburrá para corroborar y percibir nuevos elementos que le permitieran entender la situación de los jóvenes y mejorar el diseño y propuestas de ajuste a las estrategias didácticas de capacitación, formación y acompañamiento a los jóvenes emprendedores con los que Microempresas trabaja.

A través de una encuesta telefónica y una entrevista semi-estructurada realizada a 100 jóvenes entre los 18 y 24 años de edad se encontraron hallazgos que para efectos de este trabajo permiten sumarse como fuente de información secundaria, ya que recoge datos importantes de la percepción de los microempresarios en especial de lo que concierne a formación, además dicha caracterización da a conocer mejor el tipo de empresarios que hay en Medellín e incluso sus necesidades que podrían ser tenidas en cuenta para la construcción de propuestas de formación.

Así mismo, los hallazgos permiten poner en común los encontrados en la investigación propia, ya que sus datos presentan similitudes. En el Anexo No 1 se detalla la información encontrada:

5.5.1.2. CONCLUSIONES FUENTES SECUNDARIAS

Los sectores servicios y ventas aparecen como el tipo de emprendimiento con mayor necesidad de registros de ingresos y egresos (15%/12%); y el sector alimentos con el mayor requerimientos de las diversas herramientas

Los emprendedores/as manifiestan necesidades en herramientas administrativas en registro de ingresos y egresos (41%); plan de mercadeo y comercial (20%); planeación estratégica (14%); control de inventarios (11%); base de datos de clientes (6%); otras (4%), como encontrar el personal adecuado, localización y producción.

En general las mayores necesidades de los emprendedores/as están centradas en capital, apoyo económico o crédito (53%); suministros, equipos, local, transporte (18%); capacitación, asesoría y acompañamiento (10%); empeño y dedicación (9%); ampliación (4%); otras (4%) que tienen que ver con: cancelar deudas, mercadeo, producción, mejorar ingresos.

Dentro de las conclusiones de la investigación se destaca una parte relacionada con el mejoramiento de la oferta laboral, ya que estos insumos son valiosos como argumento para la elaboración de planes de formación complementaria para los emprendedores, es así como las principales pistas que ofrece la caracterización relacionadas con el mejoramiento de la oferta laboral son:

- Planeación y gestión de la capacitación y la formación con enfoque de efectos directos e impactos.
- Diseño del programa formativo a partir del equilibrio entre el conocimiento de los jóvenes, características, entornos, aptitudes y actitudes + respuestas concretas a situaciones

concretas de los emprendimientos (fases, sectores, situación productiva, administrativa y comercial + conocimiento prospectivo del entorno laboral + gestión de relaciones y tutorías empresariales.

- Las "otras" actividades que realizan los emprendedores, sus más profundos miedos y temores, anhelos, referentes y expectativas, ofrecen señales interesantes sobre posibles conexiones emocionales y canales de comunicación significativos para el diseño y la incorporación de didácticas, para la transmisión y elaboración de conocimientos empresariales, entre ellas, por ejemplo, los deportes y particularmente el fútbol; la familia -en sus diversas configuraciones- y especialmente los comportamientos y la crianza de los hijos.

5.5.2. MUESTREO

Para la presente investigación se realizó una muestra aleatoria probabilística para la que se tiene una población de 4857 Microempresarios que se encuentran asociados a la Cooperativa de Microempresas de Colombia, tienen entre 18 y 65 años, sus empresas están ubicadas en la ciudad de Medellín y podrían ser usuarios de los cursos virtuales ofrecidos por la institución

5.5.2.1. TIPO DE MUESTREO

El tipo de muestreo seleccionado para la encuesta personal a los Microempresarios es el muestreo estratificado proporcional. Para el caso se clasifica la población en 4 rangos de edad (estratos) garantizando que la suma de estos sean igual al total de la población y teniendo en cuenta que el tamaño de la población (N) es de 4857 Microempresarios y el tamaño de la muestra (n) será de 100, se calculará la participación en la muestra de cada rango de edad en la muestra, es decir ni, como lo muestra la tabla 7.

Las 100 encuestas estarán representadas por todos los rangos de edad de la siguiente manera: 30 encuestas para los microempresarios que tienen entre 18 a 25 años; 22 encuestas para aquellos que tienen entre 26 a 36 años; 14 encuestas para los empresarios con edades entre 36 a 45 años y 34 encuestas para los microempresarios mayores de 46 años

Tabla 6 Cantidad de encuestas a realizar por cada rango de edad

Rango de Edad	N_i	N_i/N	$n_i = n*(N_i/N)$
18 a 25 años	1457	0.30	30
26 a 35 años	1069	0.22	22
36 a 45 años	680	0.14	14
46 a 55 años	1651	0.34	34
Totales	4857	1.00	100

5.5.2.1.1. EXTRACCIÓN DE LA MUESTRAS

Para la extracción de la muestra de tamaño 100 de una manera aleatoria, se definió una convención de la siguiente manera:

1. Para cada estrato o rango de edad, se enumeran los empresarios 1 al N_i .
2. Nos ubicamos en la Tabla de números aleatorios en la página 557, y se define las filas para cada estrato.
 - a. De 18 a 25 años: Fila 39
 - b. De 26 a 35 años: Fila 17
 - c. De 36 a 45 años: Fila 28
 - d. Más de 46 años: Fila 45
3. Se leen los números de izquierda a derecha que se acomoden a la información a investigar:
 - a. De 18 a 25 años: cuatro dígitos
 - b. De 26 a 35 años: cuatro dígitos
 - c. De 36 a 45 años: tres dígitos
 - d. Más de 46 años: cuatro dígitos

4. Según las filas seleccionadas, los Microempresarios a encuestar por cada rango de edad son los siguientes:

a. De 18 a 25 años: Fila 39 (Números del 1 al 1651)

Números:

0620 – 1174 – 0018 – 1430 – 0175 – 0154 – 0354 – 0501 – 0947 – 1318 – 1004 – 0696 –
0774 – 1233 – 1171 – 1025 – 0539 – 0038 – 0102 – 0545 – 0277 – 0151 – 0903 – 0997 – 0229
– 0099 – 0749 – 0151 – 1009 – 0200.

b. De 26 a 35 años: Fila 17 (Números del 1 al 1651)

0477 – 0210 – 0366 – 0376 – 0564 – 0505 – 0308 – 0333 – 0508 – 0881 – 0020 – 0720 –
0445 – 0527 – 0118 – 0425 – 0711 – 0449 – 1033 – 0013 – 0212 – 0046.

c. De 36 a 45 años: Fila 28 (Números del 1 al 1651)

519 – 243 – 372 – 394 – 595 – 258 – 260 – 527 – 154 – 526 – 270 – 678 – 384 – 396

d. Más de 46 años: Fila 45 (Números del 1 al 1651)

1318 – 1509 – 1004 – 0696 – 0774 – 1233 – 0162 – 1282 – 1450 – 0246 – 1427 – 0294 – 1180
– 1271 – 0903 – 1539 – 0997 – 0229 – 1502 – 0099 – 0110 – 1615 – 0184 – 0973 – 0135 – 0564
– 0402 – 0082 – 0323 – 1595 – 0803 – 0443 – 0323 – 0727 – 0850 – 0601 – 0805

5.6. LIMITACIONES

Para lograr las 100 encuestas se realizaron un poco más de llamadas, debido a que la base de datos registró teléfonos inexistentes, errados, incompletos, empresarios que ya no vivían allí; en algunos casos se notó un poco de renuencia a proporcionar la información, argumentando no tener tiempo para contestarlas.

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.7.1. ENCUESTA No 1. Y ENCUESTA No 2

La información socio-demográfica y los resultados de cada variable de la encuestas 1 y 2 se podrán analizar de manera detallada en el Anexo No 02. Y Anexo No 03 respectivamente.

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

5.8.1. ENCUESTA No. 1

- Los empresarios consideran que la principal dificultad en su desarrollo como empresas es la falta de capital; los programas que están acompañados por financiación son más atractivos para ellos. Los empresarios no tienen como prioridad capacitarse ya sea desde el ámbito presencial ni virtual.
- El apoyo de terceros es fundamental para que un empresario, sobre todo en edad temprana es fundamental para tener el impulso necesario para emprender. El apoyo de la familia es uno de los principales actores en este aspecto.
- Una gran proporción de empresarios no han realizado en los últimos 2 años un curso virtual empresarial; lo que puede significar que no estén familiarizados con las últimas metodologías y desarrollos tecnológicos en este tema.
- Se espera que los microempresarios con niveles de formación; bachillerato y primaria son las personas que estarían más dispuestas a pagar por los cursos de formación virtual.

- Los microempresarios de Medellín en general no estarían de acuerdo en pagar por los cursos virtuales pero sí estarían totalmente de acuerdo en que Microempresas de Colombia comenzara a implementar este nuevo servicio.
- La percepción en cuanto a sensaciones y sentimientos frente a los cursos de formación virtual son positivos por parte de los microempresarios.
- Los microempresarios más jóvenes cuentan con mayores habilidades y facilidades de acceso a herramientas digitales.

5.8.2. ENCUESTA No. 2

- Se estima que existe una mayor participación de los empresarios mayores de 26 y 45 años; lo que puede significar que los empresarios con mayor edad son más propensos a buscar apoyo y fortalecimiento mediante programas de formación empresarial.
- El punto anterior puede significar también un reto y una oportunidad para dirigir programas de formación para empresarios y emprendedores menores de 25 años
- Al estimar la participación de los sectores económicos a los que pertenecen los negocios de los empresarios; se encuentra una importante proporción de actividades de servicios y comercial. Lo que puede significar una necesidad de ajustar los programas a sus necesidades específicas.
- Se puede deducir que los empresarios en etapa temprana de sus emprendimientos, buscan mayor apoyo y participación en programas de formación. Sin embargo, en el último año se estima más participación en programas de formación en los empresarios con empresas con más de 3 años de funcionamiento.
- Se puede deducir que los medios más efectivos para comunicar a los empresarios los diferentes programas son la convocatoria telefónica y los referidos por otros empresarios.

- Se aprecia que los medios de comunicación digital como la página web, redes sociales y correo electrónico no fueron muy efectivos; quizás porque no fueron gestionados de la manera adecuada.
- La marca Microempresas de Colombia tiene asociación con el concepto de desarrollo económico y social pero aún no es muy contundente su posicionamiento.
- Los servicios más recordados por Microempresas son en primer lugar el Crédito, seguido por la capacitación. Lo que puede reflejar un mayor impacto en la publicidad por parte de los servicios financieros.
- Los programas de gobierno y las entidades privadas son los principales competidores de los programas de formación. Sobre todo en aquellos casos en los que existe una articulación de ambos para ofrecer programas gratuitos como el caso de capital semilla que es financiado por la alcaldía de Medellín y operado por “Créame”.
- Se deduce que la variable más importante para un empresario a la hora de elegir un programa de formación es la “calidad de los docentes”. Actualmente se estima un nivel de satisfacción muy alto en esta variable para Microempresas de Colombia.
- Se estima que en general las variables que influyen en el servicio de formación fueron bien percibidas por sus usuarios; destacándose además de los docentes, la metodología y el contenido de los cursos.
- Casi todos los encuestados afirman haber mejorado en sus procesos administrativos, comerciales y financieros gracias a su participación en los cursos y/o programas de formación con Microempresas de Colombia.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- Una de las conclusiones más importantes está relacionada con la articulación de programas públicos y privados; con la metodología que implementa Microempresas de Colombia en sus servicios de formación empresarial. Una de las vías para darle nuevamente fuerza a sus programas de formación es establecer alianzas y fortalecer aún más el capital social de la corporación; para continuar desarrollando programas para los empresarios.
- A pesar de recordación y posicionamiento como marca, se recomienda hacer un esfuerzo mayor en comunicar el concepto que el que se quiere identificar como institución; tanto al cliente interno como externo para fortalecer los vínculos de la marca con los empresarios.
- Los incentivos financieros para la creación y/o el fortalecimiento de las empresas ayudan a que los participantes se sientan mucho más comprometidos con estos programas y que valoren mucho más el esfuerzo que realizan este tipo de instituciones. Quizás una vía para aumentar el número de interesados en las convocatorias es incluir este tipo de estrategias en la convocatoria.
- A pesar de los grandes esfuerzos que hace la entidad para sostener y evitar la deserción en los programas de formación; existe un segmento de mercado que puede ser analizado para atacar; los jóvenes y adolescentes de hoy están más familiarizados con la palabra “emprendimiento” lo que puede hacerlo más atractivo para ellos como carrera profesional.
- Antes de comenzar con los cursos de formación virtual se debe tener en cuenta el nivel de alfabetización digital para los rangos de mayor edad y en los jóvenes debe estar más orientado a la motivación y a la utilización de plataformas más amigables para que la percepción de los mismos sea más favorable y acorde a sus habilidades.

- Es posible que antes de pensar en cobrar los cursos virtuales se estudie la posibilidad de financiamiento o convenios con otras entidades como por ejemplo, entidades del gobierno para que la participación sea más activa.
- Al momento de implementar las plataformas virtuales se debe contemplar la posibilidad de hacerlo de acuerdo a las características de cada microempresarios sobre todo desde los rangos de edad con el fin que la herramienta sea más amigable con cada uno de ellos.
- Crear dos nuevos cargos en la Corporación que sean encargados de gestionar la publicidad y las campañas para la empresa. Estos se encargarán de evaluar, contratar y controlar el plan de medios incluyendo su presupuesto.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

- Aumentar los ingresos en un 30% por convenios de cooperación internacional para el 2017 comparado con los ingresos del 2016 para proyectos ejecutados en el área metropolitana de la ciudad de Medellín
- Mantener un margen bruto del 40% teniendo en cuenta los ingresos por servicios de educación y convenios.

6.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

- Alcanzar un grado de satisfacción del 90% de los participantes de programas de formación y fortalecimiento empresarial mediante la orientación al servicio del asociado.

