



Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Proyecto empresarial 2k30 S.A.S.

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Angela Patricia Pulido Castelblanco y Johanna Alexandra Salgado Lizcano

Bogotá, D.C. 30 de junio de 2020



Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Proyecto empresarial 2k30 S.A.S.

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Angela Patricia Pulido Castelblanco y Johanna Alexandra Salgado Lizcano

Bajo la dirección de:  
Andrea Avila Tinoco

Bogotá, D.C. 30 de junio de 2020

## Tabla de contenido

Preliminares.....	vi
Agradecimientos .....	vii
Dedicatoria.....	viii
Declaración de originalidad y autonomía .....	ix
Declaración de exoneración de responsabilidad.....	x
Lista de figuras .....	xi
Lista de tablas .....	xii
Abreviaturas.....	xiii
Anexos .....	xiv
Resumen ejecutivo.....	xv
Abstract.....	xvi
Palabras clave .....	xvii
1. Descripción general del proyecto.....	15
1.1. Antecedentes .....	16
1.1.1. Misión y visión.....	18
1.1.2. Metas y objetivos .....	20
1.1.3. Mercado objetivo.....	20
1.1.4. Descripción de la industria o el sector .....	21
1.1.5. Fortalezas y competencias básicas .....	26
1.1.6. Licencias o permisos .....	27
1.1.7. Forma jurídica .....	28
2. Validación de la oportunidad.....	29
2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad .....	29
2.2. Principales hallazgos o <i>insights</i> .....	41
2.3. Perfil básico de los <i>early adopters</i> .....	42
2.4. Modelo de Negocio .....	42
3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP).....	45
3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado .....	45
3.2. Validación Comercial.....	47

4.	Servicio .....	51
4.1.	Especificaciones técnicas del servicio .....	51
4.1.1	Servicio opportunity local map .....	51
4.1.2	Servicio Emprendimiento Inclusivo Local .....	53
4.1.3	Servicio Trabajo en red .....	55
4.2.	Características del servicio .....	58
4.3.	Beneficios del servicio .....	60
4.4.	Servicio posventa .....	60
5.	Plan de mercadeo .....	62
5.1.	Entorno económico del emprendimiento .....	62
5.2	Entorno socio cultural .....	64
5.3	Tamaño de Mercado .....	67
5.4.	Tipo de clientes .....	68
5.5.	Competencia .....	70
5.5.	Análisis competitivo .....	82
5.6.	Planeación estratégica .....	83
5.7.	Estrategia de mercado .....	84
5.7.1.	Estrategia de precio .....	84
5.7.2.	Estrategia de distribución .....	93
5.7.3.	Canales de distribución .....	94
5.7.4.	Promoción y publicidad .....	95
5.7.6.	Presupuesto promocional .....	98
5.7.7.	Pronóstico de ventas .....	99
6.	Plan de operaciones .....	101
6.1.	Servucción .....	101
6.2.	Localización .....	104
6.3.	Costos .....	105
6.4.	Entorno legal .....	107
6.5.	Personal .....	109
6.5.1.	Políticas de evaluación .....	112
7.	Gestión y organización .....	114

8. Gastos de inicio y capitalización.....	117
9. Plan financiero .....	118
10. Riesgos y supuestos críticos.....	125
10.1. Riesgos y supuestos .....	125
11. Beneficios a la comunidad .....	128
11.1. Impacto en el desarrollo económico.....	128
11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad.....	128
11.3. Desarrollo humano .....	129
Referencias bibliográficas.....	130
Anexos.....	135

# Preliminares

## **Agradecimientos**

Agradezco a la Universidad de Rosario por darme la oportunidad hace 10 años de crecer profesional y académicamente. A Andrea Ávila, Directora del Centro de Emprendimiento, por ser un ejemplo. A Alejandro Cheyne por contagiarme de su pasión por el arte de emprender. A cada uno de mis profesores y compañeros de la Maestría de Emprendimiento e Innovación. A cada una de las personas que hicieron parte de este proceso.

Finalmente, quiero agradecer a mi amiga y socia Johanna Salgado por construir juntas este proyecto.

