



**RED REGIONAL DE
EMPRENDIMIENTO DE NARIÑO**

GUÍA DE EMPRENDIMIENTO

PARA CREAR TU PROPIA EMPRESA



Libertad y Orden



Dirección General del Documento

Antonio Navarro Wolff

Gobernador Departamento de Nariño
Presidencia - Red Regional de Emprendimiento de Nariño

Nelson Leytón Portilla

Secretario de Planeación Gobernación de Nariño
Red Regional de Emprendimiento de Nariño

Gerardo Mesías Méndez

Presidente Ejecutivo Cámara de Comercio de Pasto
Secretaría Técnica - Red Regional de Emprendimiento de Nariño

COLABORADORES

Martha Alvarado Chávez

Profesional Universitaria Secretaría de Planeación Departamental

Armando Miranda Vela

Director Departamento Planeación Institucional y Competitividad Regional
Cámara de Comercio de Pasto

Vicente Menza Vallejo

Coordinador Comisión Regional de Competitividad de Nariño

Gustavo Narváez De La Rosa

Coordinador Unidad de Emprendimiento Universidad Cooperativa de Colombia

Pedro Solarte Oviedo

Técnico Administrativo I Cámara de Comercio de Pasto

Juan Pablo Chávez

Cámara de Comercio de Pasto

Carlos Portilla Buchelli

Director Ejecutivo Cámara de Comercio de Ipiales

Jaime Arias Cabezas

Promoción y Desarrollo Cámara de Comercio de Tumaco

Gelber Morán Silva

Director Ejecutivo Parquesoft Pasto

Omar Villarreal Velasco

Coordinador Unidad de Emprendimiento Centro Lope SENA

John Alexander Salas

Lider Regional de Emprendimiento SENA

María Romelia España

Unidad de Emprendimiento Centro Lope SENA

Luis Alberto Sarasty

Unidad de Emprendimiento Universidad de Nariño

Constanza Gaviria Hinestrosa

Asistente Zonal Fundación Coomeva

Dirección General del Documento



Integrantes Red Regional de Emprendimiento de Nariño

Gobernación de Nariño

Antonio Navarro Wolff - Gobernador Departamento de Nariño
Nelson Leytón Portilla - Secretario de Planeación Departamental

Alcaldía Municipal de Pasto

Eduardo Alvarado Santander - Alcalde del Municipio de Pasto

Cámara de Comercio de Pasto

Gerardo Mesías Méndez - Presidente Ejecutivo

Club de Emprendedores

Germán Vivas Caicedo

Fundación Minga Andina

Jonathan Gámez

SENA Regional Nariño

Sara Ángela Arturo - Directora Regional

Cámara Comercio de Tumaco

Zayda Mosquera Paterson - Directora

Cámara Comercio de Ipiales

Carlos Portilla Buchelli - Director

Fenalco Nariño

Jairo Torres Guerrero - Director Ejecutivo

Acopi Nariño

Andrés Mauricio Rojas - Director Ejecutivo

Universidad Cooperativa de Colombia

Carlos Folleco Eraso - Rector - Presidente Red UREL

Fundación Coomeva

Soraya Balcázar Morales - Coordinadora Regional Cali

Ejecutivo Parquesoft Pasto

Gelber Morán Silva - Director

Universidad de Nariño

Silvio Sanchez Fajardo - Rector

Universidad Mariana

Hna. Martha Stella Santa - Rectora

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Jaime Alberto Leal Afanador - Rector

Institución Universitaria Cesmag

Fray Alirio Maximiliano Rojas - Rector

Comisión Regional de Competitividad de Nariño

Vicente Menza Vallejo - Coordinador

Asociación de Mujeres Líderesas del Pacífico

Mireya Oviedo de Solarte



Presentación

El emprendimiento es una cultura que involucra una manera de pensar y actuar, orientada hacia la creación de riqueza, a través del aprovechamiento de oportunidades, del desarrollo de una visión global, de un liderazgo equilibrado y de la gestión de un riesgo calculado, cuyo resultado es la creación de valor que beneficia a los emprendedores, la empresa, la sociedad y la economía en su conjunto.

Bajo este marco, en cumplimiento de la ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento y de la Política Nacional de Emprendimiento, es grato para la Red Regional de Emprendimiento de Nariño, poner a la disposición de emprendedores, la comunidad educativa y el público en general la “Guía de Emprendimiento Para Crear Tu Propia Empresa”. Con ella se pretende iniciar un proceso de sensibilización basado en un discurso unificado que oriente y motive a las personas a incursionar en el campo del emprendimiento.

La guía desarrolla los aspectos fundamentales que debe conocer un emprendedor para crear su propia empresa. Su contenido incluye una temática secuencial que inicia con la sensibilización hacia el emprendimiento, la identificación de ideas de negocio, el plan de negocios, las competencias empresariales, las fuentes de financiación para el emprendimiento y la formalización y legalización de empresas.

El propósito es acercar al individuo desde su formación tanto teórica como práctica a la cultura de emprendimiento, suscitar el espíritu emprendedor, acondicionando los medios legales y financieros necesarios para su promoción y ejecución.

La Red Regional de Emprendimiento de Nariño en cumplimiento de sus objetivos, pone a disposición de la comunidad nariñense este instrumento que permite divulgar el conocimiento básico necesario para el desarrollo de una iniciativa de negocio, contribuyendo así, con el fortalecimiento de los procesos empresariales que favorezcan el desarrollo regional.



Contenido

Presentación	4
Introducción	6
1. Las redes para el emprendimiento	7
2. Sensibilización	8
3. La idea de Negocio	12
4. Plan de Negocios	19
5. Competencias del Empresario	27
6. Oportunidades Empresariales	29
7. Fuentes de Financiación	31
8. Formalización y Legalización	39
Servicios Cámaras de Comercio para la Legalidad y/o Formalidad	48
Glosario	50
Sitios de interés	53
Directorio de Entidades de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño....	54
Bibliografía	55





Introducción

Para contrarrestar los altos niveles de pobreza y las altas tasas de desempleo y subempleo, el emprendimiento, entendido no solamente como un mecanismo para la creación de empleo o de autoempleo sino como un dinamizador de la economía que va de la mano con la innovación, proporciona la posibilidad de convertir ideas en productos y servicios, y a su vez, en empresas que requieren para su consolidación, de un gran esfuerzo del Gobierno en el planteamiento de fuentes alternativas de financiamiento y mecanismos especializados de apalancamiento de recursos en las etapas tempranas.

En Colombia, las oportunidades laborales son muy escasas frente a su amplia demanda. Los altos niveles de desempleo registrados en los últimos años han permitido vislumbrar nuevas alternativas para la generación de empleo, entre ellas se destaca el apoyo al fomento de la cultura de emprendimiento orientada a propiciar un ambiente favorable hacia la creación de empresa. En varios países del mundo el emprendimiento ha contribuido de manera decidida a superar el estancamiento de la economía y confrontar de manera estructural el problema de desempleo.

En este contexto y en consideración de la ley 1014 de 2006, los emprendedores adquirieron un papel preponderante en el desarrollo económico del país. Sin embargo, un elemento fundamental para asegurar este propósito es el desarrollo de las competencias requeridas para

adelantar de manera adecuada la iniciativa empresarial y lograr la capacidad de gestión para su consolidación.

De ahí la necesidad de fomentar la cultura del emprendimiento, el espíritu empresarial y el interés de impulsar la política nacional de emprendimiento. El gobierno nacional, los entes territoriales y el sector privado, conocedores de esta situación, han iniciado programas de apoyo, que demandan, por una parte la formación de los emprendedores, y por otra, la divulgación de las acciones orientadas a materializar las iniciativas empresariales, bajo el marco de la cadena de valor del emprendimiento.

Se precisa que la cadena de valor del emprendimiento involucra dos grandes eslabones: el emprendimiento y el empresarismo. El primero referido al conjunto de acciones relacionadas con la motivación hacia la creación de empresa, el desarrollo de las competencias emprendedoras, pasando por la identificación de ideas de negocio, el diseño de modelos de negocio y el plan de negocio; y el segundo, relacionado con el perfeccionamiento de la capacidad empresarial, que comprende la gestión de recursos para la financiación del negocio, la capacidad gerencial para la etapa de ejecución y el desarrollo de la aptitudes para el manejo empresarial con miras a la autosostenibilidad, competitividad y proyección del negocio.

La presente guía inicia al emprendedor en el conocimiento de estos aspectos, en busca de un primer acercamiento a la motivación empresarial; como guía, no se aborda la temática con profundidad, pero si sintetiza los elementos claves que un emprendedor debe conocer en torno a la creación de empresa.



1. Las redes para el emprendimiento

La Red Nacional y las Redes Regionales de Emprendimiento son instancias creadas para trazar políticas y directrices que impulsen el emprendimiento de acuerdo con lo señalado en el marco institucional y lo establecido en la Ley 1014 de 2006; tienen los siguientes objetivos:

Red Nacional de Emprendimiento

- Establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento.
- Formular un plan estratégico nacional para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento.
- Conformar mesas de trabajo.
- Ser articuladora de organizaciones que apoyan acciones de emprendimientos innovadores y generadores de empleo en el país.
- Desarrollar acciones conjuntas entre diversas organizaciones que permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos empresariales.

Redes Regionales de Emprendimiento

- Establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento dentro del territorio correspondiente a la Gobernación a la cual se encuentre adscrita.
- Formular un plan estratégico para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento.
- Conformar mesas de trabajo, como espacios para la discusión y análisis de las instituciones que conforman la Red, para la identificación de acciones relacionadas con sensibilización, formación, preincubación, financiación, creación de empresa, capacitación empresarial y sostenibilidad y sistemas de información.
- Ser articuladora de organizaciones que apoyan acciones de emprendimientos innovadores y generadores de empleo en el territorio correspondiente a la Gobernación a la cual se encuentre adscrita.
- Desarrollar acciones conjuntas entre diversas organizaciones que permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos empresariales en el territorio correspondiente a la Gobernación a la cual se encuentre adscrita.





2. Sensibilización¹

Si alguna o muchas veces ha rondado en su cabeza la idea de montar un negocio propio, y se ve en él ganando dinero, alégrese, ya tiene el primer requisito para ser empresario: soñar. Soñar es la primera de una serie de motivaciones que conducen al emprendimiento; soñar con la independencia, soñar que se dispone de muchos recursos, soñar con ser exitoso y construir grandes proyectos que trasciendan al mundo. Soñar es el primer síntoma de la persona que puede llegar con mayor facilidad al éxito empresarial.

“Si lo sueñas puedes lograrlo”, decía Walter Elias Disney (1901-1966), dibujante que luego de ser conductor de ambulancia y repartidor de periódicos, entre otros oficios, perfeccionó su talento artístico y se dedicó a crear personajes que de su cabeza saltaron al cine. Walt Disney empezó por soñar, pero lo que más hizo fue trabajar y poner a rodar su espíritu emprendedor; formó equipo con su hermano, que le ayudó en la administración de sus negocios, y con los mejores dibujantes que posteriormente estarían a su servicio. Es interminable la lista de grandes empresarios que, como Walt Disney, empezaron por soñar, pero también hay una larga lista de quienes no continuaron sus sueños.

¿Por qué no todos logran lo que sueñan?

Si bien convertirse en empresario es un sueño personal, para lograrlo se requiere mentalidad emprendedora, es decir, saber combinar, entre otros factores, el talento y el trabajo para transformar su destino. Un buen ejercicio consiste en cerrar los ojos y proyectarse durante unos minutos, por lo menos cinco años hacia adelante. ¿Se ve usted en el mismo trabajo? ¿Tendrá el mismo auto, la misma casa? ¿Estará haciendo lo que hace actualmente? Si bien el entorno puede hacerle tomar decisiones o tomarlas por usted, el hecho de querer ser emprendedor lo obliga sacar las respuestas de usted, de lo que quiere hacer con su vida de aquí en adelante, no importa si está ganando un buen salario y es exitoso en su empleo.

Pero ¿qué es el emprendimiento empresarial?

Se podría definir como la iniciativa de un individuo para desarrollar un modelo de negocios o una idea en particular que genere ingresos, es decir la concentración de esfuerzos para crear una empresa.

1. Apartes Tomados de la publicación SENA – Revista Dinero. Mentalidad Emprendedora un Proyecto de Vida. Paso 1. Ser Empresario.



"Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad"

(Stevenson, 2000).