6.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

- Aumentar el número de asociados capacitados en un 30% con respecto al número de capacitados el año anterior.
- Formular dos proyectos o programas de formación que garanticen un portafolio de servicios integral e innovador

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

No se proporciona esta información por confidencialidad.

6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

Tabla 7 Macro-Estrategias para la Corporación Microempresas de Colombia

6.3.1. MACROESTRATEGIA DE PRODUCTO
Crear servicios integrales e innovadores
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO
<p>1.1. Diseño una oferta educativa pertinente e innovadora para el fortalecimiento de competencias personales y empresariales de los asociados</p> <p>1.2. Creación de una nueva modalidad de crédito especial para unidades productivas de jóvenes en edades entre 18 y 29 años.</p>
6.3.2. MACROESTRATEGIA DE PRECIO
Garantizar la sostenibilidad de los servicios de formación para los asociados
ESTRATEGIAS DE PRECIO
<p>2.1. Creación de concursos de emprendimiento, financiados por instituciones privadas para incentivar la creación y fortalecimiento de empresas</p> <p>2.2. Revisión y ajuste de precios teniendo en cuenta análisis del mercado y de las necesidades de los asociados.</p>
6.3.3. MACROESTRATEGIA DE PLAZA- VENTAS
Garantizar la prestación del servicio integral en todas las regiones
ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS
<p>3.1. Ampliación de la cobertura de servicios de formación y asesoría</p> <p>3.2. Creación de un área comercial y fortalecimiento del área de Desarrollo Empresarial</p>
6.3.4. MACROESTRATEGIA DE PROMOCIÓN
Fortalecer y posicionar la Marca Microempresas de Colombia
ESTRATEGIAS DE PROMOCION
<p>4.1. Diseño de un plan de comunicación enfocado en la difusión exitosa de los programas y proyectos de la organización.</p> <p>4.2. Construcción de alianzas estratégicas y relaciones públicas</p>
6.3.5. MACROESTRATEGIA DE SERVICIO
Orientar el servicio al desarrollo social y económico del asociado
ESTRATEGIAS DE SERVICIO
<p>5.1. Realización de campaña de Endomarketing para el posicionamiento de marca con los empleados</p> <p>5.2. Sistematización y documentación de la metodología</p>

Fuente: Elaboración propia

6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS Y PLAN TÁCTICO

Tabla 8 Macro-estrategia de la variable: Producto

6.4.1 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
Crear servicios integrales e innovadores			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.1.1 Diseño una oferta educativa pertinente e innovadora para el fortalecimiento de competencias personales y empresariales de los asociados			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Diseño, ajuste y sistematización de programas educativos que estén acordes con las necesidades de los emprendedores y empresarios asociados a Microempresas de Colombia	Jefatura de Formación y desarrollo Empresarial	Septiembre-Diciembre de 2016 (120 días)	\$ 8.500.000
DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS			
Diseño, ajuste y sistematización del Diagnóstico Empresarial para sector económico [1] Agropecuario, [2] Industrial, [3] Comercial/Servicios, [4] Investigación e Innovación			
Análisis de la información actual sobre las necesidades del empresario por sector económico, actividad económica, grado de desarrollo del emprendimiento y edad del empresario.			
Diseño de programas de fortalecimiento para empresarios en cada grado de desarrollo del emprendimiento: [1] Subsistencia [2] En Desarrollo [3] En expansión [4] Consolidado			
Diseño de programas de fortalecimiento para emprendedores en etapa de identificación, formulación, evaluación y puesta en marcha de la idea de negocio.			
Sistematización de los programas de fortalecimiento para emprendedores y empresarios			
Análisis de costos de los programas de fortalecimiento para empresarios			
Fijación de precios de los programas de fortalecimiento para empresarios			

Fuente: Elaboración propia

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.1.2 Creación de una nueva modalidad de crédito especial para unidades productivas de jóvenes en edades entre 18 y 29 años.			
AMPLIACIÓN- EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Diseño y lanzamiento de una modalidad de crédito para la creación y/o fomento de unidades productivas de jóvenes en edades entre 18 y 29 años.	Jefe financiero y Dirección Ejecutiva de la Corporación	Septiembre- Diciembre de 2016 (120 días)	\$ 14.700.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Estudio de las necesidades de financiación y condiciones socioeconómicas de los emprendedores y empresarios jóvenes.			
Realización de un estudio de los servicios financieros de la competencia directa e indirecta dirigidas o no a jóvenes.			
Diseño de la modalidad de crédito [Tasa de interés, garantías y demás requisitos] teniendo en cuenta las características de los jóvenes empresarios			
Creación de piezas publicitarias para difusión en redes sociales y otros medios de comunicación			
Elaboración de plan de medios para promoción de la nueva modalidad de crédito			
Evento de lanzamiento con la participación de directivas, aliados estratégicos y participación de medios de comunicación.			
SUBTOTAL PRESUPUESTO MARGINAL VARIABLE: PRODUCTO			
\$ 23.200.000			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Macro-Estrategia de la Variable: Precio

6.4.2 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
Garantizar la sostenibilidad de los servicios de formación para los asociados			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.2.1 Creación de concursos de emprendimiento, financiados por instituciones privadas para incentivar la creación y fortalecimiento de empresas			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Creación de programas de fortalecimiento en competencias personales y emprendedoras que sean financiados por instituciones públicas y privadas ONG's o entidades que tengan el mismo objeto social] para que sean gratuito o a bajo costo para el emprendedor.	Jefatura de Formación y desarrollo Empresarial	Septiembre-Diciembre de 2016 (120 días)	\$ 7.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Evaluación constante sobre el comportamiento de la economía internacional para establecer acciones que permitan identificar los países con mayores probabilidades de destinación de recursos.			
Diseño de programas de fortalecimiento para emprendedores en etapa de identificación, formulación, evaluación y puesta en marcha de la idea de negocio.			
Sistematización de la metodología y contenido de los programas de fortalecimiento para emprendedores			
Estudio de Costos de los programas de fortalecimiento para emprendedores			
Fijación de precios de programas de fortalecimiento o la transferencia de la metodología.			
Fortalecimiento de convenios y alianzas internacionales mediante la creación de un programa "capital semilla" cofinanciado por fundaciones y organizaciones locales que permita crear, encubar y fortalecer más emprendimientos juveniles sostenibles.			

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.2. Revisión y ajuste de precios teniendo en cuenta análisis del mercado y de las necesidades de los asociados.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
La búsqueda de instituciones, entidades y organizaciones que estén interesados en financiar y ejecutar programas de fortalecimiento para emprendedores y empresarios; esto contribuye a la sostenibilidad de la corporación y de los servicios de formación que se puedan ofrecer a los asociados y sus beneficiarios de forma gratuita o a bajo costo.	Dirección Ejecutiva de la Corporación y Jefe de Desarrollo empresarial	Septiembre-Diciembre de 2016 (120 días)	\$ 3.500.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Realización de un estudio de la competencia con respecto a sus estrategias de capacitación, fortalecimiento y acompañamiento para emprendedores y empresarios. [Metodologías, procesos y programas]			
Estudio de Costos de los programas de fortalecimiento para emprendedores			
Fijación de precios de programas de fortalecimiento o la transferencia de la metodología.			
Realización de visitas a instituciones o empresas privadas que les pueda interesar el financiamiento del proyecto.			
SUBTOTAL PRESUPUESTO MARGINAL VARIABLE: PRECIO			
\$ 10.500.000			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10 Macro-Estrategia de la Variable: Plaza - Ventas

6.4.3 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE:			
PLAZA – VENTAS			
Garantizar la prestación del servicio integral en todas las regiones			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.3.1 Ampliación de la cobertura de servicios de formación y asesoría			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Ampliar la cobertura de programas de fortalecimiento para emprendedores y empresarios ubicados por fuera del área metropolitana mediante acciones que permitan escalar y llegar a más asociados.	Jefatura de formación y Desarrollo Empresarial; Jefatura de Cooperación y Proyectos.	Enero - Junio 2017 (180 días)	\$12.300.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Realización de un estudio de necesidades y comportamiento de los asociados ubicados en las principales regiones del departamento.			
Análisis de diferentes plataformas web y aplicativos móviles que permitan interactuar y comunicarse con los beneficiarios			
Diseño de programas de formación semi-presencial que permitan escalar la metodología de formación a las principales regiones del departamento			
Realización de actividades de relaciones públicas con diferentes instituciones y entidades que impulsen el emprendimiento y empresarismo a nivel regional			
Ejecutar sus diferentes programas de formación y asesoría en las diferentes agencias donde se tienen presencia para ofrecer un servicio integral a todos los asociados.			
Participación en encuentros educativos que ayuden a la captura de nuevos asociados.			

Fuente: Elaboración Propia

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.3.2 Creación de un área comercial y fortalecimiento del área de Desarrollo Empresarial			
AMPLIACIÓN- EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Creación de un cargo con perfil comercial que se encargue de establecer contactos, firmas de convenios para los servicios y programas de formación con otras instituciones y empresas	Dirección Ejecutiva y Gestión del Talento Humano	Septiembre- Diciembre de 2016 (120 días)	\$ 14.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Realización una auditoría de Marketing que permita identificar las necesidades y minimizar los riesgos en materia comercial que existen dentro la naturaleza del negocio			
Descripción del perfil del cargo [Tareas, responsabilidades y deberes] de Coordinador Comercial			
Convocatoria, reclutamiento y selección del cargo			
Diseño de plan de incentivos para el cargo de Coordinador Comercial			
Diseño de un Brochure con el portafolio completo de los servicios de la Corporación			
SUBTOTAL PRESUPUESTO MARGINAL VARIABLE PLAZA- VENTAS.			
\$ 26.300.000			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11 Macro-Estrategia de la Variable: Promoción

6.4.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN			
Fortalecer y posicionar la Marca Microempresas de Colombia			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.4.1. Diseño de un plan de comunicación enfocado en la difusión exitosa de los programas y proyectos de la organización.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Elaboración de un plan de comunicaciones completo que permita las gestiones de la Marca Microempresas de Colombia y posicionamiento de sus valores de marca [Funcionales, sociales y Emocionales].	Coordinación de Comunicaciones de la Corporación	Enero - Diciembre 2017 (360 días)	\$ 71.600.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Creación de un cargo en el área de comunicaciones para la Corporación que se encargue de visibilizar los servicios y programas de formación, gestionar las redes sociales y la comunicación interna.			
Diseño de campaña de comunicación para el cliente interno y externo; resaltando los valores de marca y la propuesta de valor.			
Realización de videos institucionales con casos de éxito de empresarios y emprendedores.			
Consolidación y promoción del “Programa Talento Joven” como programa institucional para el público juvenil.			
Diseño de un manual de identidad gráfica para el programa talento joven y campaña de comunicación por redes sociales.			
Contratación de community manager y creación de nuevos canales y plataformas de social media.			
Evaluación y seguimiento de indicadores del área de comunicaciones			

Fuente: Elaboración Propia

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.4.2. Construcción de alianzas estratégicas y relaciones públicas			
AMPLIACIÓN- EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
El fortalecimiento de la relación con el estado, la universidad y la empresa, puede traer múltiples beneficios en la promoción, difusión y financiación de sus diferentes servicios de formación y fortalecimiento. Para ello se requiere hacer vínculos con diferentes actores del ecosistema del emprendimiento y otras entidades gremiales y asociativas.	Área de Comercial y Comunicaciones de la Corporación	Permanente	\$ 22.500.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Identificación y análisis de las metodologías y contenido de los programas de emprendimientos en los colegios oficiales de la ciudad con el propósito de contribuir con la consolidación de la carrera empresarial en los jóvenes en edad escolar.			
Formular proyectos para las diferentes secretarías de la ciudad; en especial para la secretaría de desarrollo económico y la secretaría de juventud			
Participar en eventos de emprendimiento de índole global que se realicen a nivel local, nacional e internacional para sostener el capital social de la institución			
Establecer alianzas y relaciones con los departamentos de Desarrollo Empresarial de las universidades de la ciudad; para construir en conjunto espacios gratuitos para los empresarios y emprendedores e incentivar la cultura emprendedora de los estudiantes de pregrado.			
SUBTOTAL PRESUPUESTO MARGINAL VARIABLE: PROMOCIÓN			
\$ 94.100.000			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12 Macro-Estrategia de la Variable: Servicio

6.4.5 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
Orientar el servicio al desarrollo social y económico del asociado			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.5.1. Realización de campaña de Endomarketing para el posicionamiento de marca con los empleados			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLE S	TIEMPO	PRESUPUESTO
Diseñar de una Campaña de EndoMarketing que fortalezca el posicionamiento del Concepto de la Marca en todos los empleados de Microempresas de Colombia, aumente los conocimientos sobre los servicios integrales que se ofrecen y mejorar la identificación de las necesidades de los emprendedores y empresarios	Coordinación de Comunicaciones de la Corporación	Enero - Junio 2017 (180 días)	\$ 15.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Diseño y ejecución un plan de Capacitaciones para los empleados de la Corporación que favorezca la continuidad de la metodología propia y la creación de nuevos servicios innovadores para los asociados			
Diseño y ejecución un plan de Capacitaciones para los empleados de la Cooperativa que permita la consolidación de la promesa de servicio y la comprensión de la propuesta de valor de toda la organización.			
Diseño de una campaña de incentivos para los asesores comerciales que permita generar más referidos para los servicios de formación y programas de fortalecimiento.			
Elaboración de un programa de bienestar laboral, basado en el salario emocional.			