*Ángela Patricia Pulido Castelblanco*

Agradezco a Dios por siempre ser mi guía en este mundo. A la Universidad del Rosario por darme la oportunidad de profundizar mis conocimientos en el mundo del emprendimiento y la Innovación. A Andrea Ávila, por ser una maestra y sobre todo ratificar que el emprendimiento es un estilo de vida y que siempre tengo que seguir los anhelos de mi corazón.

En especial, agradezco a mi gran amiga y socia, Ángela Pulido por hacer de 2K30 un proyecto maravilloso lleno de muchos aprendizajes.

*Johanna Alexandra Salgado Lizcano*

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios, motor del mundo y nuestras vidas, quien nos da la fortaleza de superar los obstáculos. A mi familia, mi esposo, mis hermanos, Tita y en especial a mi madre, quienes son mi inspiración día a día.

*Angela Patricia Pulido Castelblanco*

Le dedico este proyecto a de grado a mis padres y mis hermanos, que siempre me han apoyado y saben que el emprendimiento es mi gran pasión. A Manuel Almanza, porque siempre estuvo presente en este proceso con nosotras. Dedico especialmente este proyecto a Indira Allende, quien me ha dado la oportunidad de expandir mis conocimientos y mi propósito de vida a nuevas experiencias, de las cuales, estoy segura que seguiré haciendo por el resto de mi vida.

*Johanna Alexandra Salgado Lizcano*

## **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

  
Ángela Patricia Pulido Castelblanco

  
Johanna Alexandra Salgado Lizcano

Firmado en Bogotá, D.C. el 4 de junio de 2020

## **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

  
Ángela Patricia Pulido Castelblanco

  
Johanna Alexandra Salgado Lizcano

Firmado en Bogotá, D.C. el 4 de junio de 2020

## Lista de figuras

Figura 1 Nivel Educativo.....	37
Figura 2. ¿Le gustaría Emprender? .....	38
Figura 3 ¿Alguna vez ha recibido formación en emprendimiento o temas empresariales? .....	39
Figura 4. Motivaciones para inscribirse al programa de emprendimiento .....	39
Figura 5. ¿Le gustaría conocer más sobre 2K30 .....	40
Figura 6. ¿En qué lugar le gustaría tomar la próxima capacitación?.....	40
Figura 7. Modelo CANVAS de 2K30 .....	44
Figura 8. Prototipado y validación de la solución .....	46
Figura 9. Modelo de acompañamiento 2K30 .....	53
Figura 10. Formación presencial .....	54
Figura 11. Emprendimiento + Cultura + Tecnología .....	55
Figura 12. Ejes de Acción Red de Apoyo .....	56
Figura 13. Modelo de construcción de redes 2K30 .....	57
Figura 14 PIB 2017, Variación Porcentual Anual Por Grandes Ramas de Actividad Económica .....	62
Figura 15. Valor agregado grandes ramas económicas. Bogotá-Cundinamarca Participación en el PIB. Año 2013 a precios corrientes .....	63
Figura 16. Tipos de intermediarios.....	94
Figura 17. Mapa Político Administrativo de Cundinamarca.....	94
Figura 18. Estrategia de Comunicación.....	95
Figura 19. Pronóstico de ventas.....	99
Figura 20. Proceso de contratación .....	101
Figura 21. Diagnóstico .....	102
Figura 22. Formación presencial .....	103
Figura 23. Formación online .....	103
Figura 24. Creación de redes de apoyo .....	104
Figura 25. Organigrama empresarial de 2k30 S.A.S.....	109
Figura 26. Modelo de evaluación 360 .....	113
Figura 27. Nivel Educativo.....	141
Figura 28. ¿Le gustaría Emprender? .....	142
Figura 29 ¿Alguna vez ha recibido formación en emprendimiento o temas empresariales? .....	142
Figura 30. Motivaciones para inscribirse al programa de emprendimiento .....	143
Figura 31. ¿Le gustaría conocer más sobre 2K30 .....	143
Figura 32. ¿En qué lugar le gustaría tomar la próxima capacitación?.....	144