"Significa tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada"

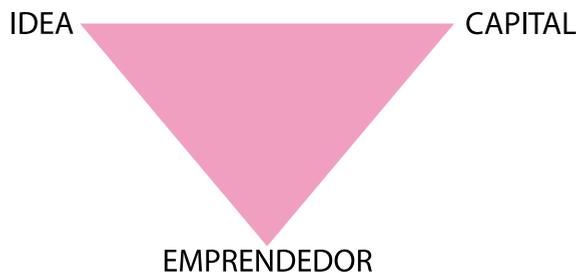
(Jeffrey A. Timmons, profesor de enfoque empresarial y autor de "The Entrepreneurial Mind")

"Cada logro que vale la pena, grande o pequeño, tiene sus etapas y el triunfo; un principio, una lucha y una victoria"

(Mahatma Gandhi, líder político y espiritual)

"Las oportunidades pequeñas son el principio de las grandes empresas"

(Demóstenes)



Según la teoría del triángulo invertido propuesta por Andy Freire, todo proceso emprendedor combina tres componentes: el emprendedor, la idea de negocios con viabilidad de mercado y el capital.

El punto de apoyo es el emprendedor, que necesita los dos componentes adicionales para llegar al equilibrio: la idea de negocio con viabilidad de mercado, y el capital.

Cuando un emprendimiento no es exitoso, siempre se debe a la falta de uno de estos tres componentes, o la combinación entre ellas; el emprendedor no hizo una buena gestión, no se obtuvo el capital necesario o el proyecto emprendido era equivocado.

De la consistencia del emprendedor depende, en gran medida que el modelo del triángulo invertido no se derrumbe. El emprendedor exitoso siempre logra generar ingresos o posicionar un gran proyecto; por lo que se puede afirmar que la base del emprendimiento es el individuo o el equipo de personas que conjuga su energía creativa y su capacidad de gestión.

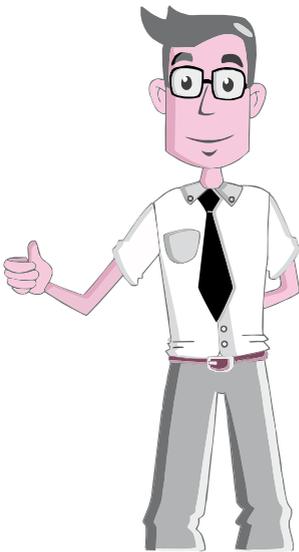
El problema trascendental no es el capital ni la idea, emprender va más allá de una mera actitud mercantil o un conjunto de conceptos, se trata de un proceso en el que se integren en forma armónica los tres componentes para alcanzar su resultado exitoso y próspero.



Cualidades de un Emprendedor

El emprendedor es una persona que organiza y dirige un negocio, asumiendo los riesgos con la esperanza de lograr utilidades. Para poder dirigir su propio negocio debe considerar sus características personales para impulsar un proyecto. A continuación se describen algunas características personales que debe poseer el emprendedor:

- **Perseverante:** condición importante de la persona para cumplir con los objetivos de vida y con los objetivos empresariales.
- **Seguro de sí mismo:** el deseo de la persona que motiva su comportamiento hacia su consecución.
- **Decidido a asumir riesgos:** la persona confía en conseguir un resultado a través de objetivos que cree puede alcanzar.
- **Optimista:** la persona tiene la tendencia a buscar y a anticiparse a las oportunidades actuales.
- **Disciplinado:** la persona muestra una especial habilidad en organizar tanto a personas como al trabajo.
- **Innovador:** la persona tiene la capacidad para mejorar un producto o servicio existente, o crear algo nuevo.
- **Positivo:** la persona posee la confianza y la seguridad de tener éxito en el nuevo negocio.



- **Adaptable:** la persona tiene la capacidad para ajustarse con rapidez a los cambios que se producen en el entorno. El empresario debe transformarse en un agente de cambio con el objetivo de visualizar de un modo constante nuevos escenarios para su empresa o negocio.
- **Tomador de Decisiones:** es una capacidad racional que utiliza la lógica en la construcción de estrategias con todas sus posibles combinaciones, de tal forma que se genere una lista de todas las ganancias o resultados.
- **Creativo:** todo el tiempo están pensando qué hacer, qué cambiar, que proponer.



- **Entusiasta:** emprender es estar dedicado en mente, cuerpo y alma, todo el tiempo, al proyecto.
- **Responsable:** asume una responsabilidad incondicional frente a su destino. Igualmente frente a lo que implica asumir riesgos.
- **Independiente:** busca la libertad y la independencia como principal motivación para emprender.

*"Para saber si estás preparado para emprender
tienes que ver si tu idea te acompaña
durante varios meses con la misma fortaleza.
Si pierdes interés en tu idea, o bien esta no merece
la pena, o bien no tienes madera"*

Michael J. Roberts

Director del Arthur Rock Center for Entrepreneurship
de la Harvard Business School.

Ventajas del Emprendimiento

- ✓ Posibilidad de proyectar objetivos y logros.
- ✓ Independencia económica y libertad de horarios. Posibilidad de manejar tus propios tiempos, planificar y proyectar mejor tu vida y el tiempo dedicado a tu familia.
- ✓ Aprovechamiento de los frutos de tu esfuerzo y sacrificio.
- ✓ Posibilidad de disfrutar los logros obtenidos.
- ✓ Posibilidad de generar tus propios ingresos.
- ✓ Posibilidad de mayor y más rápido crecimiento económico personal.
- ✓ Posibilidad de trabajar y hacer las cosas a tu manera.
- ✓ Posibilidad de trabajar como y donde te gusta.
- ✓ Posibilidad de dejar una herencia (empresa) a tu descendencia.
- ✓ Posibilidad de planificar tus descansos (vacaciones, tiempo libre, etc.) de acuerdo a tus necesidades.
- ✓ Desarrollo y crecimiento personal de acuerdo a tus necesidades y sueños.





3. La idea de Negocio

La idea de negocio

Una idea de negocio se genera cuando una persona relaciona su capacidad imaginativa y creativa a una perspectiva de negocio. De esta manera empieza a asociar su idea a recursos, mercados, contactos, tecnologías, etc., con la firme intencionalidad de materializar un negocio productivo.

La oportunidad de negocio

Es la generación de una idea de negocio a partir de la observación de las necesidades de los potenciales clientes, mediante la identificación de ventajas competitivas, nichos de mercados especiales, el reconocimiento de un momento oportuno y de la forma apropiada, la visualización de los recursos físicos y materiales necesarios y el impulso del emprendedor, que hagan realidad esa oportunidad que se presenta.

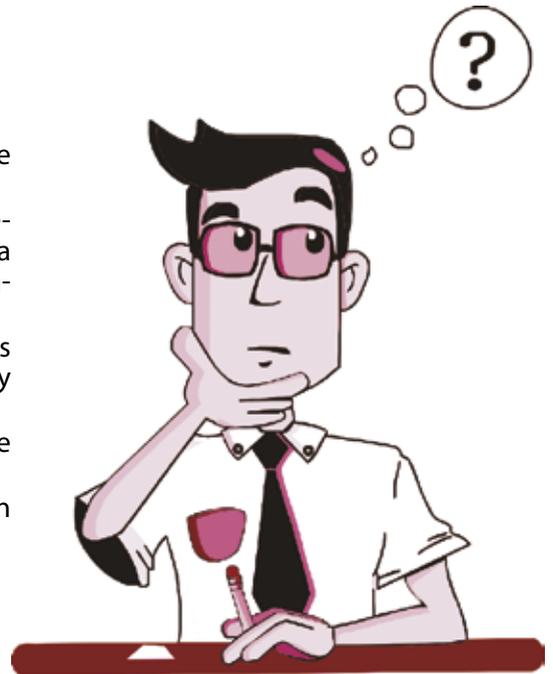
“Lo que realmente se requiere es poder establecer si una idea de negocio pueda ser una oportunidad de negocio”.

Reglas para buscar ideas de negocio

- Libere su imaginación.
- Busque muchas ideas.
- Busque ideas novedosas.
- Analice las ideas.
- Idea debe ser oportuna, que surja y se mantenga.
- Las ideas del bien o servicio deben concebirse como una propuesta de valor para satisfacer en mayor medida las necesidades de los clientes.
- Defina claramente los bienes y/o servicios a ofrecer imaginando sus características y atributos.
- Identifique los segmentos de mercado que pretende atender.
- Relacione su formación y experiencia con las ideas de negocio.

“La mejor manera de tener una buena idea es tener muchas ideas”

Linus Pauling





Identificar la idea de Negocio

Detengámonos por un momento y pensemos en lo siguiente: ¿Cuántas veces hemos imaginado que creamos una empresa? Es probable que no lo hayamos meditado antes, pero seguramente podemos concluir que efectivamente han sido varias las ocasiones en que nos hemos paseado por los diferentes negocios, hemos observado y hemos adquirido productos o servicios encontrando satisfacción o dejando nuestra necesidad insatisfecha, en todos los casos surgen algunas ideas que tal vez pudieran ser consideradas como posibles negocios, o todavía mejor quizás ya tengamos pensado el tipo de negocio que nos gustaría desarrollar.

Si lo anterior no es su caso, podríamos reflexionar esta otra pregunta: ¿Alguna vez ha hecho o pensado en hacer algo que bien podría terminar? Con frecuencia la idea de un nuevo negocio nace de encontrar una solución a un problema o al aprovechamiento de una oportunidad del mercado.

En el escenario de una economía de mercado existen varias fuentes de ideas para nuevos negocios. Las más frecuentes son:

1. La identificación de necesidades o demanda de los consumidores no satisfechos:

lo que demanda el consumidor y no está adecuadamente cubierto por la oferta de las empresas existentes, es una de las principales fuentes de ideas con potencial para convertirse en un buen negocio. Este es el caso de nichos de mercado, que pueden ser aprovechados sólo por el hecho que representan un grupo de consumidores que demandan un producto conocido que no llega hasta ellos por razones geográficas, culturales o de otra naturaleza.

2. La invención o innovación de un bien o servicio:

partiendo de bienes conocidos, se visualiza la posibilidad de perfeccionarlo mediante cambios en la calidad del bien final para adecuarlo mejor a las necesidades reales del consumidor o mediante innovaciones en el proceso de producción y/o comercialización. Por ejemplo, el diseño de aparatos domésticos que liberan al consumidor





de pesadas tareas, permiten ahorrar tiempo que puede dedicarse a otras actividades y mejoran la productividad de su trabajo, etc. Una oportunidad de negocio puede surgir del análisis de las actividades tradicionales de baja rentabilidad (artesanías, cultivos típicos) que se transforman rápidamente en buenos negocios por innovaciones del bien o servicio convirtiéndolos en únicos y diferenciados, sea por cambios en la calidad, por su diferenciación con respecto a sus competidores o por una especie de re-definición o re-creación del producto, que le permite ser vendido en otro mercado distinto del tradicional.

- 3. La existencia de mercados globales:** es un estímulo para la identificación de nuevos negocios que se instalan en países distintos a los países consumidores. Un ejemplo interesante en relación a esta opción es la creciente demanda de bienes y servicios de la agricultura orgánica de parte de los países más desarrollados, a los cuales les resulta más costoso producir bienes orgánicos que no usan insumos químicos. Cuando esto ocurre, el empresario ha tenido éxito en crear una diferenciación entre su producto y los productos del mismo nombre fabricado con la tecnología estándar. El café orgánico, como los cultivos hortícolas orgánicos en efecto, no están contaminados por productos químicos y a los ojos de muchos consumidores tienen cualidades deseables, por lo cual están dispuestos a pagar un precio por unidad más alto.
- 4. Creación de un nuevo negocio no es sinónimo de la creación de un nuevo bien o servicio:** expertos en estrategias competitivas como Michael Porter sostienen que lo más importante para una empresa es generar mayores beneficios que sus competidores, es decir crear ventajas competitivas: 1. competir a un costo más bajo que la competencia, con el fin de proporcionar utilidades suficientes para reinvertir en nuevos equipos e instalaciones para mantener el liderazgo alcanzado; 2. La diferenciación del bien o servicio que ofrece la empresa creando algo que sea percibido en el mercado como único, relacionada con factores como los servicios post venta, la disponibilidad de repuestos, la seguridad que ofrece el bien para la salud; y 3. enfocarse sobre un grupo particular o segmento del mercado lo que facilita la obtención de rendimientos mayores que el promedio industrial.
- 5. Experiencias y conocimientos que han adquirido previamente los Emprendedores:** Lo esencial aquí es la relación entre las capacidades existentes y las preferencias de los emprendedores, más que los conocimientos específicos que éstos han aprendido, los cuales siendo útiles pudieran





haber quedado obsoletos, es decir no corresponden ya a los nuevos desafíos que plantea el entorno.