Fuente: Elaboración Propia

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
6.4.5.2. Sistematización y documentación de la metodología			
AMPLIACIÓN- EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Documentar y sistematizar completamente su experiencia, aprendizajes, lecciones aprendidas y metodología para facilitar el proceso de transferencia de su trabajo a otras instituciones y organizaciones con el mismo objetivo social.	Jefatura de Formación y Desarrollo Empresarial – Jefatura de Cooperación y Proyectos	Septiembre-Diciembre de 2016 (120 días)	\$ 6.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Adquirir un sistema de información más completo que permita interpretar datos y convertirlos en información relevante para la toma de decisión, administrar la relación con los asociados y optimizar los procesos de convocatoria de los programas.			
Realización de documentos que contengan la experiencia, aprendizajes y lecciones aprendidas			
Diseño y realización de documento que describa la metodología para facilitar el proceso de transferencia de su trabajo a otras instituciones y organizaciones con el mismo objetivo social			
Documentación y sistematización los procesos de diagnóstico, asesoría y seguimiento para garantizar la continuidad y sostenibilidad de la forma de trabajar.			
Realización de manuales del docente y participantes para los programas de fortalecimiento empresarial.			
Retoma del proceso con el grupo de “Gestión del Conocimiento” que favorezca el fortalecimiento de la metodología de trabajo, la identificación de nuevas tendencias para la educación y la creación de nuevas formas de enseñar			
SUBTOTAL PPTO. MARGINAL			
\$ 21.000.000			

Fuente: Elaboración Propia

6.5. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO

Tabla 13 Total Presupuesto Plan de Mercadeo

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE:	
PRODUCTO	
SUBTOTAL	23.200.000
PARTICIPACION	13%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	10.500.000
PARTICIPACION	6%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: VENTAS	
SUBTOTAL	26.300.000
PARTICIPACION	15%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE:	
PROMOCIÓN	
SUBTOTAL	94.100.000
PARTICIPACION	54%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE:	
SERVICIO	
SUBTOTAL	21.000.000
PARTICIPACION	12%
GRAN TOTAL \$	175.100.000
GRAN TOTAL %	100%

Fuente: Elaboración Propia

6.6. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Tabla 14 Cálculo del Punto de Equilibrios del PEM

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	175.100.000	\$ 437.750.000
	Margen Bruto	0,4	
Es el valor incremental de las ventas, lo que se requiere para pagar el plan de mercadeo, acorde con el margen bruto que se maneja en la compañía normalmente.			

Fuente: Elaboración Propia

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Tabla 15 Requerimientos para la Implementación del PEM

A NIVEL DE ESTRUCTURA	A NIVEL DE RECURSOS	A NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL
<p>Para la ejecución del presente Plan Estratégico de Mercadeo, la institución requiere de la creación de dos cargos [Coordinador de Comunicaciones y Coordinador Comercial], lo que implica la creación de una nueva área en la estructura de la empresa que se encargue de la difusión, promoción y comunicación de los servicios de la corporación; así como de las estrategias comerciales para la consecución de nuevos convenios y alianzas.</p>	<p>A nivel de recursos se requiere la consecución del presupuesto del presente Plan, además de la adquisición de dos nuevos equipos de cómputo con licencias de software Microsoft Windows versión 10 y en uno de los equipos paquete de programas de Adobe [Ilustrador CS6 (64 Bit), Adobe Photoshop CS6 (64 Bit), Adobe Premiere Pro]. Adquisición de una Cámara fotográfica y de video para la captura de contenido y realización de Spots promocionales.</p>	<p>A nivel de formación para los empleados se requiere del diseño, ejecución y evaluación de programa de capacitación y re-inducción sobre la promesa de servicio, los valores funcionales, sociales y emocionales de marca; y la realización de los diferentes eventos programados dentro de la estrategia de EndoMarketing.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16 Indicadores para el PEM Microempresas de Colombia

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Aumentar los ingresos en un 30% por convenios de cooperación internacional para el 2017 en comparación con los ingresos del 2016 para proyectos ejecutados en el área metropolitana de la ciudad de Medellín	Aumento de ingresos	%	$= \frac{\text{Ingresos por convenios de Cooperación año actual}}{\text{Ingresos por convenios de Cooperación año anterior}} \times 100\%$	30%	Anual	Jefatura de Cooperación y Proyectos
Mantener un margen bruto del 40% teniendo en cuenta los ingresos por servicios de educación y convenios.	Sostenibilidad	%	$= \text{Ingresos Netos} - \text{Costos variables}$	40%	Semestral	Dirección Ejecutiva
Alcanzar un grado de satisfacción del 90% de los participantes de programas de formación y fortalecimiento empresarial	Grado de satisfacción	%	$= \frac{\text{Participantes de programas de formación satisfechos}}{\text{Total de Partipantes de Programas de formación}} \times 100\%$	90%	Mensual	Jefatura de Formación y Desarrollo Empresarial
Lograr la formulación de dos proyectos o programas de formación que garanticen un portafolio de servicios integral e innovador	Servicios integrales e innovadores	Unidad	"= Numero de programas de formación diseñados en el año"	2,00	Anual	Jefatura de Formación y Desarrollo Empresarial
Aumentar el número de asociados capacitados en un 30% con respecto al número de capacitados el año anterior.	Asociados Capacitados	%	$= \left(\frac{\text{Nro de asociados capacitados año actual}}{\text{Nro de asociados cavacitados año anterior}} \right) - 1 \times 100\%$	30%	Anual	Jefatura de Formación y Desarrollo Empresarial

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

En los servicios no financieros de la marca “Microempresas de Colombia” es donde se encuentran los conceptos que mejor describen a la organización (según resultado de encuestas), lo que indica que la incorporación de métodos educativos, además del acompañamiento en los procesos empresariales son necesarios para los microempresarios, teniendo en cuenta que ello también se replica en la buena percepción que tienen los diferentes grupos de interés sobre la Corporación.

La estrategia competitiva de Microempresas de Colombia, está basada en la diferenciación por su metodología de formación CEFE, competencias como base de la economía, a través de la formación de empresas la cual por medio de la capacitación permite que los asociados estén orientados a la acción, acompañados de métodos de aprendizaje por experiencias.

La educación empresarial ha comenzado a tomar un rol protagónico en las agendas de líderes, instituciones educativas y organizaciones que buscan capacitar a sus colaboradores al tiempo que aseguran su permanencia en el tiempo, una oportunidad implícita para Microempresas de Colombia con la cual podrá tener presencia en escuelas y facultades universitarias a través de la transferencia metodológica. Además de incentivar que miles de jóvenes tengan la iniciativa de crear una empresa.

La marca tiene un buen reconocimiento a nivel institucional como empresa que consolida el emprendimiento en la región. Además de contar con alianzas estratégicas importantes y la cooperación internacional.

Según la herramienta de diagnóstico empresarial utilizada por la Corporación, alrededor del 60% de los empresarios tienen microempresas de subsistencia, lo cual implica un reto grande, no sólo para pasar a microempresas de expansión y que estén consolidadas sino también de fortalecer la formación de sus asociados teniendo en cuenta que la mayoría son bachiller.

La búsqueda de acompañamiento y fortalecimiento empresarial probablemente no es una preocupación latente en los Microempresarios, un gran número de personas no participa en capacitaciones en ninguna entidad. Sin embargo, pueden estar dispuestos a participar en planes de capacitación si ello se ve reflejado en el éxito de su negocio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación del presente Plan Estratégico de Mercadeo, ya que le permitirá a Microempresas de Colombia establecer acciones con miras al posicionamiento de la marca, el diseño de programas de formación innovadores e integrales y la sostenibilidad de los programas y proyectos especiales. Es fundamental desarrollar un plan de mercadeo que le permita definir estrategias para promocionar sus servicios de formación; para ello deberá re-definir sus segmentos de mercado y acorde a ellos definir un plan táctico que permita satisfacer las necesidades para cada público.

Teniendo en cuenta que actualmente no se cuenta con un área propia para la promoción y comercialización de los servicios de formación, se recomienda la creación de una coordinación de comunicaciones que permita documentar, difundir y generar contenido para las diferentes plataformas y medios de comunicación.

Antes de comenzar con los cursos de formación virtual se debe tener en cuenta el nivel de alfabetización digital para los rangos de mayor edad y en los jóvenes debe estar más orientado a la motivación y a la utilización de plataformas más amigables para que la percepción de los mismos sea más favorable y acorde a sus habilidades.

Con el ánimo de mejorar los canales de comunicación y cautivar a más microempresarios es importante crear dos nuevos cargos en la Corporación que sean encargados de gestionar la publicidad y las campañas para la empresa. Estos se encargarán de evaluar, contratar y controlar el plan de medios incluyendo su presupuesto

Para una mayor claridad y comprensión de las necesidades y deseos de los emprendedores y empresarios asociados a Microempresas de Colombia, se recomienda la realización de una investigación de mercado que este apoyada de una muestra estadística; con el ánimo de ajustar los hallazgos y las conclusiones encontradas en el presente Plan Estratégico de Mercadeo.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, B., & Toro, B. J. (1975). Educación no formal. Bogotá: Stella.

Arcila, C. E., & Jaramillo, J. D. (2014). *Propuesta de caracterización jóvenes emprendedores Medellín y Área Metropolitana*. Medellín.

Asomicrofinanzas. (Junio de 2015). *Boletín No. 55 Actividad Microfinanciera*. Recuperado de <https://drive.google.com/open?id=0B4MxoXfKW0F5eDZWRjlCTVRIV1dqUGtfN3dDVXJoMG01LWhJ>

Camara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2013). *Estadísticas Cámara*. Recuperado de <http://www.camamedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Informacion-Empresarial/Estadisticas-Camara.aspx>

Colina, J. M. D. L. (2009). *Las estrategias competitivas genéricas de Porter*. Argentina: El Cid Editor. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/esumersp/reader.action?ppg=6&docID=10311343&tm=1447653188496>

Freire, P. (1974). La educación como práctica de la libertad. Recuperado de <http://laespiral.momoescuela.org/wp-content/uploads/2014/01/Educ-pract-libertad.pdf>

La Belle, T. J. (1980). Educación no formal y cambio social en América Latina. México: Nueva Imagen.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2014). Marketing. Recuperado de http://issuu.com/cengagelatam/docs/mkgt_lamb

Mesa Cano, J. H. (2015). Emprendimientos innovadores *latinoamericanos*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.

Oppenheimer, A. (2014). *¡Crear o morir!* La esperanza de América Latina y las cinco claves de la Innovación. México D.F.: Penguin Random House Grupo Editorial, S.A.S.

Prieto Sierra, C. (2014). Emprendimiento, conceptos y plan de negocios. México: Pearson Educación.

Quintero, M., & Ruiz, A. (20014). Que significa investigar en educación. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José Caldas.

Van, L. N., Lebon, Y., & Durand-Mégret, B. (2014). *La caja de herramientas... Mercadotecnia*. 1 Ed. Ebook. México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/esumersp/reader.action?ppg=4&docID=11013174&tm=1447652847135>

Varela, R., Gómez, L., Vesga, R., & Pereira, F. (2014). *Dinámica Empresarial Colombiana*. Recuperado de GEM Colombia:

<http://gemcolombia.org/wp-content/uploads/din%C3%A1mica-empresarial-colombiana.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN FUENTES SECUNDARIAS

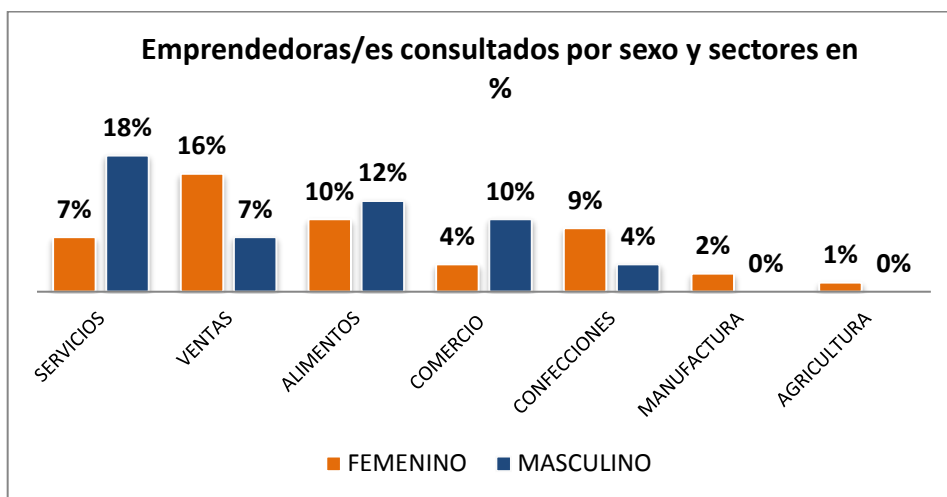


Ilustración 6 Emprendedores Consultados por Sectores

Se destaca la mayor participación de hombres en servicios (18%/7% y comercio (10%/4%) y la mayor participación de mujeres en ventas (16%/7%) y confecciones (9%/4%).

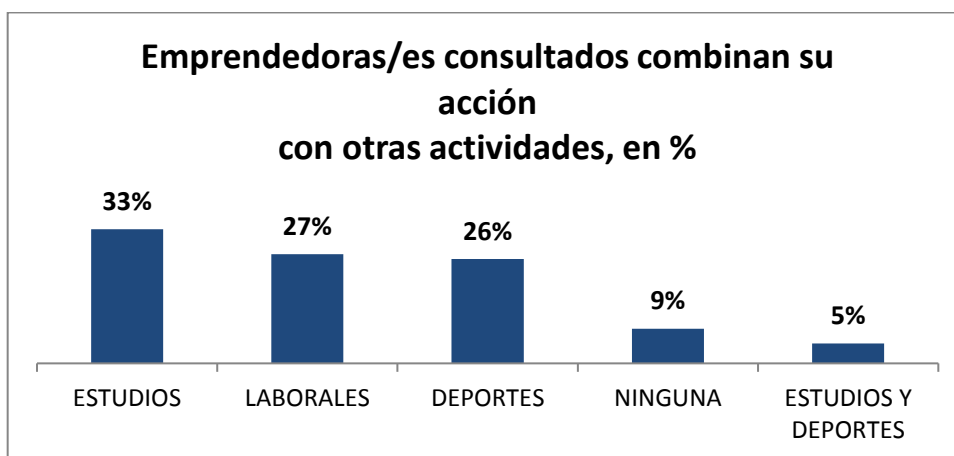


Ilustración 7 Emprendedores y sus actividades

Emprendedoras/es combina sus actividades con estudios (33%), laborando (27%), deportes (26%), ninguna (9%); y, estudios y deportes (5%).