## Lista de tablas

Tabla 1 Ficha Técnica de Investigación de Mercados -Jóvenes Residentes en Zona Rural .....	30
Tabla 2 Ficha Técnica de Investigación de Mercados - Alcaldías de Sumapaz.....	31
Tabla 3 Lista de entrevistados .....	35
Tabla 4. Caraterísticas del los servicios .....	58
Tabla 5. Reporte SimilarWeb AISO.....	71
Tabla 6. Reporte SimilarWeb She Is .....	75
Tabla 7. Reporte SimilarWeb Fundación Coomeva.....	77
Tabla 8. Matriz de análisis competitivo .....	82
Tabla 9. Costos Variables 2k30 - Diagnóstico .....	86
Tabla 10. Costos Variables 2K30 - Educación offline.....	87
Tabla 11 Costos Variables 2k30 - Educación Online.....	91
Tabla 12. Costos Variables 2k30 - Redes de Apoyo .....	92
Tabla 13. Tabla de precios.....	93
Tabla 14. Presupuesto promocional .....	98
Tabla 15. Margen de contribución primer año .....	100
Tabla 16. Proyecciones de venta en unidades .....	100
Tabla 17. Proyecciones de venta en pesos.....	100
Tabla 18.futuras inatalaciones de 2K30 .....	105
tabla 19. Composición de los costos fijos .....	105
Tabla 20. Gastos de producción .....	106
Tabla 21. Gastos administrativos .....	106
Tabla 22. Rango salarial colaboradores de 2K30 S.A.S para el primer año de operación.....	109
Tabla 23. Análisis de cargos.....	110
Tabla 24Tipos de colaboradores.....	114
Tabla 25. Equipo técnico de 2k30 S.A.S.....	115
Tabla 26. Inversión en activos fijos.....	117
Tabla 27. Gastos preoperativos .....	117
Tabla 28. Proyección de ventas .....	118
Tabla 29. Crecimiento en ventas. ....	118
Tabla 30 Resumen de inversion y financiacion.....	119
Tabla 31. Punto de equilibrio. ....	120
Tabla 32. Estado de pérdidas y ganancias .....	121
Tabla 33. Flujo de caja proyectado.....	122
Tabla 34. EBITDA .....	124
Tabla 35. Mapa de riesgos.....	125
Tabla 36. Ficha Técnica de Investigación de Mercados -Jóvenes Residentes en Zona Rural .....	138
Tabla 37. Ficha Técnica de Investigación de Mercados - Alcaldías de Sumapaz.....	139
Tabla 38. Entrevistas Clientes .....	145
Tabla 39. Indicadores de gestión para los emprendimientos (usuarios).....	148
Tabla 40. Cuadro integral de mando .....	149
Tabla 41. Indicadores de gestión .....	150
Tabla 42. Indicador: Entrenamiento y capacitación para los colaboradores .....	153
Tabla 43. Indicador: Clima labora.....	153

## **Abreviaturas**

CONPES: El Consejo Nacional de Política Económica y Social.

MVP: En español producto viable mínimo (MVP, del inglés Minimum Viable Product).

OCDE: En español Organización para la Cooperación y el Desarrollo.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

PESTEL: Español Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos.

RUP: Registro Único de Proponentes.

VRIO: Valor, Raro, Imitable y Organización.

## **Anexos**

Anexo A: Constitución de la empresa: Cámara de Comercio y RUT.....	135
Anexo B: Investigación de Mercados .....	137
Anexo C: Medición del impacto de los programas .....	147
Anexo D. Perfil de cliente y usuario .....	152
Anexo E: Evaluación del Personal .....	153
Anexo F: Proceso de compra .....	155