Pasos para la búsqueda de Ideas de Negocio

A continuación se presentan tres (3) pasos, que si los aplica totalmente y en forma detallada podrá obtener resultados positivos en sus emprendimientos.

Paso 1: Vislumbrar oportunidades

- Observe el entorno.
- Conozca las necesidades de la población.
- Conozca las tendencias nacionales y mundiales
- Pida opiniones a personas informadas.
- Identifique ideas foráneas exitosas.
- Visite organismos de promoción empresarial.
- Visite oficinas de registro mercantil y de patentes.
- Observe las normas legales existentes.
- Elabore una lista de posibles problemas o necesidades.

Paso 2: Conozca sus fortalezas y debilidades personales



- Evalúe su capacitación y experiencia, identifique sus puntos fuertes.
- Defina que tipo de trabajo quiere.
- ¿Cuánto necesita o quiere ganar?
- Mantenga su enfoque, no olvide que la experiencia significa una ventaja comparativa.
- ¿Carece de habilidades? ...piense en dónde y cómo conseguir las.

Paso 3: Inicie el desarrollo de su idea negocios

- Seleccione, de la lista, las necesidades o carencias más urgentes de resolver.
- Califique las ideas seleccionadas, a la luz del análisis personal, ¿cuáles podría asumir con más facilidad? Tenga en cuenta criterios de impacto y la facilidad de su implementación.
- Identifique los productos o servicios que llevarían solución a los problemas o necesidades calificadas.
- Seleccione la opción que crea más conveniente.
- Lea y conozca todo lo que pueda del negocio.



Las Ideas de Negocios: cómo identificarlas, analizarlas y depurarlas

La definición de la idea del negocio que queremos iniciar es generalmente, un proceso creativo que nos debe conducir a determinar, con un alto grado de certeza, cuál o cuáles son los negocios que más se aproximan a nuestros deseos, necesidades y limitaciones.

Por ser un proceso que nos conduce a una decisión que va a alterar dramáticamente el curso de nuestras vidas es que debemos ejecutarlo de manera planificada sin dejarnos tentar por los impulsos ciegos de querer iniciar el primer negocio que nos recomiendan o por percepciones superficiales que pueden llevarnos a tomar decisiones equivocadas. En este proceso conviene cuidarnos del “enamoramamiento ciego de una idea” porque cuando esto sucede las decisiones las toma nuestro corazón y no nuestro cerebro, y el mundo de los negocios no resiste la toma de decisiones inspiradas en razones afectivas; nuestras decisiones empresariales tienen que ser eminentemente cerebrales si queremos triunfar.

Para que el proceso de definición de las Ideas de Negocios pueda realizarse ordenadamente recomendamos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Una vez explorada y validada la motivación de convertirnos en empresarios, debemos encaminarnos a definir la idea de nuestro negocio.
- Este proceso debe ser creativo, dinámico y sin las presiones de tener que encontrar el negocio ideal rápidamente.
- Debemos ser celosos con nuestras ideas de negocios, pues si bien es cierto que conviene buscar el consejo de amigos y conocidos, estos debemos seleccionarlos muy bien pues siempre existirá el riesgo que alguno de ellos se quede con nuestra mejor idea.
- El proceso lo desarrollaremos a través de las etapas de identificación, análisis y depuración. Al finalizarlo debemos tener claro el panorama respecto a las ideas más promisorias, según nuestros deseos y posibilidades.





ANÁLISIS DE IDEAS DE NEGOCIO

Califique de 1 a 5 cada una de las ideas. Donde 5 representa mayor fuerza y 1 mayor debilidad.

Factores	Idea 1	Idea 2	Idea 3	Idea 4	Idea 5
Oportunidad					
Innovación					
Conocimientos					
Experiencia					
Habilidades					
Capacidad de crecimiento					
Competencia					
Entorno					
Clientes					
Diferenciación					
Factibilidad financiera					
Total					

Probar el concepto de un nuevo negocio: ¿funcionará el nuevo negocio?

Una vez que el emprendedor tiene una idea clara sobre el nuevo negocio, debe someterla a algún tipo de prueba para verificar su grado de realismo o en términos más exactos, determinar su factibilidad. Este es un paso complejo y delicado, porque el emprendedor sabe que no toda buena idea de negocio conduce necesariamente a realizar un buen negocio.

Para llevar a la práctica esta etapa de prueba se requiere recoger la máxima cantidad de información que sea posible sobre el producto o servicio que se va a ofrecer: el o los mercados donde se venderá el producto y estimar en forma preliminar o aproximada que posibilidades tiene el empresario de insertarse con éxito en el mercado que ha seleccionado. Algunas ideas sencillas pueden ayudarnos a responder a estos interrogantes.





Por ejemplo:

- ¿Su idea del negocio es práctica? Es decir, ¿tiene ya una idea aproximada de los costos de producción y del mercado donde venderá el producto u ofrecerá el servicio?
- ¿Tiene sentido para usted poner en funcionamiento la idea del negocio? Por ejemplo tiene que verificar si usted ya cuenta con las capacidades, habilidades y conocimientos mínimos para realizar el negocio. Es posible que existan requerimientos legales que limiten el negocio a personas que tienen un cierto título o diploma profesional específico.
- ¿Cuenta usted con los recursos financieros para cubrir las inversiones iniciales que exige el negocio? Si no los tiene, ¿ya sabe si es elegible para obtener el financiamiento de una fuente externa?
- Si su negocio no producirá ganancias de inmediato sino a través del tiempo, ¿está usted preparado para sobrevivir económicamente durante la fase inicial en que no tendrá utilidades?





4. Plan de Negocios

¿Qué es un Plan de Negocios?

El Plan de Negocios reúne en un documento escrito toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa.

En el proceso de realización del plan de negocios se interpreta el entorno de la actividad empresarial que se propone realizar y se evalúan sus alcances a través de un recorrido por los diferentes componentes que determinan su viabilidad. Se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

¿Para qué sirve un Plan de Negocios?

Las principales aplicaciones que presenta un Plan de Negocios son las siguientes:

- Constituye una herramienta de gran utilidad para el propio equipo de trabajo ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.
- Es un documento para la gestión de recursos. Facilita la obtención de la financiación bancaria o de capital semilla en la medida que incluya todos los aspectos relacionados con la viabilidad del negocio.
- Puede facilitar la negociación con proveedores.
- Captación de nuevos socios o colaboradores.
- Revaluar su negocio, buscar alternativas, poner en práctica acciones y así reorientarlo.
- Para conseguir una licencia o una franquicia de una compañía nacional o extranjera.

Según sea la magnitud del proyecto, la realización del plan de negocios puede llevar días o varios meses. No se trata sólo de redactar un documento sino de imaginar, concebir y poner a prueba el modelo de negocios que hemos ideado. Es decir, antes de iniciar la elabo-



ración del plan de negocios es preciso resolver los siguientes interrogantes: ¿Qué bienes o servicios se pretenden ofertar?, ¿Cuáles son sus atributos?, ¿Qué los diferencia de los existentes en el mercado? ¿A quienes vamos a vender nuestros productos?, ¿Cómo vamos hacerlos conocer?, ¿Qué estrategias vamos a desarrollar para que los clientes encuentren mayor satisfacción en su consumo?, ¿Qué vamos hacer para que los clientes adquieran los productos?

Las ideas en abstracto pueden ser geniales, pero si no se tiene en claro cómo transformarlas en realidad, pueden no encontrar apoyo, tambalearse frente a los problemas o quedar olvidadas en el tiempo.

Si bien los aspectos financieros y económicos son fundamentales, un plan de negocios no debe limitarse sólo a estos. La información cuantitativa debe estar sustentada en propuestas estratégicas, comerciales, operacionales, organizacionales y de armonía con el medio ambiente.

Guía para elaborar un Plan de Negocios

La formulación de un plan de negocios recorre todos los componentes de viabilidad de un proyecto de inversión, es decir se fundamenta en la metodología universal de formulación y evaluación de proyectos de inversión. En este sentido los componentes que le dan la viabilidad a un plan de negocios son: el estudio de mercado, el estudio técnico u operacional, el estudio organizacional, el estudio financiero y la evaluación de impactos. Adicionalmente, incluye la estructuración del plan operativo, relacionado con la programación de las actividades conducentes a la ejecución de los recursos que garantizan la implementación del negocio; y finalmente, el resumen ejecutivo, que se ubica delante de la presentación, pero se realiza una vez se haya concluido la elaboración del plan de negocios.

I. MÓDULO DE MERCADO. Es el módulo más trascendental del plan de Negocios, permite determinar: las condiciones que ofrece el sector económico o la cadena productiva en la cual se enmarca la iniciativa empresarial; el conocimiento del comportamiento de los consumidores, los niveles de consumo y la definición del mercado objetivo; las condiciones bajo la cuales se esta abasteciendo el mercado; las estrategias que se implementaran para su penetración; y la fijación de las metas de ventas. De su buen desarrollo depende el éxito comercial del negocio. Sus componentes son: Investigación de Mercados, Estrategias de Mercado y Proyecciones de ventas.





SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA - FONDO EMPRENDER ²	
MERCADO	
Investigación de Mercados	
Concepto	Contenido
Definición de Objetivos	Defina los objetivos a lograr con el desarrollo de su proyecto, teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que usted considere relevantes.
Justificación y Antecedentes del Proyecto	Justifique las razones para el desarrollo del proyecto teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y las demás que usted considere relevantes para la justificación de su proyecto. Asimismo relacione los antecedentes del proyecto
Análisis del Sector	Consigne el estudio realizado acerca del desarrollo tecnológico e industrial del sector; comportamiento del sector en los últimos 3 años, su evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.
Análisis de Mercado	Elabore un diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos; defina el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad, otro; estimación del segmento/nicho de mercado (tamaño y crecimiento), Perfil del Consumidor y/o del cliente. Importaciones y exportaciones del producto/servicio a nivel nacional y mercados objetivos (países);Relacione los productos sustitutos y productos complementarios
Análisis de la Competencia	Identificación de principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; Relación de agremiaciones existentes; Análisis del costo de mi producto/servicio frente a la competencia; Análisis de productos sustitutos; Análisis de precios de venta de mi producto /servicio (P/S) y de la competencia; Imagen de la competencia ante los clientes; Segmento al cual esta dirigida la competencia; Posición de mi P/S frente a la competencia.
Estrategias de Mercado	
Concepto	Contenido
Concepto del Producto ó Servicio	Descripción básica, especificaciones o características, aplicación/ uso del producto o servicio (por Ej. Si el B/S es de consumo directo, de consumo intermedio, etc.), diseño, calidad, empaque y embalaje, fortalezas y debilidades del producto o servicio frente a la competencia
Estrategias de Distribución	Especifique alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física nacional ó internacional, estrategias de ventas, presupuesto de distribución, tácticas relacionadas con distribución, canal de distribución a utilizar. Estrategias de comercialización.
Estrategias de Precio	Presente un análisis competitivo de precios, precio de lanzamiento, punto de equilibrio, condiciones de pago, seguros necesarios, impuestos a las ventas, costo de transporte, riesgo cambiario, preferencias arancelarias, tácticas relacionadas con precios, posible variación de precios para resistir guerra de precios. Explique la manera mediante la cual definió el precio.

2. Tomado de www.fondoemprender.com. La guía Fondo Emprender expresa los alcances generales del plan de negocios para ser presentado a las convocatorias nacionales y regionales.