Hacen más deporte los hombres que las mujeres (21%/5%) y estudian más las mujeres que los hombres (25%/9%).

Los que más combinan el emprendimiento con el estudio son del estrato 2 (16%) y con otras labores, emprendedoras/es de los estratos 2 (13%) y 3 (13%).

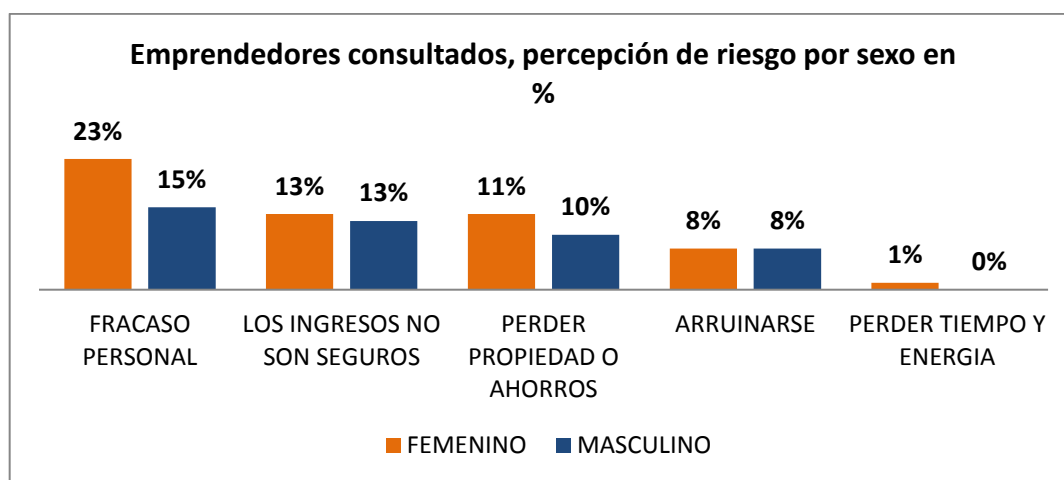


Ilustración 8 Emprendedores y su percepción de riesgo

El temor al fracaso personal es mayor en las mujeres que en los hombres (23%/14%); los demás riesgos y temores son semejantes en ambos sexos.

El temor al fracaso personal es más de los estratos 1 y 2 (17%/16%); la inestabilidad de los ingresos es más del estrato 3 y 2 (12%/9%); el temor a perder los ahorros es más del estrato 2 (16%).

Los temores están más concentrados en los bachilleres que en los otros niveles formativos.

Tabla 17 Razón de terminación de experiencias anteriores

OTRAS	31%
FRACASO ECONOMICO O FALTA DE PRESUPUESTO	31%
TERMINACION DE CONTRATO	19%
AMPLIACION DEL NEGOCIO O DEL EMPRENDIMIENTO	19%
Total general	100%

Algunos emprendedores atribuyen terminación de experiencias anteriores a: problemas de salud, desmotivación, incompatibilidad con otros trabajos (31%); fracaso económico o falta de presupuesto (31%); terminación de contrato (19%); ampliación del negocio o del emprendimiento (19%).

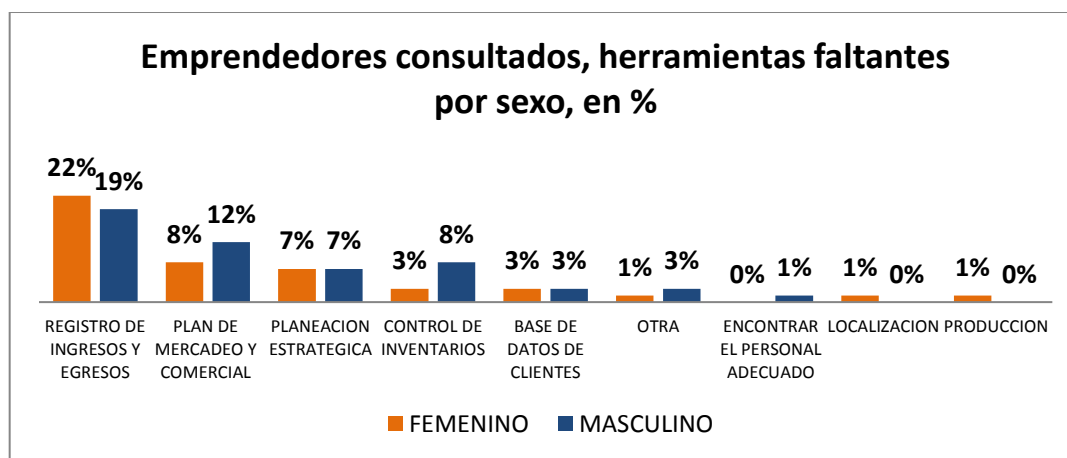


Ilustración 9 Emprendedores y sus necesidades

Las principales herramientas faltantes a juicio de los emprendedores son: Registro de ingresos y egresos (41%); plan de mercadeo y comercial (20%); planeación estratégica (14%); control de inventarios (11%); base de datos de clientes (6%); otras (4%); encontrar el personal adecuado (1%); localización (1%); producción (1%).

Las herramientas faltantes de los emprendedores en Medellín son: registro de ingresos y egresos (21%), control de inventarios (8%) y plan de mercadeo y comercial (8%); en Aburrá Norte: registro de ingresos y egresos (14%), plan de mercadeo y comercial (12%) y planeación estratégica (5%).

Manifiestan mayor necesidad de herramientas en registro de ingresos y egresos las mujeres que los hombres (22%/19%) y mayor necesidad de plan de mercadeo y comercial los hombres que las mujeres (12%/8%) y control de inventarios entre los hombres que las mujeres (8%/3%).

ANEXO 02 RESULTADOS DE LA ENCUESTA No 1

INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

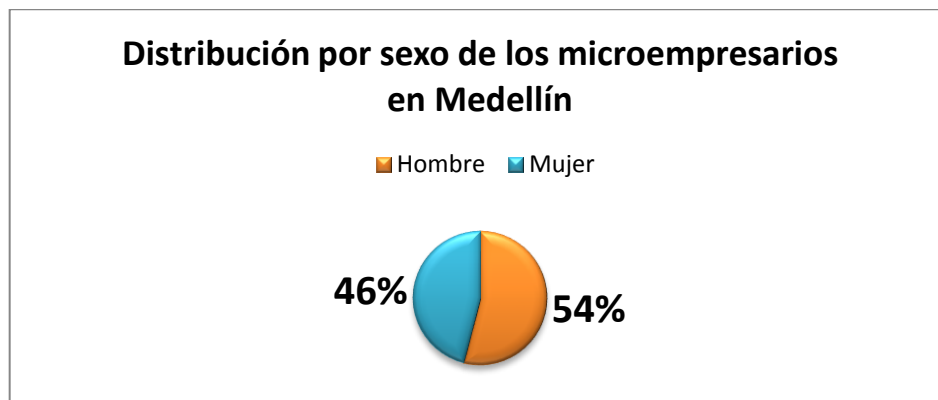


Ilustración 10 Distribución por Sexo de los encuestados

Se estima que hay un mayor número de hombres microempresarios en Medellín con un porcentaje de 54%, ocho puntos por encima del porcentaje de mujeres microempresarias con un porcentaje de 46%.

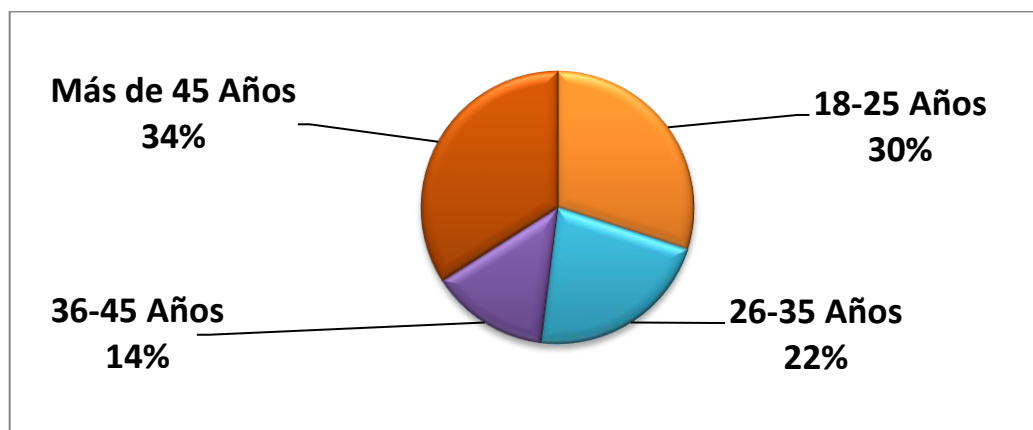


Ilustración 11 Distribución por Edad de los encuestados

En cuanto a las edades de los microempresarios se estima que el mayor rango de edad está comprendido por más de 45 años (34%), seguido de las edades 18-25 (30%), así mismo, de 26-35 años (22%) y de 36-45 años (14%). La mayoría de los microempresarios de Medellín tienen una edad superior a 45 años, sin embargo, la diferencia porcentual entre la primera y segunda con mayor valor porcentual es de cuatro puntos. Los microempresarios de 36 a 45 años son el rango más bajo en cuanto a edades se refiere.

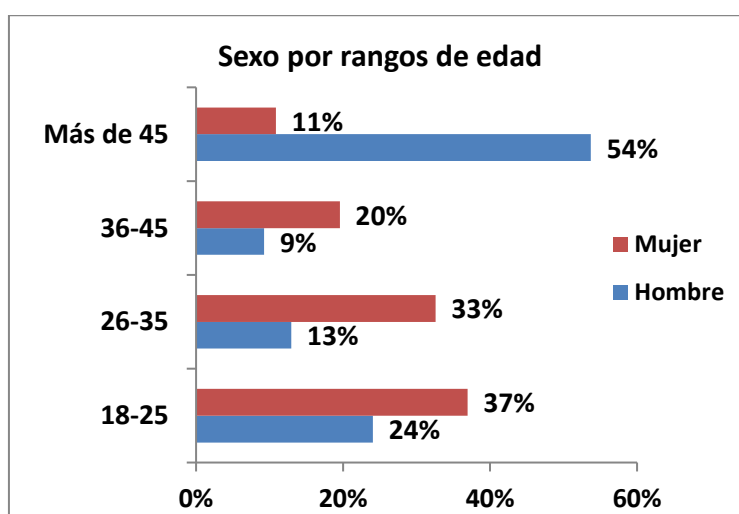


Ilustración 12 Cruce de Rangos de Edad Vs Sexo

En general, las mujeres microempresarias (37%) son más jóvenes que los hombres microempresarios (24%), de igual forma, se evidencia que los hombres tienen más de 45 años (54%) en comparación con las mujeres (11%). En cuanto a las edades intermedias de 26-35 y de 36 a 45 años son los hombres los que tienen el porcentaje más bajo, siendo el de 36 a 45 años el más representativo (9%).

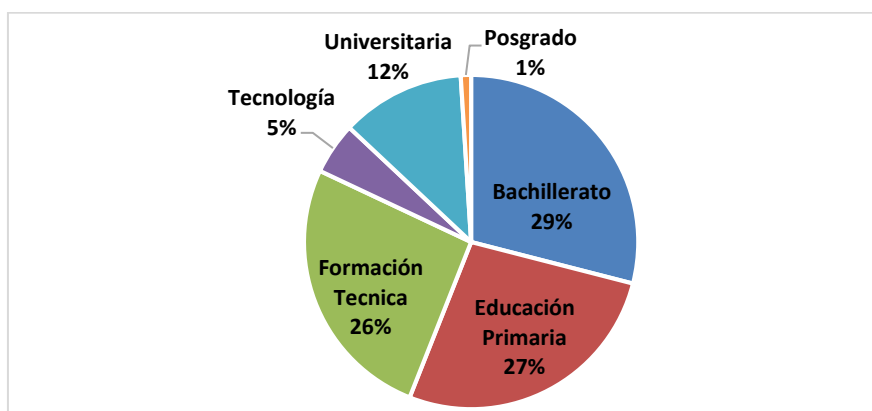


Ilustración 13 Nivel Educativo de los Empresarios encuestados

El bachillerato (29%) es el nivel de estudio más representativo de los microempresarios de Medellín dos puntos por encima de la educación primaria (27%), el 1% de los encuestados refieren tener como nivel máximo de estudio un posgrado.

La suma entre estudios relacionados con técnicas, tecnologías, universitaria y posgrado representan un 44% frente a un 56% relacionado con formación primaria y secundaria.

Se estima que un 12% de los microempresarios tienen nivel de estudio universitario.

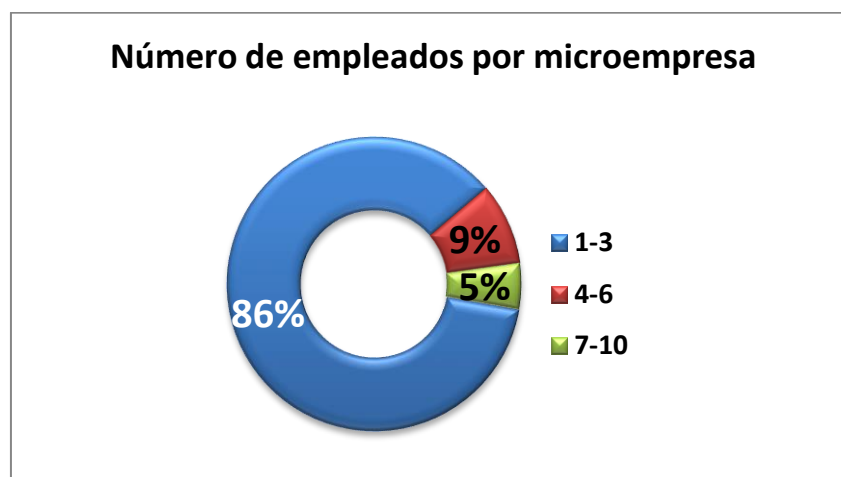


Ilustración 14 Distribución por número de empleos de los empresarios

El número de empleados de 1-3 está cerca del 86%, mientras que los que tienen menor número de empleados suman un 5% comprendido entre 7 y 10 empleados por microempresa. El segundo mayor valor relacionado a la cantidad de empleados según los microempresarios encuestados es de 9% equivalente a 4 y 6 empleados.