Concepto	Contenido
Estrategias de Promoción	Explique o describa la estrategia de Promoción dirigida a clientes y canales (descuentos por volúmenes o por pronto pago), manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión; presupuesto de promoción, Costo estimado de promoción lanzamiento y publicidad del negocio. Precio de lanzamiento y comportamiento esperado del precio (tasa de crecimiento)
Estrategias de Comunicación	Explique la estrategia de difusión de su producto ó servicio; explique las razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones. Relacione y justifique los costos.
Estrategias de Servicio	Relacione los procedimientos para otorgar Garantías y Servicio Postventa; mecanismos de atención a clientes (servicio de instalación, servicio a domicilio, otros), formas de pago de la garantía ofrecida, comparación de políticas de servicio con los de la competencia.
Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo	Cuantifique y justifique los costos en que se incurre en las estrategias de mercadeo antes relacionadas(Producto, Precio, Plaza, Promoción)
Estrategias de Aprovisionamiento	Describa la forma de aprovisionamiento, precios de adquisición, políticas crediticias de los proveedores, descuentos por pronto pago ó por volumen, en caso afirmativo establecer las cuantías, volúmenes y/o porcentajes etc. Definir si los proveedores otorgan crédito, Establezca los plazos que se tiene para efectuar los pagos

Proyecciones de Ventas	
Concepto	Contenido
Proyección de Ventas y Política de Cartera	Defina cantidades de ventas por periodo (mensualmente, trimestralmente, o semestralmente, el primer año y los totales por año, para el periodo de evaluación del negocio (este periodo es variable acorde con la naturaleza del negocio), teniendo en cuenta las demandas estacionales en caso de presentarse, así como los aumentos. Determine los ingresos (en \$) de acuerdo a la estrategia de precio y a la proyección de unidades vendidas. Cada producto debe tener asociado la posición arancelaria de Importación /Exportación. La proyección de ventas debe ser producto de un análisis en el que se haya utilizado un método de proyección como los relacionados en la caja de selección que ofrece el sistema. Explique cual es la fuente de los datos históricos y las razones por las que se utilizó el método seleccionado. Defina si dadas las condiciones del mercado se requiere otorgar crédito a los clientes. En caso afirmativo establecer los plazos de la cartera y los porcentajes respecto del valor de la venta.

II. **MÓDULO OPERACIONAL.** Su adecuado desarrollo permite solucionar todos los aspectos técnicos relacionados con la operación del negocio. Tiene como objetivo resolver todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la planta, entre lo cual se destaca el proceso de producción, la localización, las necesidades de tecnológicas y de infraestructura física, la cuantificación de los costos de producción y demás requerimientos necesarios para el adelanto de la etapa operacional del negocio.



Operación	
Concepto	Contenido
Ficha Técnica del Producto o Servicio	Describa las características técnicas del producto o servicio a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.
Estado de Desarrollo	Describa del estado del arte del bien o servicio ó el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar
Descripción del Proceso	Relacione y Describa en forma secuencial cada una de las actividades y procedimientos que forman parte del flujo del proceso de producción de su producto ó servicio. En caso de subcontratación describir el proceso que es responsabilidad de la empresa (hacer diagrama de flujo de proceso, e insertarlo como archivo adjunto)
Necesidades y Requerimientos	Relacione las materias primas e insumos requeridos en el proceso de producción de su producto por cada unidad de producto y por período de producción; Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas; capacidad instalada requerida; mantenimiento necesario; Situación tecnológica de la empresa: necesidades técnicas y tecnológicas; Mano de obra operativa especializada requerida. Cuantificación del PRESUPUESTO requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos.
Plan de Producción	Tomando como referencia el plan de ventas, establezca las cantidades a producir por período, teniendo en cuenta las políticas de inventario de acuerdo con la naturaleza del negocio. Programa de producción (cuantifique la producción de unidades de producto por periodo de tiempo; por Ej. Cajas de tomate por /mes, numero de almuerzo producidos y vendidos por mes, Etc.), presente el incremento de la producción en el tiempo por Ej. primer mes = 0 cajas de 50 unidades,.....quinto mes = 300 cajas de 50 unidades,sexto mes= 400 cajas de 50 unidades, ... mes n= 1000 cajas de 50 unidades
Plan de Compras	
Consumos Por Unidad de Producto	Basado en el Plan de Producción, identifique, describa y justifique la cantidad de cada insumo que se requiere para producir una unidad de producto, registrando la información requerida por el sistema.
Costos de Producción	
Costos de Producción	Relacione el Costo de las materias primas (definiendo precio por unidad de medida), precios actuales, y comportamiento esperado y/o tendencias, Costo de los insumos (definiendo precio por unidad de medida). Costo de transporte de productos terminados. \$/ por unidad de medida. Costos de los materiales de empaque. Costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año). Costo de mantenimiento de instalaciones. En los casos que sea necesario establecer costo de repuestos. En los casos que se requiera, establecer el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, o de lotes o terrenos. Requerimiento de mano de obra directa por periodo (Ej.: por semana, por mes, etc.). Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal. En los casos que se requiera, establecer si existe estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio. Costos adicionales de mano de obra directa por concepto de labores que se deben desarrollar en horas extras. Costo por periodo de mano de obra indirecta. Costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción. Costos estimados de mantenimiento y repuestos para el componente productivo del negocio.



Infraestructura	
Infraestructura	Relacione las máquinas a adquirir indicando la función de cada una de ellas en la producción o servicio, relacione el mobiliario y las herramientas a utilizar en su proceso productivo, indicando el costo unitario de adquisición de cada máquina, herramienta y mobiliario. Costo de construcción y/o remodelación de las instalaciones requeridas. Requerimiento de equipos, muebles e instalaciones para la parte administrativa y de gestión comercial. Establezca si estas forman parte de las inversiones fijas o se adquieren por el sistema de arrendamiento
Parámetros Técnicos Especiales	Para los negocios del sector agropecuario, entre otros, defina los parámetros técnicos como: Niveles de conversión alimenticia, tasas de mortalidad, tasas de natalidad, tasas de morbilidad, carga animal, Toneladas por /ha, densidad de plantas por /ha, etc.

III. MÓDULO ORGANIZACIONAL. En este modulo se establecen las condiciones organizacionales en las cuales se pretende operar el negocio a partir del análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que enfrenta. El resultado es la definición de la forma jurídica en que se constituirá la futura empresa; la estructura organizacional; los trámites necesarios para la constitución y legalización y los costos administrativos.

ORGANIZACIÓN	
Estrategia Organizacional	
Concepto	Contenido
Análisis DOFA	El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos.
Organismos de Apoyo	Identifique y relacione las entidades tanto privadas como oficiales que vienen apoyando el proceso. Descripción del apoyo en la fase de definición del negocio, en la implementación del mismo. Describa el apoyo previsto para la etapa de operación del negocio.
Estructura Organizacional	
Estructura Organizacional	Describa la estructura organizacional incluyendo los niveles directivo, administrativo y operativo. Igualmente la conformación de la Junta Directiva, incluyendo la participación de cada uno de los miembros. Relacione los cargos previstos y el número de empleados por cada cargo.
Aspectos Legales	
Constitución Empresa y Aspectos Legales	Especifique el Tipo de sociedad que conformaría, cual es su estado legal actual; Legislación vigente (normas urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental) que regule la actividad económica, la comercialización de los Productos ó Servicios, Normas o Política de distribución de utilidades.
Costos Administrativos	
Gastos de Personal	Registre los pagos estimados por concepto de salarios (sueldo, prestaciones sociales, subsidios, parafiscales), pagos al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, registre los gastos o costos por concepto de dotaciones, uniformes.



Concepto	Contenido
Gastos de Puesta en Marcha	Relacione y Cuantifique los gastos por concepto de arranque y puesta en operación de la empresa, tales como registros, certificados, permisos, licencias, estudios, etc.
Gastos Anuales de Administración	Registre los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como servicios públicos.

IV. FINANZAS. Mediante el desarrollo de este modulo se determina la viabilidad del negocio desde el punto de vista financiero, permitiendo conocer el valor total de las inversiones necesarias para la puesta en marcha del negocio, configurar un escenario financiero con base en las metas de ventas establecidas y tomar la decisión de inversión a través de la interpretación de indicadores y los criterios de evaluación financiera.

FINANZAS	
Ingresos	
Concepto	Contenido
Fuentes de Financiación	Especifique la cuantía de los aportes de los emprendedores, especificando si se trata de recursos en efectivo o aportes en bienes y servicios, estableciendo si los recursos se aplican a la etapa de implementación o a la etapa de operación del negocio. Si se tiene previsto incorporar recursos de crédito al negocio, se requiere contar con la información básica del crédito: cuantía, destinación de los recursos (para inversiones fijas, para capital de trabajo, etc), plazo, forma de pago, tasa de interés etc. Igualmente, se hace necesario definir la Tasa de rentabilidad, efectiva anual, a la cual aspiran los emprendedores del negocio.
Formatos Financieros	Baje y diligencie los archivos de Balance inicial y proyectado, Estado de Resultados y Flujo de Caja. Tenga en cuenta que los periodos de proyección (para n años) deberán estar en función de la naturaleza del negocio, no obstante en ningún caso n podrá ser inferior a 2, una vez diligenciados los formatos utilice la opción que el sistema ofrece para subirlos.
Egresos	
Egresos	Ingrese la siguiente información: Índice de Actualización monetaria, que representa la tasa anual de crecimiento esperada de los egresos, Inversiones Fijas y Diferidas a efectuar. También deberá ingresar en el respectivo cuadro los Costos de Puesta en Marcha.
Capital de Trabajo	
Capital de Trabajo	Son los recursos que el emprendedor necesita para financiar la operación del negocio, suficientes hasta el momento de recuperar las ventas, como: adquisición de materia prima, adquisición de insumos, pago de mano de obra, costos de transportes, compra de materiales de empaque, arrendamientos, servicios públicos, etc. (costos operacionales).

V. PLAN OPERATIVO. Establece una programación de las actividades necesarias para la etapa de ejecución del proyecto indicando el tiempo de su realización y el monto de los recursos involucrados de acuerdo a su fuente de financiación.

Plan Operativo	
Concepto	Contenido
Cronograma de Actividades	Es la herramienta que permite registrar las actividades, recursos y tiempos en el cual se desarrollará el plan de negocio, a través de esta herramienta se podrá hacer seguimiento a los avances, utilización de los recursos y gestión, con el fin de observar en forma clara la realización del proyecto. Para cada actividad registre las metas a lograr y los requerimientos de recursos por período.



VI. IMPACTOS. Se describen los impactos ambientales que genera el desarrollo de la actividad económica que se pretende realizar y las acciones de mitigación de acuerdo a la normatividad vigente; así como también los beneficios económicos y sociales que genera la inversión.

Impactos	
Concepto	Contenido
Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental	Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto Económico, Social y Ambiental cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en generación de empleo directo en las diferentes fases del proyecto, ventas nacionales y exportaciones, cobertura de población objetivo, clientes, consumidores, y proveedores de materias primas e insumos, planes de mitigación ambiental, compensación, ó corrección, y cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

VII. RESUMEN EJECUTIVO. Tiene como objetivo presentar de manera general los alcances de la realización del negocio, sintetizando de forma breve todos sus aspectos claves. Debe ser claro, breve, conciso y de fácil comprensión.

RESUMEN EJECUTIVO	
Concepto	Contenido
Concepto del Negocio	Describa en forma concreta los objetivos que se persiguen con la puesta en operación del proyecto, actividades económicas a las que se dedicará, la función social que cumplirá, las necesidades del mercado a satisfacer, mercado objetivo, etc.
Potencial del Mercado en Cifras	Resuma con cifras el potencial de mercados regionales, nacionales e internacionales que tiene el bien o servicio.
Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor	Ventajas más destacadas (comerciales, técnicas, operacionales, financieras, etc.) del producto o servicio, que según su criterio le permitirá asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente o la competencia.
Resumen de las Inversiones Requeridas	Defina las principales inversiones, aportes de los socios, recursos solicitados al Fondo Emprender.
Proyecciones de Ventas y Rentabilidad	Resuma las cantidades a vender, los precios de venta estimados, por periodo, y la rentabilidad esperada del proyecto, en términos de la tasa interna de retorno.
Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad	Concretamente presente las principales bondades financieras y sustente la viabilidad comercial (mercados), técnica, ambiental, legal y operativa.
ANEXOS	



5. Competencias del Empresario³

Una vez concluido el plan de negocios se presenta la toma de decisiones y la gestión de recursos para su realización. A partir de este momento es necesario desarrollar las competencias necesarias para la gestión empresarial que se sintetizan a continuación.



1. SABER COMUNICAR

El empresario debe aprender a ser efectivo en su comunicación verbal y no verbal y eso supone establecer contactos claves y en forma oportuna.

2. CREAR E INNOVAR

El empresario debe destinar buena parte de su tiempo a pensar en crear proyectos originales o innovar con las existentes.

Tener mentalidad emprendedora es proponer nuevos caminos o novedosos destinos para llegar al éxi-

3. Tomado de la publicación SENA – Revista Dinero. Mentalidad Emprendedora un Proyecto de Vida. Paso 1. Ser Empresario.



to. Algo que alimenta la creatividad del empresario es estudiar casos de negocio.

3. TRABAJAR EN EQUIPO

Un empresario sabe que para alcanzar sus sueños debe recibir y manejar el talento de muchas personas, como instructores, socios, accionistas, proveedores, aliados, colaboradores o clientes. La clave es saber conformar el equipo y no sentirse solo, estableciendo la comunicación y el contacto necesarios para pedir ayuda en el momento oportuno.