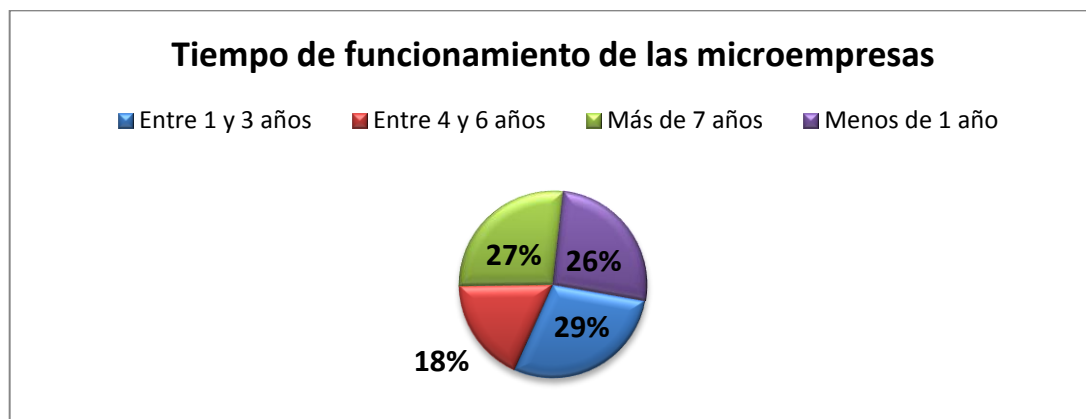


Ilustración 15 Tiempo de funcionamiento de las Microempresas

El 29% de las microempresas encuestadas en Medellín tienen entre 1 y 3 años de estar en el mercado, las que menos llevan tiempo de funcionamiento se estima que son un 18% representados entre 4 y 6 años. Los microempresarios refieren que llevan menos de un año de estar en el mercado (26%) siendo la tercera variable con más peso en la medición. Con ello indica que las microempresas aún están en un proceso de maduración.

RESULTADOS GENERALES ENCUESTA No 1.



Ilustración 16 Empresarios que han hecho Cursos virtuales

Se estima que la mayoría (76%) de los microempresarios no han realizado en los últimos dos años, cursos de formación virtual. Lo que podría deducirse como inexperiencia y desconocimiento con este tipo de metodología de educación; adicionalmente puede concluirse que casi la mitad de estos (42%) se encuentran en un rango de edad mayor a los 46 años.



Ilustración 17 Experiencia con los cursos virtuales

Del 24% de los empresarios que se estima que han tenido experiencia con cursos virtuales en los dos últimos años, se puede analizar cómo califica su experiencia al respecto. Se encuentra que un poco más de la mitad de estos tuvieron una experiencia buena (54%), seguido por una tercera parte que tuvieron una experiencia “muy buena” (33,33%) y por último un 12,50% argumentaron tener una experiencia neutra (Ni bueno, ni malo).

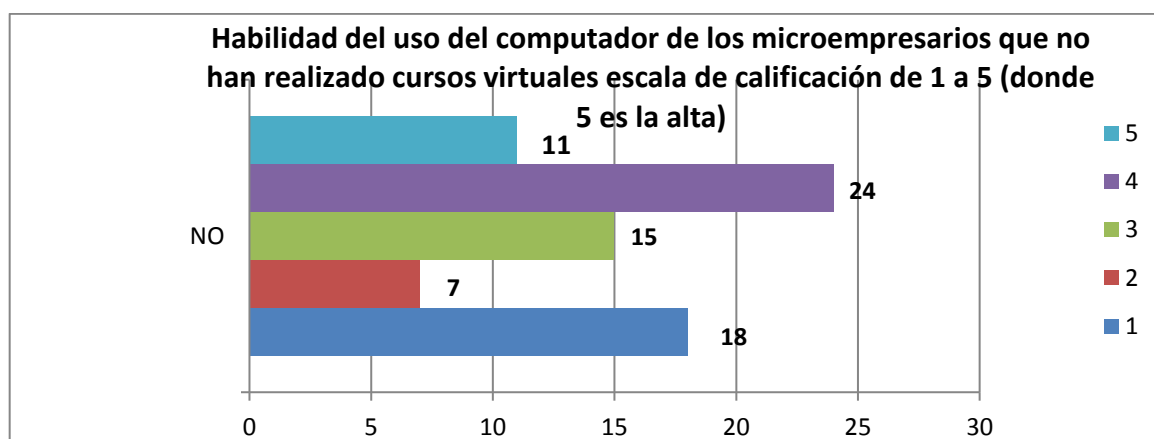


Ilustración 18 Habilidad en el uso del computador

Es importante analizar el nivel de habilidad ante el uso del computador de los empresarios que argumentan no haber realizado en los últimos dos años algún curso virtual. De este cruce de variables se puede considerar que una tercera parte (33%) de estos, dicen tener una habilidad alta en el uso del computador; lo que puede significar que las razones por no buscar cursos virtuales, sean diferentes al desconocimiento de las herramientas tecnológicas. Igualmente, existe una probabilidad de que el 39% de estos empresarios que no han hecho cursos virtuales, no lo hagan porque su habilidad para usar el internet sea muy baja.

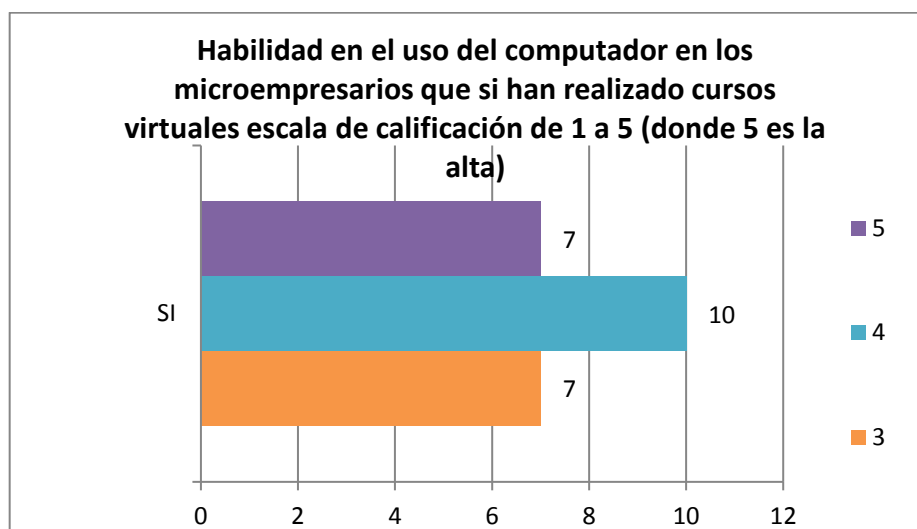


Ilustración 19 Habilidad en el uso del computador

Analizando ahora a los empresarios que si han realizado en los últimos dos años cursos virtuales, se encuentra la posibilidad de que estos tengan habilidades altas para el uso del computador e internet, con una participación del 42% (uso del computador) y 49% (uso del internet).

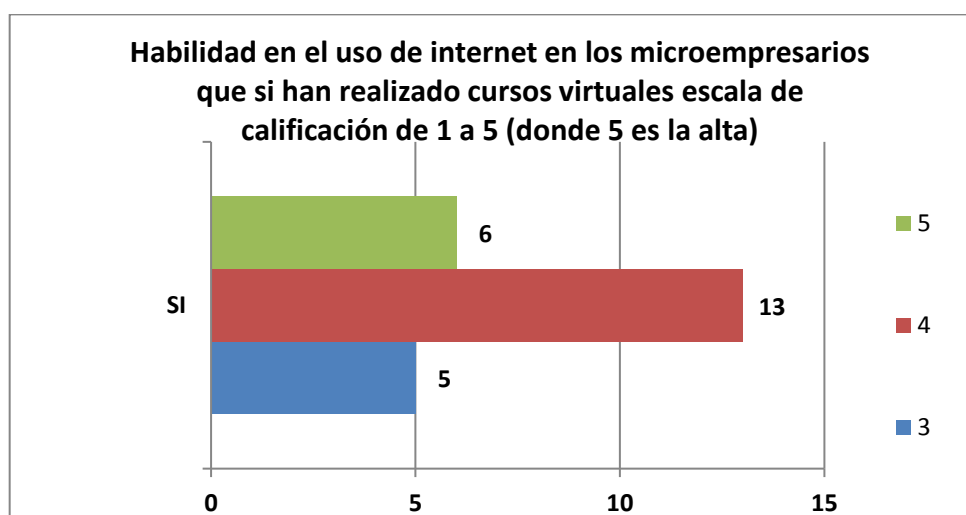


Ilustración 20 Habilidad en el uso del Internet

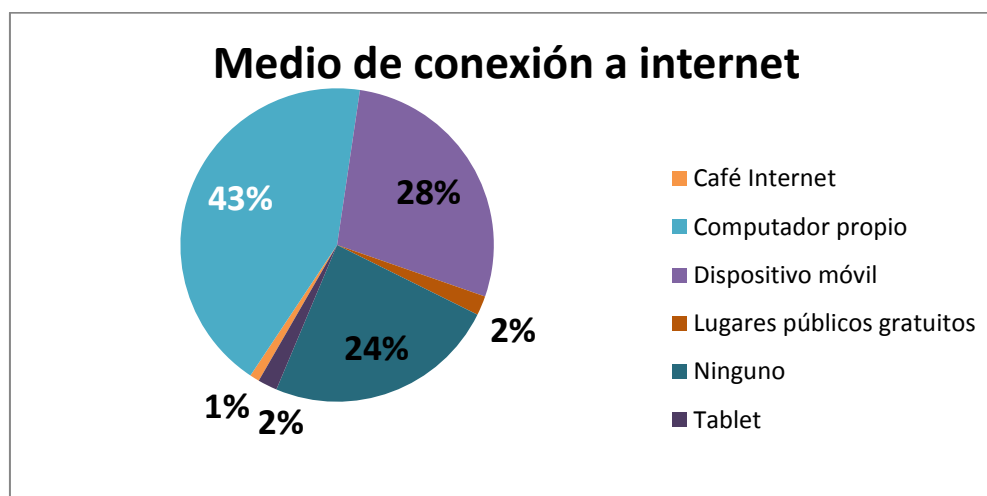


Ilustración 21 Medio de conexión a internet

Con los resultados encontrados en cuanto a la conexión a internet, es posible que determinar las razones por las cuales los empresarios no participan en cursos de formación virtuales. Es probable que el 43% de los microempresarios utilice su computador propio para navegar en internet, un 28% se conecta a través de su celular, un 24% no se conecta a través de ningún medio.

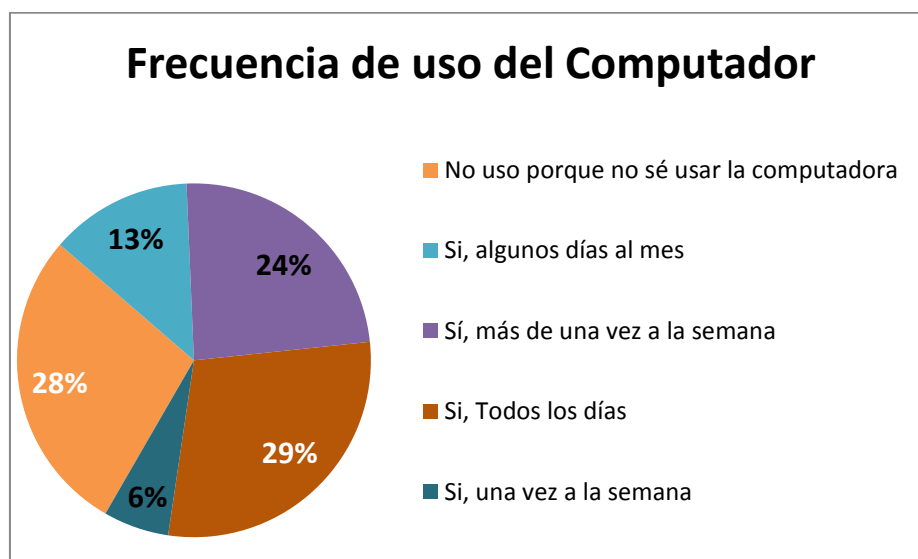


Ilustración 22 Frecuencia en el uso del computador

En cuanto a la frecuencia del uso del computador, casi una tercera parte de los empresarios, lo utilizan a diario –la mitad de ellos para consultar su correo electrónico - Un 28% de los empresarios no lo usan porque no tienen los conocimientos suficientes para manejarlo – Un 93% de éstos son mayores de 45 años – y finalmente, un 24% utiliza su computador más de dos veces a la semana.

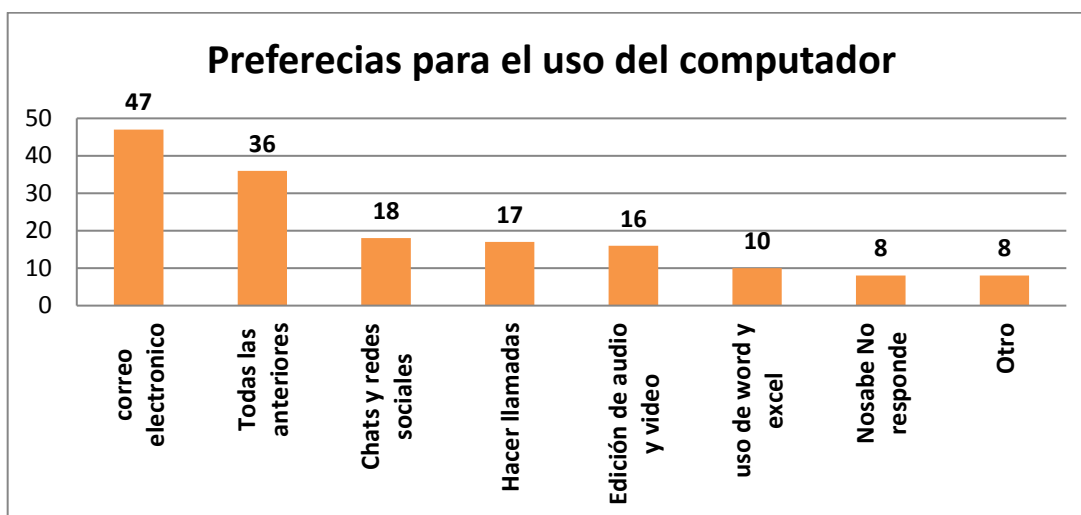


Ilustración 23 Preferencias para el uso del computador

El correo electrónico se muestra como una de las razones más probables para el uso del computador; aunque un 36% de los empresarios lo utiliza para todas las alternativas que se preguntaron en la encuesta.

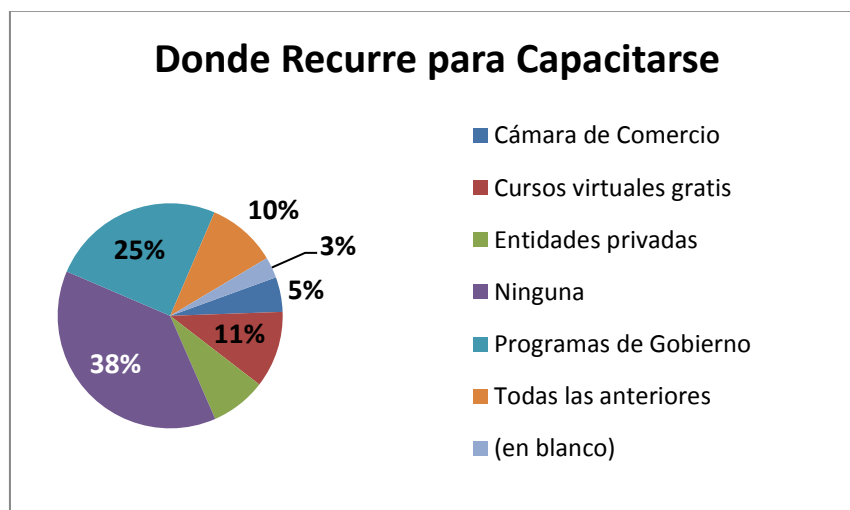


Ilustración 24 Lugar donde se capacitan

La búsqueda de acompañamiento y fortalecimiento empresarial probablemente no es una preocupación latente en los Microempresarios, un 38% Argumenta no participar en capacitaciones en ninguna entidad. Un cuarta parte de los empresarios busca apoyo a través de entidades gubernamentales y tan sólo un 11% busca apoyo a través de internet.

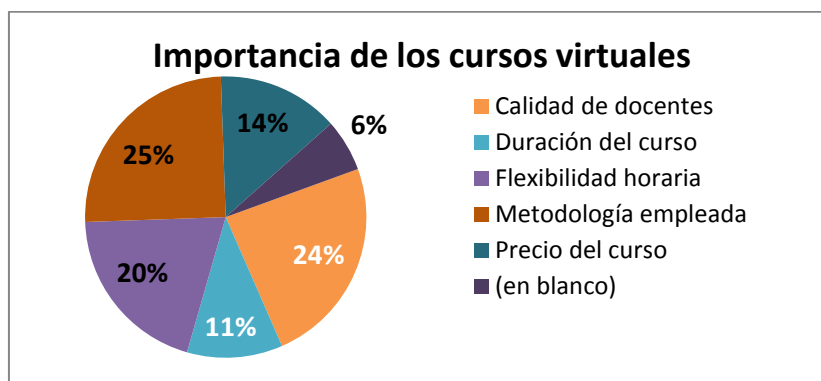


Ilustración 25 Aspectos importantes de los cursos virtuales para los empresarios

A la hora de hacer un curso de formación virtual los encuestados infieren que las dos variables más importantes para poder realizarlo es la metodología que se emplee en el curso (25%) seguido de la calidad de los docentes (24%).

La duración del curso es la alternativa menos representativa a la hora de tomar un curso de formación virtual, es decir, no tiene tanta incidencia para la toma de decisiones. El 14% infiere que el precio del curso es un factor menos importante a la hora de hacer un curso virtual.

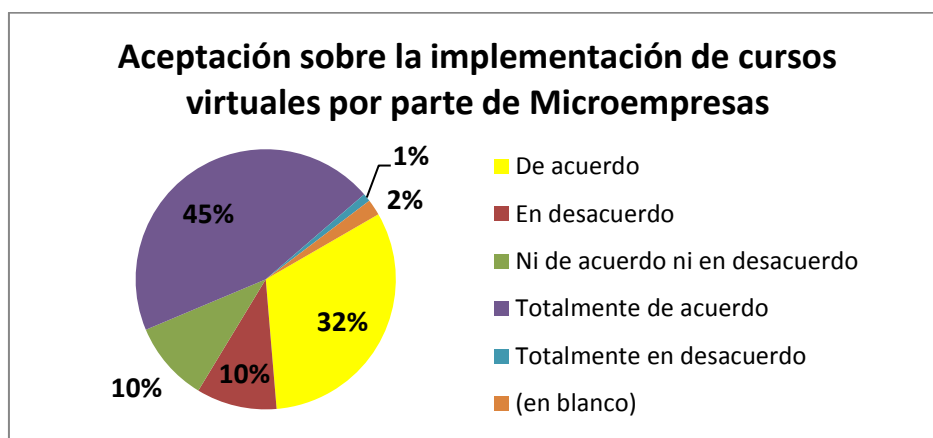


Ilustración 26 Opinión sobre cursos virtuales en MEC

Se estima que los microempresarios están totalmente de acuerdo (45%) seguido de acuerdo (32%) frente a qué microempresas de Colombia comience con formación virtual dentro de su plan de servicios, ambas suman un 77% a favor.

El 1% de las personas encuestadas están en total desacuerdo frente a dicho nuevo servicio y el número de personas neutras equivale a un 10% del total de encuestados, lo que indica que no tienen una opinión ni a favor ni en contra de la implementación de los cursos virtuales.

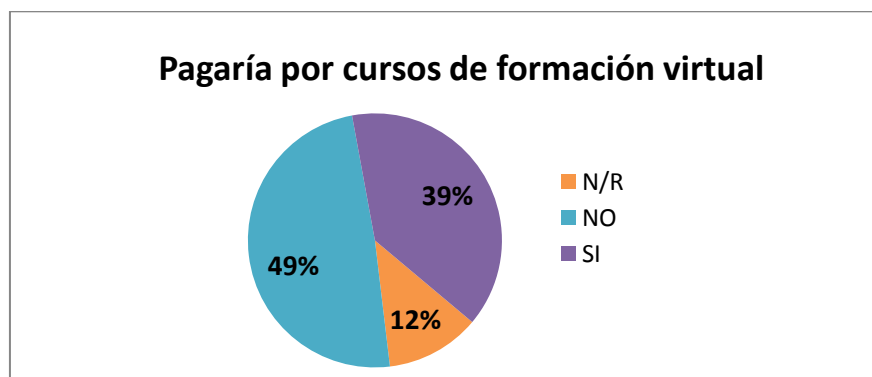


Ilustración 27 Intención de pago por cursos virtuales

Frente al pago de los cursos el 49% no estaría dispuesto a pagar por los cursos de formación virtual frente a un 39% que si lo haría. El 12% de los encuestados se abstuvieron de responder a dicha pregunta. La viabilidad de cobrar los cursos no cuenta con una percepción favorable por parte de los microempresarios.

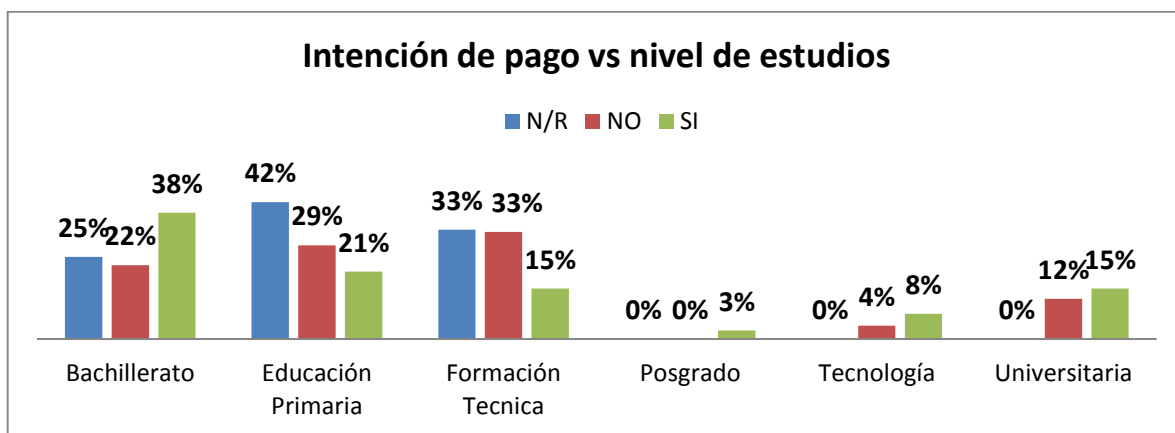


Ilustración 28 Intención de pago según su nivel educativo

Se estima que los microempresarios de Medellín que tienen nivel de estudio bachillerato son los que estarían dispuestos a pagar por los cursos de formación virtual (38%). En general, las personas con formación técnica no estarían interesadas en el pago de los cursos (33%). Los microempresarios con estudios tecnológico y universitarios tienen una percepción similar al momento de estar dispuestos o no de pagar por curso de formación virtual, variando entre un rango de 6 a 8 puntos.

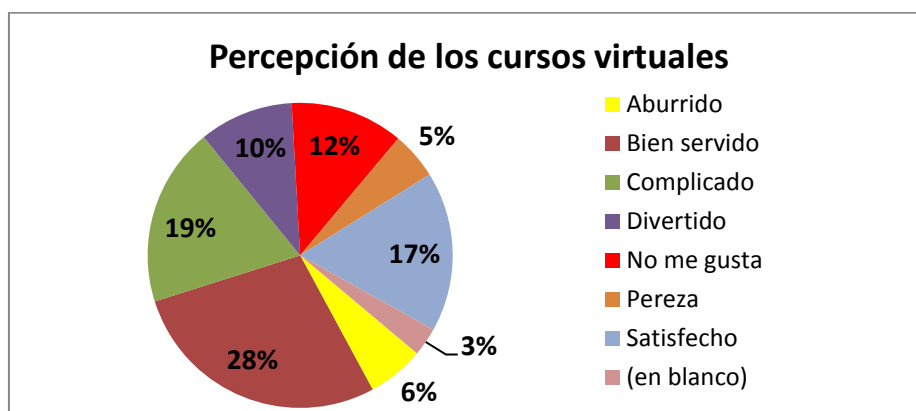


Ilustración 29 Percepción de los empresarios sobre los cursos virtuales

La sensación de sentirse bien servido (28%) es la más representativa por parte de los microempresarios al momento de escuchar la palabra cursos virtuales, seguido de otra sensación de complicado (19%). Lo que indica que en general las sensaciones son positivas. El 12% infiere que los cursos de formación virtual no les gustan

ANEXO 03 RESULTADOS Y HALLAZGOS ENCUESTA No 02.

5.7.2. ENCUESTA No12

5.7.2.1 RESULTADOS GENERALES

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted actualmente? (30 respuestas)

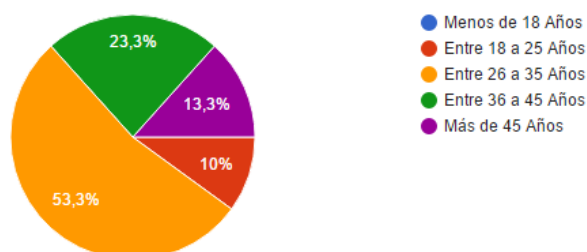
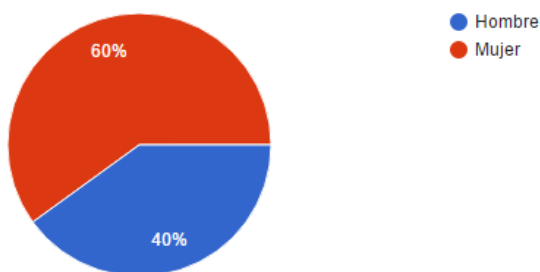


Ilustración 30 Rango de Edad de los empresarios

En la encuesta No. 2 los resultados muestran una mayor participación en el rango de edad de empresarios entre 26 a 35 años (53,3%); seguido por los empresarios con edades entre 36 a 45 años (23%,3). Se destaca la poca participación de las edades de 18 a 25 años con tan sólo un 10%.

2. ¿A qué género pertenece usted? (30 respuestas)



En cuanto al género se destaca la participación de las mujeres empresarias (60%). De las cuales un 33% tiene estudios secundarios, otro

33% tiene estudios tecnológicos, un 17% estudios técnicos y el 17% restante tiene estudios

Ilustración 31 Distribución por Género

universitarios.

3. ¿Cuál es su nivel de estudio? (30 respuestas)

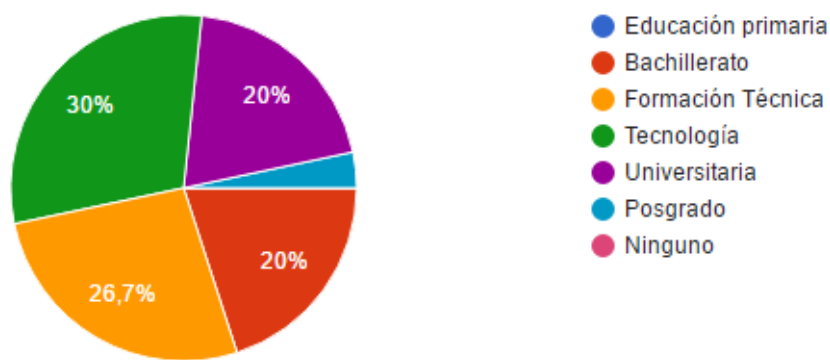


Ilustración 32 Distribución por nivel de estudio

En cuanto a la distribución por nivel de estudio, la formación tecnológica es la más importante con una participación del 30%; seguida por la formación técnica (26,7%) y por la formación universitaria y el bachillerato con un 20% cada uno.