4. ASUMIR RIESGOS

Si bien el objetivo de estructurar un plan apunta, entre otras cosas, a minimizar riesgos y a tener planes de contingencia, el simple hecho de emprender un negocio obliga al empresario a asumir las consecuencias de sus decisiones.

5. SABER NEGOCIAR

Diferente de saber vender, esta competencia se refiere a su capacidad de conseguir lo que quiere en un escenario de equidad y respeto. Ser empresario es muy diferente de ser negociante y querer siempre obtener ventaja. Si también ganan, los que negocian con usted tendrán ganas de ampliar las transacciones y sentirán confianza.

6. SER LIDER

Convertirse en empresario no es empezar a ser jefe, sino tener la oportunidad de liderar su proyecto y saber influir en los demás para que aporten lo mejor de su talento en la consecución de sus metas.

7. INVESTIGAR SER CURIOSO

Estar actualizado es una de las fortalezas de un empresario. Se debe estar atento a los sucesos del entorno y de su categoría de negocio. El empresario debe ser curioso y siempre querer saber más, para lo cual es indispensable que sepa donde buscar información y determinar la calidad de la misma.



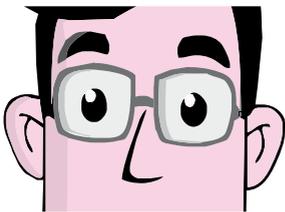
6. Oportunidades Empresariales⁴

Un emprendedor está siempre a la caza de oportunidades de negocio, bien sea porque va a crear una empresa o porque va a ampliar o diversificar la operación de la que ya tiene. Para detectar en forma oportuna las oportunidades de negocio, el emprendedor debe afinar especialmente dos de las habilidades personales o competencias; investigar y saber comunicarse.

Las oportunidades pueden aparecer o encontrarse en diversos medios; no existe uno mejor que otro, pues depende de su manejo y combinación.

Internet

Sin duda, es la herramienta clave de la comunicación actual si se aprovecha apropiadamente y se usa para encontrar aquella información que resulta más costoso obtener en forma directa. Evite navegar por navegar, sin tener claridad en lo que busca, y aproveche este medio para estudiar a fondo el sector o categoría de su negocio en la ciudad, región, país y el mundo entero; la gran virtud de la red global es que no hay límites. Además, por internet, usted hace contacto directo con empresas, personas, universidades, entidades, y se informa de ferias, ruedas de negocios o seminarios.

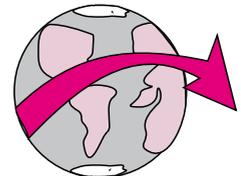


Benchmarking

Es un sistema de comparación, que consiste en visitar o contactar empresas similares para descubrir "mejores prácticas". De su habilidad para comunicarse dependerá que le permitan tener acceso y abrir una fuente permanente para el intercambio de información.

Ferias nacionales e internacionales

Seleccione bien el tipo de feria y sobre todo el nivel así como posibles apoyos de organismos públicos especializados o cámaras de comercio, generalmente en las ferias nacionales usted va a encontrar a su competencia y en las internacionales alcanzará una mejor visión.



4. Tomado de la publicación SENA – Revista Dinero. Mentalidad Emprendedora un Proyecto de Vida. Paso 1. Ser Empresario.



Ruedas de negocios

Son un espacio en el que se dan cita oferentes y demandantes para hacer transacción, existe un inscripción previa y algunos requisitos relacionados con los productos y/o servicios, precios, antigüedad, tamaño y estado de su empresa. Se diferencian de las ferias en que aquellas son una muestra, sin que necesariamente se lleguen a cerrar acuerdos.



Eventos sociales

El empresario debe ser una persona social, dispuesta a asistir a cocteles, presentaciones, desayunos y demás encuentros sociales; en el momento menos pensado, en el lugar menos imaginado y con la persona que usted nunca consideró, puede aparecer una oportunidad.

Impacto y actitud

Es indispensable que el empresario mantenga una buena imagen personal y una buena actitud. Muchos negocios se truncan por un comportamiento descortés o una apariencia que genera impacto negativo. No se trata de andar siempre formal y sonriente, sino de estar en la forma adecuada y con la actitud correcta de acuerdo con el sitio, el tipo de encuentro y las personas que asisten. Hoy en las relaciones comerciales priman valores humanos como el respeto, la prudencia y la lealtad. El empresario no puede burlarse, difundir información confidencial o hablar mal de su equipo de trabajo, clientes o proveedores.

El empresario
Mantiene
Planea
Racionaliza
Explora
Negocia
Dirige
Estudia





7. Fuentes de Financiación

Son los mecanismos que bajo diferentes condiciones, son facilitados por las entidades públicas y privadas de carácter nacional e internacional, que promueven la creación de empresa mediante la canalización de recursos económicos a los emprendedores.

Para el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales, las fuentes de financiación con menor utilización por parte de los emprendedores son las provenientes del sector financiero, por cuanto su accionar normalmente se limita a préstamos orientados a los negocios con trayectoria. Por ello las principales fuentes de financiación para los emprendedores son las convocatorias y concursos públicos o privados y los denominados Ángeles Inversionistas.

7.1 CONVOCATORIAS Y CONCURSOS PÚBLICOS Y PRIVADOS PARA LOS EMPRENDEDORES

FONDO EMPRENDER



Es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios y Profesionales. El objetivo del fondo es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo facilita el acceso a capital, al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.

Son beneficiarios del Fondo: los alumnos del SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación; alumnos o egresados de cursos del SENA en el programa jóvenes rurales y línea de formación de líderes del desarrollo; estudiantes que se encuentren cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994; personas que hayan concluido materias dentro de los últimos doce (12) meses; profesionales universitarios cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses; estudiantes o egresados que se encuentren cursando especialización y/o maestría que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 12 meses. Las condiciones de





beneficiarios del Fondo Emprender se establecen en el Acuerdo 004 del 26 de marzo del 2009, que puede ser consultado en la página web del Fondo.

EL objetivo del Fondo Emprender es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas.

El Fondo Emprender otorga recursos hasta el ciento por ciento (100%) del valor del plan de negocio, así:

1. Si el plan de negocio genera hasta 3 empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ochenta (80) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.
2. Si el plan de negocio genera hasta 5 empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ciento cincuenta (150) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.
3. Si el plan de negocio genera 6 o más empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ciento ochenta (180) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.

Dirección electrónica: www.fondoemprender.com

DESTAPA FUTURO

Es el aporte que realiza la empresa Bavaria a la comunidad mediante un programa que promueve la creación y fortalecimiento de empresas, apoyando emprendedores del todo el territorio nacional para que transformen sus ideas y actividades en empresas autosostenibles y con sólidas bases para crecer.

Cada año, luego de una convocatoria nacional y varios procesos de selección, más de 2.000 millones de pesos son entregados a emprendedores de alto impacto a través de paquetes de Capital Semilla no reembolsable.

¿Qué necesitas para participar?

- Ser adulto con cédula de ciudadanía
- Estudiante o egresado de una carrera profesional, técnica o de postgrado.
- Ser líder del proyecto o gerente de la empresa

¿Cómo participar?

Inscribiéndose en la Red de Emprendedores Bavaria. Aunque el registro a la Red se encuentra abierto permanentemente a todos los emprendedores del país que deseen hacer parte de la comunidad más grande de Iberoamérica relacionada con estos temas; el formulario de inscripción está disponible cuando se abre a la convocatoria oficial.

Dirección electrónica: www.redemprendedoresbavaria.net





VENTURES

VENTURES



El Concurso Ventures nació en el año 2000 como un concurso de planes de negocio que buscaba desarrollar la iniciativa de la Revista Dinero y la firma McKinsey & Co. de promover la creación de empresas competitivas en Colombia. Desde ese entonces, y con la vinculación de diferentes entidades, Ventures se ha convertido en una herramienta valiosa para la promoción del emprendimiento en el país.

La convocatoria posee tres tipologías de emprendimiento que tienen como objetivo financiar las iniciativas de los emprendedores para incrementar su capacidad de éxito. El concurso consta de cuatro fases y cuatro filtros de evaluación.

Dirección electrónica: www.ventures.com.co

FOMIPYME



Fondo Colombiano para la
Modernización y el Desarrollo
Tecnológico de las Micro,
Pequeñas y Medianas
Empresas - FOMIPYME

El FOMIPYME tiene como objeto: i) financiar programas, proyectos y actividades para el desarrollo empresarial y tecnológico de las Mipymes; ii) aplicar instrumentos no financieros dirigidos al fomento y promoción de las Mipymes, mediante cofinanciación no reembolsable de programas, proyectos y actividades; y iii) ser soporte de la política de desarrollo empresarial, productivo, comercial, tecnológico y de innovación.

Dentro de las actividades que apoya el FOMIPYME se encuentran aquellas relacionadas con mejoramiento productivo y gestión empresarial, innovación, desarrollo y transferencia tecnológica, promoción y acceso a tecnologías de información y comunicación (TICs), logística empresarial, mercadeo y comercialización. En el caso de proyectos dirigidos a población en situación de desplazamiento y/o poblaciones vulnerables o en las cuales el Consejo Administrador determine se apoyarán adicionalmente actividades enfocadas a la creación de empresa.



FOMIPYME no es un fondo para capital de trabajo, adquisición de activos fijos e infraestructura, adecuaciones locativas, ni créditos. De igual forma, no cofinancia proyectos dirigidos exclusivamente al sector primario: agropecuario, caza, pesca, silvicultura, explotación de minas y canteras, es decir, aquellos que no contemplen procesos de transformación manufacturera.



Son beneficiarios del FOMIPYME las Mipymes que estén interesadas en su fortalecimiento, modernización y desarrollo tecnológico. Las empresas beneficiarias clasificadas como Pequeñas y Medianas – Pymes deben estar legalmente constituidas ante la autoridad competente de acuerdo con la Ley de creación. Este requisito no se exige en el caso de las microempresas, no obstante para aquellas que no lo cumplan, se exigirá la constitución legal de cada una en desarrollo del proyecto, exceptuándose de esta norma a las empresas conformadas por población vulnerable o en condición de desplazamiento.

Dirección electrónica: www.mincomercio.gov.co

FUNDACIÓN COOMEVA



FUNDACIÓN COOMEVA es una entidad perteneciente al Grupo Empresarial Coomeva, que promueve y apoya la cultura emprendedora de Colombia a través de programas de Formación y Capacitación, Financiación, Respaldo e Inversión y Asesoría y Acompañamiento empresarial.





ESPÍRITU EMPRESARIAL

- Actividades de Motivación, Capacitación y Actualización. Cursos, charlas, seminarios, talleres y diplomados permanentes enfocados a fomentar la iniciativa empresarial de los asociados, creación de empresas y la generación de fuentes de empleo.

ANÁLISIS Y FACTIBILIDAD DE PLANES DE NEGOCIO

- Línea de Crédito Empresarial. Condiciones de crédito para nuestros Asociados en términos de tasa, monto y plazo. Las líneas de crédito son las siguientes:
 - Creación de Empresas
 - Fortalecimiento Empresarial
 - Productivo
 - Crédito Ordinario Empresarial – COE
 - Capital de Trabajo
 - Capital de Trabajo para IPS
 - Findeter
 - Bancoldex
 - Fondo de Capital de Riesgo de Coomeva
 - Fondo de Garantías de Coomeva



- Software Proyecta

- El software PROYECTA es un aplicativo stand alone, lo que permite portabilidad y uso sin conexión a Internet.
- Diseñado para facilitar a los emprendedores Asociados a Coomeva, la construcción y elaboración de los planes de negocios. Esta plataforma ofrece ayudas, definiciones y ejemplos prácticos que facilitan el proceso.

- Red de Consultores

- Asesorías y Consultorías prestadas por Asociados de nuestra cooperativa que orientan y resuelven inquietudes y situaciones empresariales de los asociados y sus empresas

- Fondo de Capital de Riesgo

El Fondo de Capital de Riesgo de Coomeva será un motor de desarrollo empresarial y generador de trabajo y renta apoyando a las empresas en su etapa de crecimiento y expansión. Este mecanismo no solo contribuye con recursos para el crecimiento y fortalecimiento de empresas, sino que también actúa como socio estratégico aportando conocimiento, experiencia, seguimiento y asesoría.