4 ¿A qué Sector Económico pertenece su Negocio? (30 respuestas)

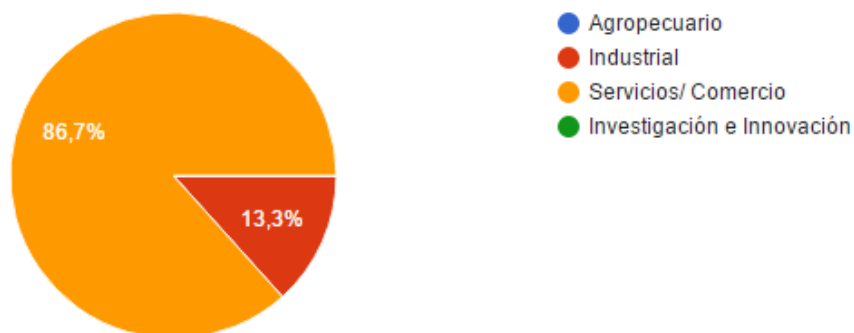


Ilustración 33 Distribución por sector económico

Una gran proporción de los empresarios tienen empresas en el sector servicios/comercio (86,7%); la mayoría de ellos en actividades como textil/confección y alimentos y bebidas. El 13,3% de los negocios que pertenecen al sector industrial, son administradas por mujeres.

6. ¿Cuál es el tiempo de funcionamiento de su empresa? (30 respuestas)

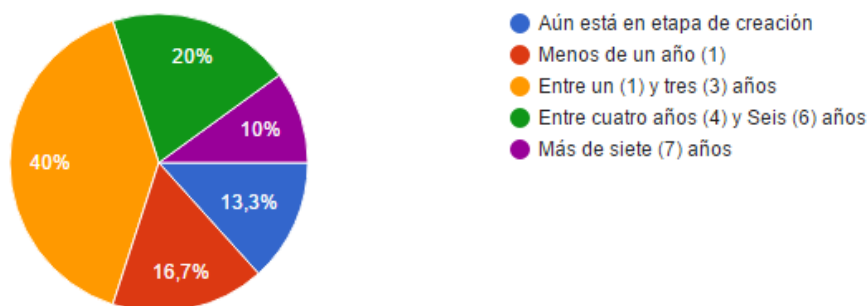


Ilustración 34 Distribución por tiempo de funcionamiento

El tiempo de funcionamiento de la empresa nos muestra que en casi la mitad de los empresarios se encuentra entre 1 y 3 años de funcionamiento. (40%). De lejos los siguen los empresarios que tienen entre 4 y 6 años de existencia con sus empresas (20%) y menos de una quinta parte de ellos tiene menos de un año (16,7%). Algo para resaltar es que el 89% de las empresas que tienen más de 4 años de funcionamiento, son administradas por empresarios mayores de 26 años. Por su lado en los jóvenes menores de 25 años se destaca que aportan en un 66% de las empresas que tienen entre 1 y 3 años.

Se preguntó también a los empresarios sobre cuál era su percepción sobre la Marca “Microempresas de Colombia” al resumirlo en una sola palabra; sus respuestas presentaron una distribución entre varios conceptos encabezados por la palabra “acompañamiento” con

un 20% y “Asesoría” con un 17% y Emprendimiento con un 13%; significando un 50% acumulado con conceptos relacionados con servicios No financieros. Un 10% lo relaciona con la palabra “emprendimiento” y el 7% lo relaciona con el servicio de crédito. Si se analizan las respuestas por rango de edad Es importante aclarar que un 20% de los encuestados no respondieron la pregunta. Ver ilustración 35 Posicionamiento de Marca Microempresas de Colombia.

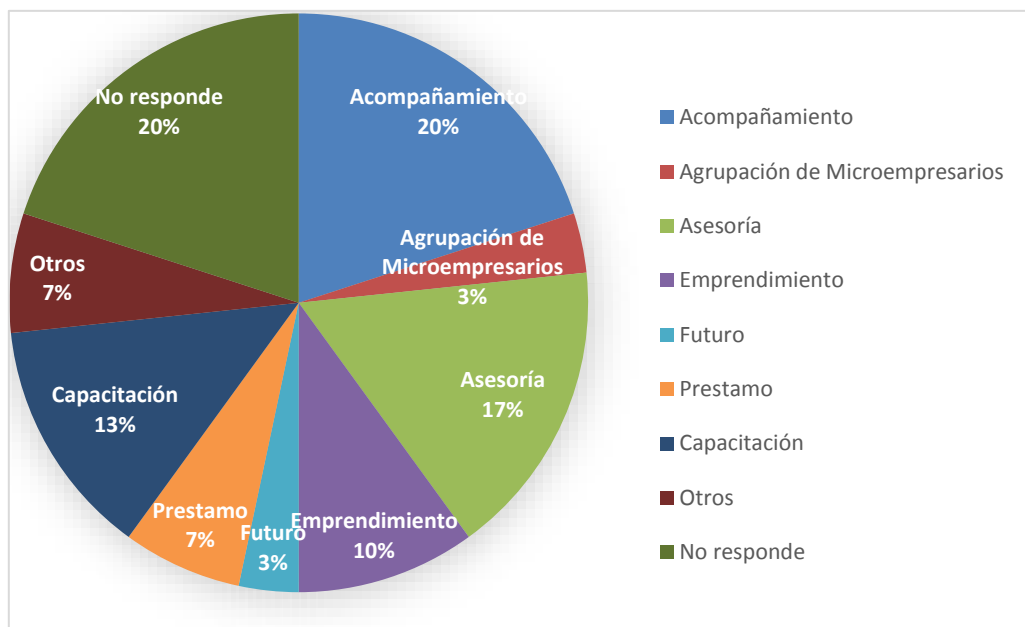


Ilustración 35 Posicionamiento de la Marca: Microempresas de Colombia

8. Escriba los servicios que recuerde que Microempresas de Colombia ofrece

Servicios (30 respuestas)

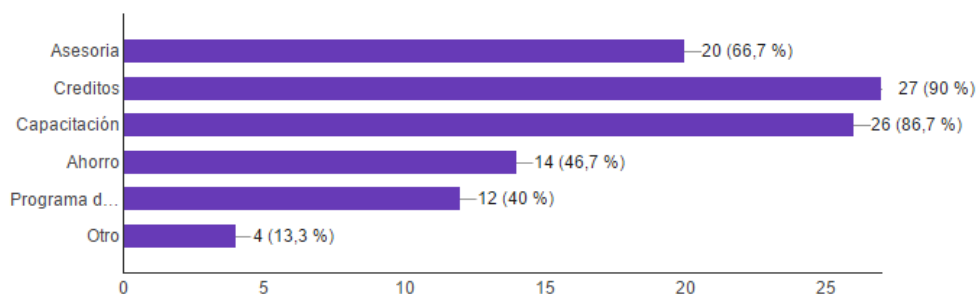


Ilustración 36 Servicios que conoce de Microempresas de Colombia

La respuesta sobre los servicios que recuerda que Microempresas de Colombia ofrece; muestra un resultado interesante en el que se destacan los servicios de crédito con un 90% de los empresarios encuestados. Un 86,7% de los encuestados recuerda los servicios de capacitación, un 66,7% de ellos conocen los servicios de asesoría y menos de la mitad recordó los servicios de ahorro y los programas de formación técnica (46,7%) y (40%) respectivamente.

Sin tener en cuenta los cursos y programas de formación de Microempresas de Colombia.

9. ¿Ha participado en el último año en cursos y/o programas formación para empresario(as)?

(30 respuestas)

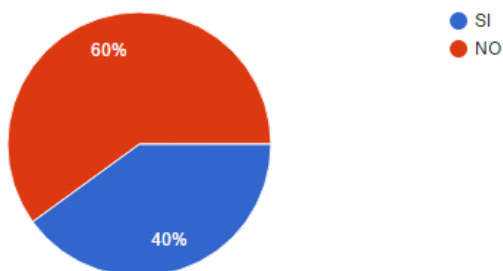


Ilustración 37 Proporción de empresarios que se capacitan

El 60% de los empresarios encuestados afirman no haber participado en el último año en otros programas de formación o cursos con otras entidades. El 40% restante que si lo han hecho destacan a los programas de gobierno (50%) y entidades públicas (41,7%) como las principales entidades o lugares donde lo han hecho. Tan sólo un 17% de los encuestados participaron en cursos o programas de formación mediante plataformas web.

Cursos o Programas de Formación

10. ¿En que instituciones o empresas los ha realizado? (12 respuestas)

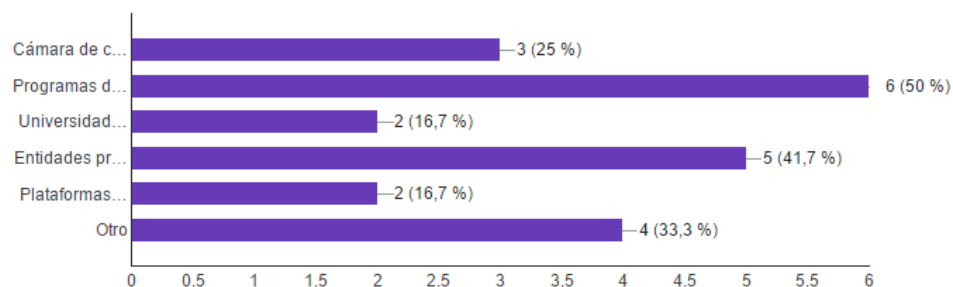


Ilustración 38 Distribución por lugar donde se ha capacitado

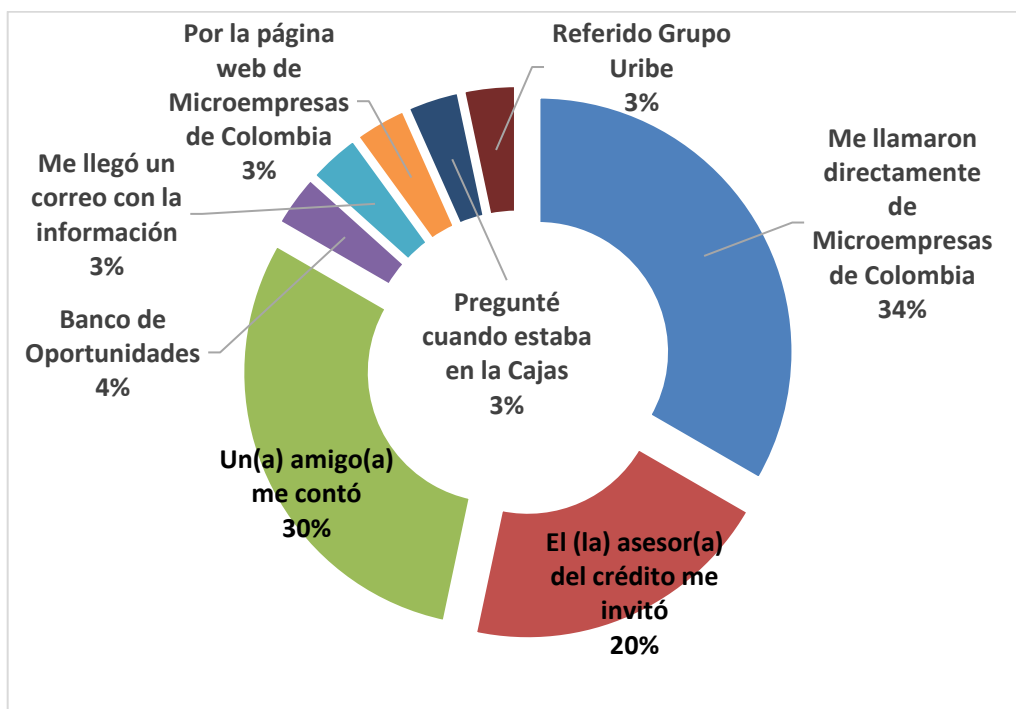


Ilustración 39 Distribución por el medio en que se enteró de los cursos

Se analizó cual fue el medio por el cual los participantes de las capacitaciones se enteraron de los programas de formación. Un poco más de un tercera parte de los encuestados (34%)

afirman que recibió una invitación mediante una llamada telefónica de funcionarios de la Corporación, Un 30% dice que un(a) amigo(a) lo refirió para participar de los programas; un 20% por su lado afirma que fue invitado personalmente por un asesor.