- Fondo de Capital de Riesgo

Condiciones Generales:

- La empresa debe estar asociada a Coomeva.
- Inversiones en Sociedades Anónimas o en Comandita por acciones.
- Elaboración de un Plan de Negocio de acuerdo con la Guía de Plan de negocios suministrada en la Fundación Coomeva.
- Las inversiones en las empresas de los asociados no superan el 30% del capital suscrito y pagado.
- Inclusión como miembro de la Junta Directiva de la empresa a un representante de Coomeva durante el tiempo que dure la inversión y como parte del proceso de acompañamiento.



- Fondo de Garantías Coomeva

El Fondo de Garantías de Coomeva facilita el acceso de financiación a personas naturales y Jurídicas que presenten proyectos viables con necesidad de aval o garantía para el otorgamiento de una operación crediticia.

Esta alternativa de respaldo permite ampliar la oferta de recursos y oportunidades de crédito a las ideas y proyectos que representan crecimiento e impacto económico para el país.

Coberturas:

- Creación de Empresas
- Hasta el 80% del crédito

7.2 FUENTES CREATIVAS DE FINANCIACIÓN

En el camino de la financiación, no es posible seguir pensando que esta sea una tarea que deban asumir exclusivamente las entidades del sector financiero tradicional como los bancos, y los empresarios deben recurrir a nuevas y creativas formas de financiación, como las que se presentan a continuación.

ÁNGELES INVERSIONISTAS

Los Ángeles Inversionistas son individuos con amplio conocimiento comercial y empresarial, suficientes recursos económicos y se caracterizan por tener una alta disposición para realizar inversiones significativas en la puesta en marcha de las empresas en su fase inicial, especialmente en las etapas de Capital Semilla e inclusive en la fase de arranque. Por otro lado, las convocatorias y concursos de emprendimiento, pueden ser



nacionales o internacionales, públicos y/o privados, que buscan seleccionar y financiar los mejores proyectos empresariales que se postulen.

La financiación suele ser la preocupación de los jóvenes emprendedores, para iniciar su empresa, lo cual puede motivarlos o desmotivarlos en su proceso. Sin embargo, este obstáculo sólo puede ser superado con esfuerzo, dedicación y perseverancia, lo cual termina convirtiéndose en el puente para llegar a la cima del camino al éxito empresarial.

Estos inversionistas de origen privado, aportan directamente como individuos con capital de riesgo de su propio patrimonio en las empresas, sin involucrar fondos de capital de riesgo u otros intermediarios financieros. Los "Ángeles inversionistas" participan directamente en el capital propio de la empresa o dan préstamos a largo plazo, pero cumplen el mismo papel que un accionista. El "Ángel inversionista" es económicamente independiente y experimentado en la gestión empresarial, pone a disposición de la empresa en cuestión parte de su patrimonio personal, sus experiencias y contactos empresariales.

Los fondos de fomento y desarrollo empresarial son generalmente recursos públicos que buscan promover la puesta en marcha de nuevas empresas. Financian las actividades iniciales que la empresa requiere para el desarrollo de los prototipos y las primeras inmersiones en el mercado de los productos y servicios de la nueva empresa. Algunos de los fondos de fomento existentes en Colombia son:

FONDOS DE CAPITAL DE RIESGO

Los Fondos de Capital de Riesgo son empresas que sirven de intermediarios financieros entre inversionistas potenciales que buscan altos retornos e inversión a largo plazo con períodos limitados de tiempo, y nuevas empresas innovadoras que buscan financiación.

El objetivo principal es obtener un alto beneficio del éxito de las empresas receptoras de la inversión. Si el Fondo de Capital de Riesgo tiene predominancia de capitales del sector público, su principal objetivo es la regeneración continua del tejido empresarial, tal como lo requiere cualquier sociedad o país que desee mantener niveles de prosperidad y empleo para sus habitantes.





Las inversiones de capital de riesgo se realizan a través de: adquisición de acciones de las empresas, suscripción de nuevas acciones y obligaciones convertibles en acciones.

Fondos de Capital de Riesgo Corporativos: Son empresas que ponen dinero en nuevas empresas, cuyo producto o servicio está relacionado con la actividad principal de aquellas. Para los nuevos empresarios, esta fuente de financiación presenta grandes ventajas por lo estratégico que resulta recibir una inversión desde una empresa del cluster o el sector.

Algunos Fondos de capital de riesgo y capital privado que operan en Colombia: Seaf Colombia, Corficolombiana, Promotora de Proyectos, Fondo de Inversión Forestal Colombia, Fondo de Hidrocarburos, Fondo Promisión, Global Securities Capital Fund, Global Securities Trade Finance Fund, Capital Medellín.

Fondos Mutuos o Private Equity: En términos generales, la forma de operación del private equity es similar a la de un Fondo de Capital de Riesgo y la diferencia radica en la tolerancia al riesgo. Los fondos mutuos no asumen altos riesgos y sólo invierten en empresas con elevado nivel de consolidación.

OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN

- Corporación Emprendedores Colombia CEC.
- Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario FINAGRO.
- Fondo de Fomento Palmero.
- Corporación Andina de Fomento CAF.
- Fundación para el Desarrollo Sostenible de Colombia FUNDESCOL.
- FINAMÉRICA S.A. Compañía de Financiamiento Comercial.
- Fondo Nacional de Productividad y Competitividad FNPC.
- BANCOLDEX.
- Proyecto de Apoyo al Desarrollo de la Microempresa Rural PADEMÉR.





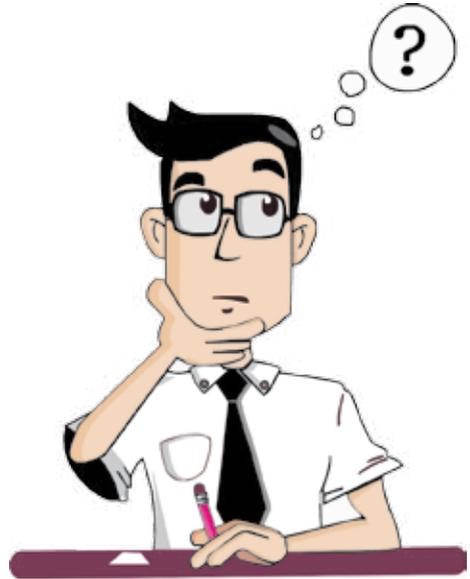
8. Formalización y Legalización

¿Quiénes pueden constituir empresa?

Una empresa puede ser constituida por cualquier persona natural o jurídica.

¿Razones para constituir una empresa?

Las empresas son esenciales para consolidar la capacidad productiva y propiciar una mayor dinámica económica, es decir, para solucionar problemas y demandas del mercado que no se encuentran atendidas eficazmente. Además, la creación de empresas fortalece las iniciativas personales de los comerciantes como son: el deseo de lograr una mayor independencia, el ánimo de progresar y a la vez mejorar los ingresos para optimizar el nivel de vida. También se crea empresa con el fin de aprovechar la experiencia de una persona en determinados procesos productivos o prestación de servicios.



¿Por qué las empresas deben constituirse y operar conforme a la ley?

Las empresas cuya constitución y actividades no se realizan conforme a la ley, no se benefician de las políticas estatales orientadas a mejorar las condiciones crediticias del sector empresarial, y por lo tanto deben acudir al crédito extra-bancario, que aunque ágil, tiene plazos cortos y altas tasas de interés. Además, no se pueden inscribir en el registro de proponentes que lleva la Cámara de Comercio, perdiendo así, ciertos beneficios como: celebración de contratos de obra con entidades estatales, consultoría, suministro, compraventa de bienes muebles; tampoco podrán participar en licitaciones públicas y privadas, ni participar en programas de promoción y desarrollo empresarial, alentados por instituciones públicas y privadas en el ámbito local, regional o internacional.

Operar bajo los parámetros de la ley posibilita la competencia con otras empresas igualmente enmarcadas dentro de la normatividad comercial, laboral y tributaria; y permite estar protegido contra los actos de competencia desleal y evitar el pago de sanciones contempladas por la ley.



¿Cómo se clasifican las empresas?

Desde un enfoque económico y teniendo como parámetros el capital y el número de trabajadores, podemos decir que las empresas se clasifican, según la Ley 590 de 2000 y la Ley 905 de 2004, en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

- **Microempresa:** Se entiende por microempresas, incluidas las Famiempresas, todas las unidades de explotación económica realizadas por una persona natural o jurídica, dedicadas a actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que respondan a dos parámetros:
 - a. Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores.
 - b. Sus activos totales, excluida la vivienda, deben tener un valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV).
- **Pequeña empresa:** Se entiende por pequeñas empresas, incluidas las famiempresas, todas las unidades de explotación económica realizadas por una persona natural o jurídica, dedicadas a actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que respondan a dos parámetros:
 - a. Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
 - b. Sus activos totales tengan un valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV).
- **Mediana empresa:** Se entiende por medianas empresas, incluidas las Famiempresas, todas las unidades de explotación económica realizadas por una persona natural o jurídica, dedicadas a actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que respondan a dos parámetros:
 - a. Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
 - b. Sus activos totales tengan un valor entre cinco mil uno (5001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV).
- **Gran empresa:** Son todas aquellas empresas que superan los parámetros fijados en las leyes 590 de 2000 y 905 de 2004.

¿Cómo se clasifican de los empresarios?

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios, los empresarios se clasifican en individuales y sociales o societarios.

- **Empresario individual:** Empresarios individuales son aquellos que ejercen su actividad mercantil como personas naturales en empresas unipersonales, que pertenecen a una sola persona y que suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.





- **Empresario social o societario:** Empresarios sociales o societarios son aquellos que ejercen el comercio adoptando la forma de una sociedad comercial en empresas societarias, generalmente constituidas por varias personas, como son: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada y las sociedades de economía social, como la cooperativa.

¿Cuáles son las ventajas y desventajas de ser un empresario individual?

La consecuencia más importante de estar constituido como un empresario individual o persona natural es su responsabilidad ilimitada frente a los acreedores por las deudas que contraiga. Lo anterior significa que, ante el incumplimiento de las obligaciones del empresario, sus acreedores pueden judicialmente perseguir no sólo los bienes de la empresa sino sus bienes personales. La principal ventaja del empresario individual es que actúa por sí mismo, es decir, no necesita estar representado por otra persona para actuar.⁵

¿Ventajas y desventajas de ser un empresario social o societario?

El empresario social debe ser representado por una persona natural para poderse obligar como persona jurídica, así como para poder ejercer actos propios de los comerciantes.

La responsabilidad de los empresarios sociales frente a las deudas contraídas por la sociedad está limitada por el monto de los aportes efectuados por los socios, vale decir, que los acreedores por deudas contraídas por la sociedad no podrán perseguir el patrimonio personal de los socios. No obstante, los socios gestores de las sociedades en comanditas simples o por acciones y los socios de las sociedades comerciales de hecho, responden en forma ilimitada con su patrimonio personal por las deudas contraídas por dichas sociedades.⁶

¿Cómo se identifican los empresarios y los establecimientos de comercio?

Los empresarios, ya sean individuales o sociales, se identifican con el número de la matrícula mercantil que les asigna la Cámara de Comercio y para efectos tributarios con el número de identificación tributaria - NIT.

¿Qué es el Registro Único Empresarial (RUE)?

Es la primera red nacional de Servicios Regístrales, que integra y centraliza el registro mercantil y el registro de proponentes que administran las 57 Cámaras de Comercio.

5. Tomado de: Guía Legis para la pequeña empresa 2009 (14a ed.) Colombia: Legis Editores S.A., p. 34.

6. Ibid. p. 34.



El registro único empresarial es el principal aliado estratégico del sector empresarial y del Gobierno Nacional, al ofrecer información y operaciones confiables y oportunas para la toma de decisiones comerciales y económicas.



¿Qué servicio le brinda?

- Solicitar y recibir certificados en línea del registro mercantil y registro de proponentes de todas las Cámaras de Comercio del país.
- Verificar y controlar que el nombre de su empresa sea único en el país.
- Realizar matrículas, renovaciones o cancelaciones.
- Inscribir los actos y documentos sujetos a registro.
- Inscribirse en el registro de proponentes como constructor, consultor o proveedor.
- Actualizar, modificar o cancelar su registro de proponentes.
- Consultar datos básicos de empresas colombianas.
- Hacer seguimiento de su trámite a nivel nacional por Internet.

INSTRUCCIONES PARA LA FORMALIZACIÓN Y LEGALIZACIÓN

Pasos para constituir su Empresa como PERSONA NATURAL

Persona Natural: “Son personas todos los individuos de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, estirpe o condición”. (art.74C.Civil). En materia comercial, el comerciante ó empresario como persona natural es aquel individuo que profesionalmente se ocupa en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles, las personas que ejecutan ocasionalmente operaciones mercantiles no se consideran comerciantes pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones.

1. Realice las siguientes consultas antes de iniciar el proceso de registro

- Confirme que el nombre de su negocio no sea utilizado por otra persona natural o jurídica o que no sea idéntico a otro. Este proceso lo puede efectuar desde las páginas Web: www.ccpasto.org.co, link homonimia; o en www.crearempresa.com.co, link consulta de nombre; o en las terminales de auto consulta de las Cámara de Comercio.
- Si el trámite de matrícula se hace a través del portal: www.crearempresa.com.co, no se requiere anexar el formato de verificación de homonimia.
- Si el trámite se hace a través de los formularios de registro único empresarial (RUE), se debe anexar dicho formato.



- Consultar la actividad económica de la empresa (CIU) en el portal:
www.crearempresa.com.co.
- Consulte el uso de suelo en el portal:
www.crearempresa.com.co.
- Consulte el pago correspondiente a los tramites de diligenciamiento de la matrícula ingresando al portal:
www.crearempresa.com.co, seleccione la opción “simulador de pagos”.
- Consulte la guía para acceder al beneficio- Gradualidad en el pago de parafiscales en el portal
www.crearempresa.com.co.

2. Formulario Registro Único Tributario de Comercio. Si ya tiene (RUT), se debe adjuntar la respectiva copia; tenga en cuenta que la información reportada debe coincidir con la registrada en el formulario de Registro Único Empresarial. Una vez el formato se encuentre diligenciado e impreso debe ser firmado por el usuario.

3. Registro Único Empresarial (RUE): el trámite de diligenciamiento del formulario lo puede hacer a través del portal: www.crearempresa.com.co, link diligenciamiento, una vez se haya registrado como usuario. Es deber hacerlo personalmente.

4. Formulario adicional de registro con otras entidades: para las matrículas del Municipio de Pasto es obligatorio informar: número del predial y dimensión del local en metros cuadrados. Este formato lo adquiere en la Cámara de Comercio de Pasto, o puede ser diligenciado a través del portal: www.crearempresa.com.co.

5. Registro de libros mercantiles: con el fin de facilitar al comerciante la obligación de cumplir con el deber legal de cumplir de inscribir los libros de contabilidad, la Cámara de Comercio de Pasto ofrece el servicio de venta de libros de comercio y además la entrega a domicilio de los mismos.



Pasos para constituir su Empresa como PERSONA JURÍDICA

Constitución de una Persona Jurídica: por el contrato de sociedad dos o más personas se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o ac-



tividad social. La sociedad, una vez constituida legalmente, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados" (art.98 Código de Comercio).

Existen diversas formas de constitución de empresas. Entre ellas, las principales son las siguientes:

- **Sociedad limitada:** Constitución por escritura pública; mínimo 2 socios y máximo 25; el capital se divide en cuotas de igual valor; la sociedad gira bajo una denominación o razón social seguida de la palabra "Limitada" o la abreviatura "Ltda.". Artículos 353, 354, 356, 357, 358 y 368 del Código de Comercio. El Capital se debe al mismo y único socio y responde por sus Activos; seguido de su denominación o Razón Social aparecen las palabras "Empresa Unipersonal" o las letras "EU". El artículo 71 del Código de Comercio contiene la reglamentación pertinente para este tipo de empresas, así como la Ley 222 de 1995.
- **Sociedad por Acciones Simplificada (SAS):** es una sociedad de capitales constituida por una o varias personas naturales o jurídicas que, luego de la inscripción en el registro mercantil, se constituye en una persona jurídica distinta de su accionista o sus accionistas, y en cual los socios sólo serán responsables hasta el monto de sus aportes. Las SAS dan a los empresarios de escoger las normas societarias que más convengan a sus intereses, lo que reafirma que se trata de una regulación flexible que se pueden ajustar a los requerimientos de los empresarios. El pago de los aportes puede diferirse hasta por un plazo máximo de 2 años y no se exige una cuota o porcentaje mínimo inicial.
- **Sociedad Anónima:** Constitución por Escritura Pública. Mínimo cinco (5) accionistas, sin exigirse un máximo; los Accionistas son responsables hasta el monto de sus aportes; su Capital Social se divide en acciones de igual valor; las acciones son Negociables; a la denominación social le siguen las palabras "Sociedad Anónima" o las letras "S.A.". Artículos 373, 374, 375, 376 y 403 del Código de Comercio.
- **Sociedad Colectiva:** Constitución por Escritura Pública. Mínimo dos (2) socios; los Socios responden solidaria e ilimitadamente por las operaciones sociales; el Capital Social se divide en partes de interés social de igual valor; los aportes pueden ser en Capital, Especie o Trabajo; la Razón Social está formada con el nombre completo o el solo apellido de alguno o algunos de los socios, seguida con las expresiones "y Compañía" o "Hermanos" o "e Hijos". Artículos 98, 294, 301, 303, 310 y 319 del Código de Comercio.
- **Sociedad en Comandita Simple:** Constitución por Escritura Pública; se compone de los Gestores, que administran el Capital y de Socios Comanditarios que apor-





tan el Capital; los Gestores responden solidaria e ilimitadamente por las operaciones sociales, mientras que los Comanditarios limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes; la Razón Social está formada con el nombre completo o solo el apellido de uno o más socios colectivos y con la expresión “y Compañía” o la abreviatura “& Cía.”, pero seguida siempre con las abreviaturas “S. en C.”. Artículos 323, 324, 325, 326, 329, 330 y 337 del Código de Comercio.

- **Sociedad en Comandita por Acciones:** Constitución por Escritura Pública. Mínimo un Socio o más Socios Gestores y cinco (5) Socios Capitales; los Socios Gestores y Comanditarios aportan Capital por igual valor; la Razón Social está formada con el nombre completo o el solo apellido de uno o más socios colectivos y con la expresión “y Compañía” o la abreviatura “& Cía.”, pero seguida siempre con las abreviaturas “S. en C.” además de incluir en esta sociedad las letras “S.C.A.”. Artículos 323, 324, 325, 326, 333 y 344 del Código del Comercio.
- **Sociedad de Hecho:** A diferencia de las demás Sociedades, ésta es la única que NO es Persona Jurídica, pues no se constituye mediante Escritura, surge del Acuerdo Verbal o Escrito entre dos (2) o más personas que se disponen a aportar dinero, trabajo o especie para desarrollar un negocio y se pueden identificar con el nombre de los Asociados, seguido de la expresión “en Sociedad de Hecho”. Artículo 498 del Código de Comercio.

Los pasos para la constitución y legalización de las personas jurídicas son:

1. Realizar las consultas correspondientes antes de iniciar el proceso de registro

Es necesario realizar las mismas consultas que se detallan en la constitución como personal natural, que se detallan anteriormente.

2. **Documento de constitución de la sociedad:** Las personas jurídicas se constituyen por escritura pública o por documento privado. Si la minuta de constitución se elabora por documento privado, se debe hacer reconocimiento de firmas de los socios o accionistas en una notaría, posterior a este proceso se debe presentar a la Cámara de Comercio un fotocopia autenticada del documento de constitución, igualmente adjunte fotocopias de cédula de cada uno de los socios o accionistas. El trámite de elaboración del documento de constitución se puede realizar a través del portal: www.crearempresa.com.co. Una vez finalizado el diligenciamiento virtual, dicho documento será revisado por los abogados de la Cámara de Comercio y le enviarán la respuesta de aprobación o corrección a su respectivo email.



3. **Adjuntar recibo de pago del impuesto de registro departamental:** por concepto de este acto en CONSORCIO HIT, calle 19 27-63 a excepción de aquellas, en donde su do-



micilio se encuentre ubicado en el Alto Putumayo como: San Francisco, Sibundoy, Colon y Santiago, evento en el cual pagaran directamente en la Cámara de Comercio de Pasto.

Nota: Si la empresa pertenece A OTRA CÁMARA DE COMERCIO DISTINTA A PASTO, consulte en las áreas de Atención al Público, si este proceso se puede efectuar a través del sistema RUE.

4. Formulario Registro Único Tributario (RUT)- DIAN:

este proceso se puede realizar en las oficinas de las Cámaras de Comercio. Si ya tiene (RUT), adjuntar la respectiva copia; tenga en cuenta que la información reportada debe coincidir con la registrada en el formulario de Registro Único Empresarial. Una vez el formato se encuentre diligenciado e impreso debe ser firmado por el usuario.

5. Registro Único Empresarial (RUE): Es deber hacerlo por el representante legal. El trámite de diligenciamiento del formulario lo puede hacer a través del portal: www.crearempresa.com.co, link diligenciamiento, una vez se haya registrado como usuario.

6. Formulario adicional de registro con otras entidades: para las matriculas de Municipio de Pasto es obligatorio informar: Número del predial y Dimensión del local en metros cuadrados. Este formato lo adquiere en la Cámara de Comercio de Pasto, o puede ser diligenciado a través del portal: www.crearempresa.com.co.

7. Registro de libros mercantiles: con el fin de facilitar al comerciante la obligación de cumplir con el deber legal de inscribir los libros de contabilidad, la Cámara de Comercio de Pasto ofrece el servicio de venta de libros de comercio y además la entrega a domicilio de los mismos.

8. Anexar en un CD la minuta de constitución.

Tenga en cuenta que:

- La solicitud de matrícula debe hacerse personalmente, si es tramitado por un tercero debe efectuarse mediante autorización con reconocimiento de firma del comerciante, ante notaria, juzgado o inspección de policía.
- La Cámara de Comercio de Pasto al efectuar la matrícula, remitirá a la Alcaldía Municipal la información pertinente para notificar la apertura del establecimiento en las oficinas de Planeación, Hacienda y Salud Municipal.
- Si es comerciante, para quedar formalizado ante la DIAN, deberá obtener el certificado original del RUT en cualquier sede de la Cámara de Comercio de Pasto.





- Su matrícula mercantil deberá renovarla los tres primeros meses de cada año, si da por terminada su actividad comercial, deberá cancelar su registro, de lo contrario se seguirá causando los derechos de renovación.

Observación: Si desea matricular uno o varios establecimientos de comercio, debe diligenciar tantos anexos de matrícula mercantil como establecimientos matricule.

Deberes de los comerciantes frente a la cámara de comercio y otras entidades:

- 1. Registro ante el INVIMA.** Solo para empresas que lo requieran.
- 2. Afiliación de empleados a EPS, AFP Y ARP:** es un deber de todo empresario o empleador afiliar a sus trabajadores a una Entidad Promotora de Salud (EPS), a una Administradora de Fondo de Pensiones (AFP) y a una Administradora de Riesgos Profesionales (ARP).
- 3. Inscripción de la empresa a una caja de compensación familiar, al ICBF y al SENA:** estas tres entidades conforman las denominadas cargas parafiscales, las cuales son un aporte del empleador o empresario sobre el valor pagado de la nómina, sin incluir el subsidio de transporte.

Renovación Registro Mercantil por internet

La cámara de comercio de Pasto ha desarrollado una plataforma tecnológica que le permite al empresario realizar la renovación de su matrícula Mercantil por Internet a través de

www.ccpasto.org.co, link: renovación mercantil.





Servicios Cámaras de Comercio para la Legalidad y/o Formalidad

Servicios delegados por el estado

- Registro mercantil.
- Registro único de proponentes.
- Registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro.
- Registro Único Empresarial (RUE).

Servicios de apoyo empresarial

- Misiones Comerciales - Encuentros de Promoción Empresarial - Ruedas de Negocios.
- Agendamientos comerciales.
- Asesoría Código de Barras y registro de Marcas.
- Capacitaciones Empresariales.

Gestión comercio internacional

- Centro Empresarial de Comercio Exterior (ZEIKY).
- Asesoría Personalizada en Trámites de Importación y Exportación, ruedas de negocio y ferias Internacionales.

Canales de comunicación

Para obtener información sobre cómo crear Empresa, las Cámaras de Comercios tienen disponible para usted los siguientes medios:

- Páginas Web:

www.ccpasto.org.co
www.crearempresa.com.co
www.cciptales.org.co
www.cctumaco.org



- Información y Asesoría Especializada.
- Terminales de auto consulta.
- Instructivos y folletos.
- Cartelera Informativa.
- Soporte en línea a través del Chat en el portal

www.crearempresa.com.co

Contactos CAE

Directamente en la Sedes las Cámaras de Comercio.

Para mayor información visite las páginas web.