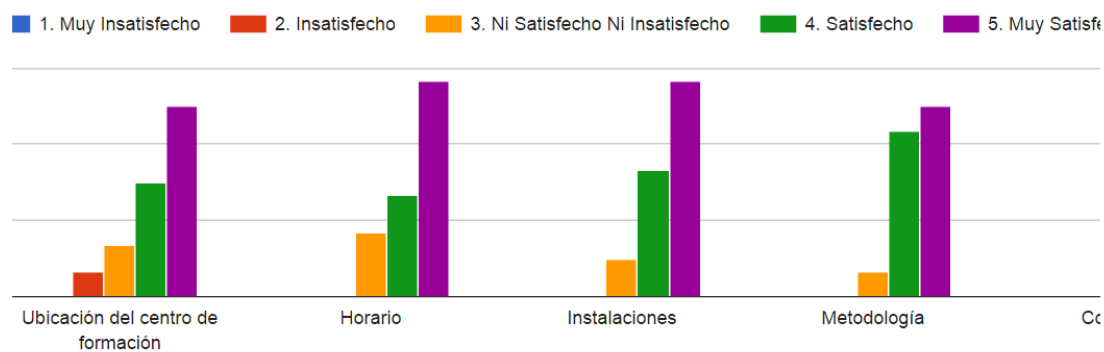


Ilustración 40 Percepción de variables de los programas de formación

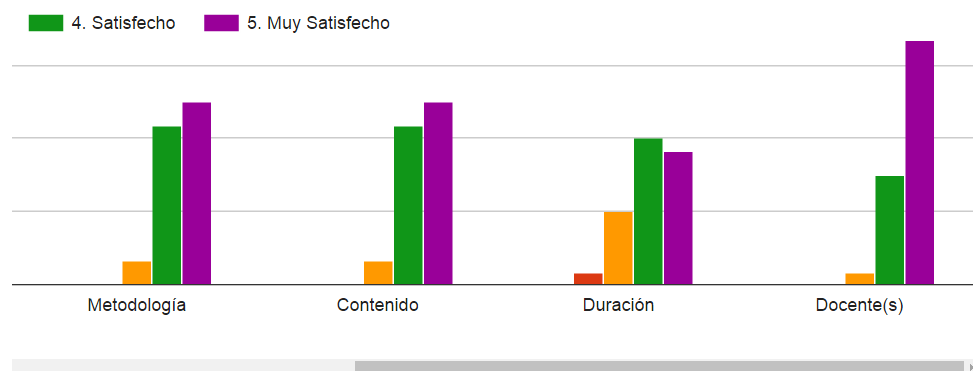


Ilustración 41 Grado de satisfacción sobre variables del servicio de formación

Las ilustraciones 40 y 41 muestran el grado de satisfacción de los empresarios con respecto a su experiencia de participación en los cursos y/o programas de formación con Microempresas de Colombia.

En primera instancia, la ubicación de centro de formación tiene un grado de satisfacción del 80%, donde más del 60% de estos se encuentran muy satisfechos.

El 83% de los encuestados afirman estar satisfechos con el horario de las capacitaciones, 68% de ellos afirman estar muy satisfechos.

El 90% de los empresarios esta satisfechos con el estado de las instalaciones; donde más del 60% de éstos se encuentran muy satisfechos.

La metodología fue calificada y el contenido, alcanzaron una calificación de 93% de satisfacción, del cual más de la mitad se encuentra en el grado más alto de satisfacción.

Por su parte la duración de los programas de formación, alcanzaron una calificación de 76% de satisfacción; de los cuales el 47% afirma estar muy satisfecho con el tiempo destinado para capacitarse.

Por tu último, la calidad de los docentes obtuvo un grado de satisfacción del 97%; donde un 74% representa la máxima calificación de muy satisfechos.

ANEXO 04 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENCUESTA No 1.

ENCUESTA

El presente cuestionario tiene como finalidad recolectar información para conocer la percepción que tienen los microempresarios sobre los cursos de formación virtual. En virtud de lo anterior, agradecemos su tiempo y colaboración para responder las preguntas que se encuentran a continuación. No está demás enfatizar que los datos que usted exponga, serán tratados con profesionalismo, discreción y responsabilidad. Muchas gracias

Datos de Identificación

Nombres y Apellidos	
Nombre de la microempresa	
Municipio	
Barrio	
Sector Económico	

1. Sexo del empresario

Hombre () 1 Mujer () 2

2. Me podría decir usted ¿En qué grupo de edad se encuentra?

- 18-25 () 1
 26-35 () 2
 36-45 () 3
 Más de 45 () 4

3. ¿Cuál es su nivel de estudio?

- Educación primaria () 1
 Bachillerato () 2
 Formación Técnica () 3
 Tecnología () 4
 Universitaria () 5
 Posgrado () 6
 Ninguno () 7

4. En cuál de los siguientes rangos se encuentra su microempresa con respecto al número de empleados.

- 1-3 () 1
- 4-6 () 2
- 7-10 () 3
- Más de 10 () 4

5. Tiempo de funcionamiento de la microempresa

- Menos de un año (1) () 1
- Entre un (1) y tres (3) años () 2
- Entre cuatro años (4) y Cinco (6) año () 3
- Más de siete (7) años () 4

6. ¿Ha realizado usted cursos de formación virtual en los dos últimos años? Si su respuesta es SÍ continúe con la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta número 8.

SI () 1 NO () 2

7. ¿Cómo calificaría el curso virtual realizado?

- Muy bueno () 1
- Bueno () 2
- Ni bueno ni malo () 3
- Malo () 4
- Muy malo () 5

8. En una escala de 1 a 5 siendo (Cinco (5) muy alto, cuatro (4) alto, tres (3) intermedio, dos (2) bajo y uno (1) muy bajo.)

Cómo calificaría usted su habilidad para usar:

Computador	
Celular	
Internet	
Herramientas office (Excel, Word, Power Point)	

9. A través de qué medio se conecta o accede a Internet

- Computador propio () 1
- Dispositivo móvil () 2
- Tablet () 3
- Café Internet () 4
- Lugares públicos gratuitos () 5

10. ¿Usa habitualmente la computadora?

- Sí todos los días () 1
- Sí, más de una vez a la semana () 2
- Sí, una vez a la semana () 3
- Sí, algunos días al mes () 4
- No uso porque no sé usar la computadora () 5

11. ¿Para qué usa usted habitualmente los dispositivos de computación? Puede seleccionar varias opciones.

- Correo electrónico () 1
- Creación de blogs o páginas web () 2
- Uso de Word-Excel () 3
- Hacer llamadas () 4
- Edición de audio y video () 5
- Chat y redes sociales () 6
- Todas las anteriores () 7
- NS/NC () 8

12. A la hora de capacitarse para fortalecer su negocio a qué entidades recurre:

- Cámara de comercio () 1
- Programas de Gobierno () 2
- Entidades privadas () 3
- Cursos virtuales gratis () 4
- Todas las anteriores () 5
- Ninguna () 6

13. En una escala de 1 a 5 (siendo 5 la más importante y 1 la de menor importancia) Cuáles de las siguientes opciones considera usted que son más IMPORTANTES a la hora de hacer un curso de formación virtual:

- Duración del curso () 1
- Precio del curso () 2
- Calidad de docentes () 3
- Metodología empleada () 4
- Flexibilidad horaria () 5

14. Si Microempresas de Colombia implementara cursos de formación virtual, ¿Estaría usted de acuerdo o en desacuerdo??

- Totalmente de acuerdo () 1
- De acuerdo () 2
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo () 3
- En desacuerdo () 4
- Totalmente en desacuerdo () 5

15. Estaría usted dispuesto(a) a pagar por cursos de formación virtual

SI () 1 NO () 2 N/R () 3

16. ¿Cuál es la sensación o sentimiento que despierta en usted la frase; cursos virtuales?

- Aburrido () 1
- Satisfecho () 2
- No me gustan () 3
- Pereza () 4
- Divertido () 5
- Bien servido () 6
- Complicado () 7

ANEXO 05 FORMATO ENCUESTA No 2

ENCUESTA

La Corporación Microempresas de Colombia con el objetivo de ajustar sus servicios de formación y asesoría a la necesidades de los asociados, emprendedores y asociados; quiere conocer sus impresiones, observaciones y opiniones sobre su experiencia con nosotros. Le pedimos que diligencie las siguientes preguntas con toda la sinceridad; ya que su opinión es importante para nosotros.

Marque con una X la respuesta a las siguientes preguntas. Única respuesta.

17. ¿En qué rango de edad se encuentra usted actualmente?

- | | |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 18 Años | <input type="checkbox"/> Entre 36 a 45 Años |
| <input type="checkbox"/> Entre 18 a 25 Años | <input type="checkbox"/> Más de 45 Años |
| <input type="checkbox"/> Entre 26 a 35 Años | |

18. ¿A qué género pertenece usted?

Hombre Mujer

19. ¿Cuál es su nivel de estudio?

- | | |
|---------------------------------------------|----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Educación primaria | <input type="checkbox"/> Universitaria |
| <input type="checkbox"/> Bachillerato | <input type="checkbox"/> Posgrado |
| <input type="checkbox"/> Formación Técnica | <input type="checkbox"/> Ninguno |
| <input type="checkbox"/> Tecnología | |

20. ¿A qué Sector Económico pertenece su Negocio?

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Agropecuario | <input type="checkbox"/> Servicios/ Comercio |
| <input type="checkbox"/> Industrial | <input type="checkbox"/> Investigación e Innovación |

21. En cuál de los siguientes rangos se encuentra su microempresa con respecto al número de empleados.

- | | |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sólo el del Propietario(a) | <input type="checkbox"/> Entre 8 y 10 Empleados |
| <input type="checkbox"/> Entre 2 y 4 Empleados | <input type="checkbox"/> Más de 10 Empleados |
| <input type="checkbox"/> Entre 5 y 7 Empleados | |

22. ¿Cuál es el tiempo de funcionamiento de su empresa?

- | | |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Aún está en etapa de creación | <input type="checkbox"/> Entre cuatro años (4) y Seis (6) años |
| <input type="checkbox"/> Menos de un año (1) | <input type="checkbox"/> Más de siete (7) años |
| <input type="checkbox"/> Entre un (1) y tres (3) años | |

23. Escriba la primera palabra que viene a su mente con la marca “Microempresas de Colombia”

24. Escriba los servicios que recuerde que Microempresas de Colombia ofrece

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

25. Sin tener en cuenta los cursos y programas de formación de Microempresas de Colombia ¿Ha participado en el último año en cursos y/o programas formación para empresario(as)?

___ SI. (Pasar la pregunta 10) ___ NO. (Pasar a la pregunta 12)

26. ¿En qué instituciones o empresas los ha realizado? Puede señalar las que considere necesarias.

- | | | | |
|-----|-------------------------------------|-----|--------------------|
| ___ | Cámara de comercio | ___ | Entidades privadas |
| ___ | Programas de Gobierno | ___ | Plataformas web |
| ___ | Universidades públicas y/o Privadas | ___ | Otra ¿Cuál? _____ |

27. ¿Cómo calificaría su experiencia en ese curso y/o programa de formación?

- ___ Muy buena
- ___ Buena
- ___ Ni buena ni mala
- ___ Mala
- ___ Muy mala

28. ¿De las siguientes opciones, cual considera usted que es más IMPORTANTE a la participar en un curso o programa de formación? Seleccione sólo una opción.

- | | | | |
|-----|---------------------|-----|----------------------|
| ___ | Duración del curso | ___ | Metodología empleada |
| ___ | Precio del curso | ___ | Flexibilidad horaria |
| ___ | Calidad de docentes | | |

29. ¿Por cuál de los siguientes medios se enteró usted de los cursos o programas de formación de Microempresas de Colombia? Seleccione sólo una opción.

- El (la) asesor(a) del crédito me invitó
- Por la página web de Microempresas de Colombia
- En las redes sociales
- Por un volante
- Me llamaron directamente de Microempresas de Colombia
- Me llegó un correo con la información
- Pregunté cuando estaba en la Cajas
- Un(a) amigo(a) me contó
- Buscando por internet
- Otro ¿Cuál?

30. Califique de 1 a 5 su grado de satisfacción de los siguientes aspectos relacionados con el curso y/o programa formación en el que usted ha participado con Microempresas de Colombia. Marque con una X

Aspectos del Curso o programa de formación	1. Muy Insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	4. Satisfecho	5. Muy Satisfecho
Ubicación del centro de formación					
Horario					
Instalaciones					
Metodología					
Contenido					
Duración					
Docente(s)					

31. ¿En qué grado considera usted que este curso o programa de formación le sirvió para mejorar en la administración de su negocio?

- Mucho
- Bastante
- Algo
- Poco
- Nada

¡Muchas gracias por su tiempo!

ANEXO 06 PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE MICROEMPRESAS DE COLOMBIA

Portafolio de productos

Ahorro

- Ahorro a la Vista
- Ahorro Programado
- CDAT
- Bono para tus sueños
- Liga de Ahorradores Micromax (Ahorro infantil)

Crédito

- Microcrédito
- Crédito rotativo
- Crédito Banco de Oportunidades Medellín
- Crédito Banco de Oportunidades Antioquia
- Crédito de Vivienda
- Crédito para formación empresarial
- Crédito educativo

Otros servicios financieros

- Factoring

Formación y Asesoría

Cursos Empresariales

- Curso de Habilidades personales y Empresariales
- Curso de Creación de Empresas

- Curso “El juego del Empresario Exitoso”
- Curso Servicio al Cliente
- Curso “Como vender más”
- Curso Educación Financiera

Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

- Cursos de Sistemas Básico, Intermedio y Avanzado
- Cursos de Excel intermedio y Avanzado

Formación Técnica Laboral

- Técnico Auxiliar en Mercadeo
- Técnico Auxiliar Administrativo
- Técnico Auxiliar el Logística Empresarial
- Técnico Auxiliar en Crédito y Cartera

Proyectos Vigentes

- Programa Talento Joven (Empleo, formación y emprendimiento Juvenil)
- Aulas Educativas EDU (Emprendimiento social e Urbanismo cívico pedagógico)
- Fanáticos de Pintuco (Fortalecimiento de competencias empresariales para pintores)
- Habilidades personales y Empresariales (Banco de Oportunidades Medellín y Banco de Oportunidades Antioquia)
- Semilla Cooperativa (Educación e Inclusión financiera rural)
- Atención Integral a la población en zonas rurales de la Costa Pacífica
- Mujeres Vulnerables en La Unión (Emprendimiento, defensa y promoción de los derechos de las mujeres)

Cooperación, Aliados y Socios

Nacionales:

- Comfenalco Antioquia,

- Gobernación de Antioquia,
- Alcaldía de Medellín,
- Banca de las Oportunidades,
- INNPULSA Colombia,
- Empresa de Desarrollo Urbano (EDU),
- Empresa de Vivienda de Antioquia (Viva),
- IDEA.

Internacionales:

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID),
- Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN),
- Asociación Zabalketa,
- OikoCrédit,
- Fundación SES,
- Fundación Jacobs,
- The Trust for the Americas,
- Microsoft