Cámara de Comercio de Pasto

- **Sede Principal:** Calle 18 No. 28-84 - Pbx. 7311445
- **Sede Sur:** Avenida Champagnat No.14-47- Tel. 7210567

Seccionales

- **La Unión:** Carrera 2ª No. 17.07 piso 2, Barrio Eduardo Santos- Teléfono: 7264870.
Email: launion@ccpasto.org.co
- **Túquerres:** 14 No. 20-78 piso 2, Teléfono: 7280318
Email: tuquerres@ccpasto.org.co
- **Valle de Sibundoy:** Calle 17 carrera 17 esquina
Teléfono: (098)4260931
Email: altoputumayo@ccpasto.org.co

Cámara de Comercio de Ipiales

- Carrera 11 No. 15-28
Teléfonos: 773 24 65 - 773 40 47

Cámara de Comercio de Tumaco

- Calle Sucre Edificio Cámara de Comercio
Teléfonos: 727 23 75 - 727 15 78





Glosario

- **Apertura de empresa:** se refiere a los procedimientos requeridos para incorporar y Registrar la nueva firma antes que puedan iniciarse operaciones legalmente.
- **Capital semilla:** capital orientado a financiar la primera etapa de un negocio, es utilizado para investigar, probar y desarrollar un concepto inicial. Inversión antes que haya un producto o compañía real organizada. Primera ronda de capital para un negocio que apenas arranca. El capital semilla provee a las compañías nuevas los recursos necesarios para su desarrollo y crecimiento inicial. Este tipo de inversiones tienen un alto nivel de riesgo debido a que no existe un historial que evidencie el desempeño de la compañía, ni un producto o servicio probado, no existe tampoco un flujo de fondos.
- **Emprendedor:** es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la Capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.
- **Emprendimiento:** conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa. Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad.
- **Emprendimiento de subsistencia:** emprendimientos con bajos niveles de ingreso. Emprendimientos dirigidos a generar ingresos diarios para vivir, sin una planificación ni visión de crecimiento futura. Emprendimientos generados por necesidad según la clasificación del GEM. Emprendimientos que no generan mucho valor agregado ni tienen perspectivas de internacionalización.
- **Emprendimiento medio:** concepto para referirse a iniciativas empresariales que se caracterizan por tener un potencial realizable de crecimiento gracias a la estructuración competitiva, donde sus niveles de acumulación corresponden a los de la media del respectivo sector.
- **Emprendimiento dinámico:** emprendimientos basados en un alto grado de diferenciación e incluso de innovación y en una clara voluntad de acumulación
- **Formación para el emprendimiento:** busca el desarrollo de la cultura del Emprendimiento mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo.



- **Impuesto:** es un tributo obligatorio exigido por el Estado a los individuos, para atender a las necesidades del servicio público, y el cual implica la imposición de un deber tributario para un fin que pretende satisfacer el interés general.
- **Informalidad:** es el no cumplimiento de las obligaciones legales establecidas en cabeza de la empresa (por ejemplo, el pago de impuestos, el registro mercantil o la afiliación de los trabajadores a la seguridad social).
- **Incubadora de empresas:** institución que puede compararse con un laboratorio empresarial, cuyos insumos son ideas y equipos de conocimiento y sus productos: empresas rentables.
- **Inversionista ángel:** persona con cierto grado de experiencia en el mundo de los negocios que está interesada en identificar, para invertir, iniciativas empresariales que a su parecer representan un buen negocio. Aporta capital, experiencia en gestión, redes de contacto, manejo financiero, entre otros, a empresas en etapa de creación o crecimiento.
- **Mipyme (Micro, Pequeña y Mediana Empresa):** toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:
 - **Microempresa:** Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
 - **Pequeña empresa:** Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
 - **Mediana empresa:** Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- **Plan de negocios:** es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.





- **Redes de inversionistas ángel:** se encargan de recolectar información de emprendedores interesados en obtener capital (iniciativas empresariales o empresas) y de inversionistas interesados en identificar oportunidades de inversión (Inversionista ángel). Esta información se transmite a ambas partes a través de redes o programas que operan mediante sitios de Internet o mediante foros, reuniones y ruedas donde inversionistas se pueden contactar directamente con los emprendedores. Una forma de hacer coincidir a los emprendedores e inversionistas ángel es a través de la creación de este tipo de redes.
- **Red Nacional para el Emprendimiento:** red inscrita en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, integrada por los representantes de las diferentes organizaciones gubernamentales nacionales y que tiene como finalidad: establecer políticas y directrices nacionales orientadas al fomento del emprendimiento.
- **Red Regional para el Emprendimiento:** red inscrita a cada Gobernación, integrada por los representantes gubernamentales regionales. Tiene por objeto establecer políticas y directrices orientadas al fomento del emprendimiento, a nivel local.
- **Tecnoparques:** es una red liderada por el SENA que tiene por objeto promover el talento, mediante iniciativas vinculadas con el desarrollo tecnológico, la innovación y el emprendimiento en el país. Ofrecen sin ningún costo herramientas, infraestructura y asesoría de expertos para el desarrollo de nuevos productos y servicios en un ambiente acelerador y de apropiación tecnológica. A través de estos se busca la consolidación de nuevas empresas o líneas de negocios, que fortalezcan la productividad y competitividad del país.
- **Unidad de emprendimiento:** es el centro de atención en donde se capacita y asesora a emprendedores durante los procesos de creación y consolidación de empresas. Encargado también de fomentar la cultura para el emprendimiento. En Colombia se han desarrollado al interior de organizaciones tales como instituciones de educación superior y el SENA.
- **Swaps:** Son los acuerdos de intercambio de corrientes de fondos determinadas a Intervalos fijos. Los swaps comprenden una serie de contratos a término con vencimiento a largo plazo. Las dos partes contratantes se exponen al riesgo crediticio, ya que, dependiendo de que el precio corriente de mercado sea superior o inferior al precio preestablecido, una de las partes deberá el monto neto, o bien se le deberá ese monto.





Sitios de interés

www.fondoemprender.com
www.colombiacapital.com.co
www.ventures.com.co
www.bancodeproyectoscamaradecomerciodepasto.org
www.redemprendedoresbavaria.net
www.mincomercio.gov.co
www.unidademprendimientolope.blogspot.com
www.corporacioncec.org.co
www.bancoldex.com
www.gemcolombia.org
www.ideatuempresa.org/colombia/portada
www.mipymes.gov.co
www.incubarcolombia.org.co
www.iberpymeonline.org
<http://equidad.presidencia.gov.co/Es/Paginas/Consejeria.aspx>
<http://fundacion.coomeva.com.co>
www.negociosyemprendimiento.org/
www.bogotaemprende.com
www.fnagro.com.co
www.minagricultura.gov.co
www.midas.org.co
www.ccpasto.org.co
www.cciptales.org.co
www.cctumaco.org





Directorio de Entidades de la Red Regional de Emprendimiento de Nariño

Entidad	Responsable	Dirección	Tel.	Correo Electrónico
GOBERNACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO	Antonio Navarro Wolff - Gobernador de Nariño	Carrera 24 Calle 19 Esquina	7235002	antonionavarro@int.gobernar.gov.co
	Nelson Leyton - Planeación Departamental	Edificio Pasto Plaza	7233020	nelsonleyton@int.gobernar.gov.co
	Martha Alvarado - Planeación Departamental	Edificio Pasto Plaza	7233020	marthalva10@yahoo.com
CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO	Gerardo Mesías Méndez - Presidente Ejecutivo	Calle 18 No. 28-84	7311445	gmesias@ccpasto.org.co
	Armando Miranda Vela - Director Departamento de Planeación y Competitividad			amiranda@ccpasto.org.co
CÁMARA DE COMERCIO DE IPIALES	Carlos Portilla - Presidente Ejecutivo	Carrera 11 No. 15 -28	7732465	cabetoportilla@hotmail.com
CÁMARA DE COMERCIO DE TUMACO	Zayda Mosquera Paterson - Directora Ejecutiva	Calle Sucre	7271578	jaimearias25@gmail.com
	Jaime Alfredo Arias - Promoción y Desarrollo			
ALCALDÍA MUNICIPAL DE PASTO	Hugo Mideros - Secretaría de Desarrollo Económico	Los Rosales 2 Anganoy	7296096	hmideros@gmail.com
	Diana De Los Ríos - Dirección de Juventud	Carrera 25 Calle 19 esquina. Casa de Don Lorenzo 2do. piso	7232008	dianadelosriosidalgo@hotmail.com
	Marisel Cabrera Rosero - Secretaría de Educación Municipal	Carrera 18 No. 25-26	7291915	mariselscabrera@yahoo.es
COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD	Vicente Menza Vallejo - Coordinador	Calle 18 No. 28-84 Piso 2º	7311445 Ext. 144	vichentemv@hotmail.com
FENALCO	Jairo Torres - Director Ejecutivo	Carrera 24 No. 18-70 Casa Zarama		jairotorres@fenalco.com.co
ACOPI	Andrés Mauricio Rojas - Director Ejecutivo	Carrera 30 No. 16B-40	7239492	regionalnariño@acopi.org
SENA REGIONAL NARIÑO	Sara Angela Arturo González - Directora Regional	Calle 22 No. 11E-05 Vía Oriente - Sector Administrativo	7304112 IP: 72037	sarturo@sena.edu.co
SENA - CENTRO INTERNACIONAL DE PRODUCCIÓN LIMPIA LOPE - PASTO	Omar Villarreal - Coordinador Unidad de Emprendimiento	Calle 22 No. 11E-05 Vía Oriente - Sector Comercio y Servicios	7304112 IP: 72017	ovillarrealv@misena.edu.co
SENA - CENTRO SURCOLOMBIANO DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL - IPIALES	Eduardo Narváez - Coordinador Unidad de Emprendimiento	Carrera 7 No. 24A-48	7733168 IP: 72209	enarvaezc@misena.edu.co
SENA - CENTRO AGROINDUSTRIAL Y PESQUERO DE LA COSTA PACÍFICA - TUMACO	Adriana Paredes - Coordinador Unidad de Emprendimiento	Calle del Comercio y Edificio Madrigal	7272588 IP: 72318	aparedes@misena.edu.co



Entidad	Responsable	Dirección	Tel.	Correo Electrónico
EMPRENDIMIENTO UNIVERSIDAD DE NARIÑO	Luis Alberto Sarasty Coordinador Unidad de Emprendimiento	Calle 18 No. 50 - 02	7311449	isarasty@udenar.edu.co
EMPRENDIMIENTO UNIVERSIDAD MARIANA	Darios Solarte Coordinador Unidad de Emprendimiento	Calle 18 No. 34-104	7314923	dsolarte@umariana.edu.co
EMPRENDIMIENTO UNIVERSIDAD UNAD	Alicia Silva - Representante	Calle 14 No. 28-45	7237441	alicia.silva@unad.edu.co
	Carlos Rubén Trejos - Representante	Calle 14 No. 28-45	7237441	carlos.trejos@unad.edu.co
EMPRENDIMIENTO UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	Carlos Folleco - Rector	Calle 18 No. 47-150 Torobajo	7311274	cfolleco@hotmail.com
	Gustavo Narváz De la Rosa Coordinador Unidad de Emprendimiento	Calle 18 No. 47-150 Torobajo	7311274	tavonarvaezdelarosa@yahoo.com
CLUB DE EMPRENDEDORES	Germán Caicedo Vivas - Representante	Mna. 2 casa 9 B. La Floresta	3147650631	emprenedoractivo@yahoo.es
FUNDACION COOMEVA	Constanza Gaviria - Representante	Calle 20 No. 18A-02 Esquina	7316514 Ext. 107	Contanza_gaviria@coomeva.com.co
ENSSANAR	Sonia Herrera - Representante	Calle 11 No. 29-27 San Ignacio	7336030	soniablus@hotmail.com
FUNDACIÓN MINGA ANDINA	Jonathan Gámez - Representante	Carrera 25 No. 18-100 Casa de Don Lorenzo	7232008	j.gamezy@hotmail.com
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO IU. CESMAG	Mario Delgado Arturo - Coordinador	Carrera 20A No. 14-54	7216535	delamar11@hotmail.com
ASOLIPNAR - TUMACO	Mireya Oviedo - Representante	Puente del Medio	7270090	mireyaoviedo06@yahoo.es

Bibliografía

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA – REVISTA DINERO. Mentalidad Emprendedora un Proyecto de Vida. Paso 1. Ser Empresario.

FONADE - FONDO EMPRENDER. Guía Plan de Negocios. Disponible en www.fondoemprender.com

PROGRAMA DE APOYO A LA MICROEMPRESA RURAL PROMER (IICA- FIDA). Gestión de Nuevos Negocios para la Microempresa Rural. Documento en PDF.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento.