## Resumen ejecutivo

<b>Nombre del emprendimiento</b>	2K30 S.A.S.
<b>Información básica del proyecto</b>	Es una empresa social que busca generar soluciones a las necesidades las regiones de Colombia. Opera bajo una plataforma de servicios enfocada al cumplimiento de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), a través de la educación, la asociatividad y el emprendimiento, para empoderar a los beneficiarios que son jóvenes de las regiones para construir soluciones sostenibles como herramienta de transformación social. Los principales clientes son entidades estatales y organizaciones no gubernamentales que buscan generar impacto social en el corto plazo en sus beneficiarios. 2K30 construye desarrollo regional con el diseño de estrategias que transforman la vida de las regiones.
<b>Oportunidad de mercado</b>	Se identificó a las alcaldías y programas de gobierno de Cundinamarca en zonas rurales, para la implementación de sus políticas y programas orientados al emprendimiento y la sostenibilidad, que han sido propuestos en el plan de gobierno para desarrollo social, económico y ambiental. El objetivo es ser el ejecutor del 10% de los 232 programas de formación que existen en el departamento de Cundinamarca (Colombia), lo que significaría para 2K30 vender 23 programas en el tercer año de operación, representando para la empresa ingresos superiores a 350 millones de pesos.
<b>Servicios</b>	2K30 cuenta con una plataforma de servicios que busca brindar apoyo a los programas de emprendimiento gubernamentales. Tiene 3 servicios los cuales son: a) opportunity local map orientado al diagnóstico y mapeo de oportunidades de emprendimiento en el sector de las industrias creativas y culturales, b) Servicio emprendimiento inclusivo que se enfoca en la formación presencial y online de emprendimiento bajo una metodología propia denominada Caja de Herramientas para el Emprendimiento y c) trabajo en red que se orienta a la construcción de alianzas que permitan el fomento de ecosistemas propicios para el emprendimiento.
<b>Costo total previsto del emprendimiento</b>	La inversión inicial del proyecto es de COP\$ 24'200.000 que se espera recuperar al tercer año de la operación. El proyecto tiene una TIR del 17,82% con una TIO del 15%, El margen del EBITDA es del 16%,
<b>Financiamiento</b>	2K30 dispone de COP\$10'000.000, por lo cual se financiará COP\$14'200.000 a través de un crédito con una tasa efectiva anual del 16% amortizada a 3 años.

## Abstract

<b>Name of the venture</b>	2K30
<b>Basic project information</b>	<p>It is a social business that generates solutions to the needs of the regions of Colombia. It operates under a service platform focused on the achievement of SDGs (Social Development Goals), through education, partnership and entrepreneurship. 2K30 empowers the beneficiaries who are young people in the regions to build sustainable solutions as a tool for social transformation. The main customers are government entities and non-governmental organizations that aim to create social impact in the short term on their beneficiaries. 2K30 builds regional development by designing strategies that transform the life of the regions.</p>
<b>Market opportunity</b>	<p>The aim is to reach the municipalities and government programs (Ministries) in rural areas that have implemented policies or programs oriented towards entrepreneurship and sustainability, which represent for them an opportunity for social, economic and environmental development. The goal is to be the developer of 10% of the 232 training programs that exist in the department of Cundinamarca (Colombia), representing for 2K30 sell 23 programs in the third year of operation, with revenues exceeding 350 million pesos.</p>
<b>Services</b>	<p>2K30 has a service platform that supports government entrepreneurship programs. It has 3 services that are adapted to the client's needs, which are: a) opportunity local map oriented to map entrepreneurship opportunities in the sector of creative and cultural industries, b) Inclusive entrepreneurship service that focuses on the training and online entrepreneurship under a methodology called Toolbox for Entrepreneurship and c) networking that focuses on building alliances that allow the promotion of entrepreneurship ecosystems.</p>
<b>Total expected cost of the venture</b>	<p>The initial investment of the project is COP\$ 24'000.000 which is expected to be recovered in the third year of operation. The project has an IRR of 17,82% . The EBITDA margin is 16%</p>
<b>Financing</b>	<p>2K30 has COP\$10'000.000. It will be financing COP\$14'200.000 through a credit with an effective annual rate of 16% amortized in 3 years.</p>

## **Palabras clave**

Emprendimiento Social, Emprendimientos Sostenible, Desarrollo económico, cambio tecnológico y crecimiento, Análisis regional, urbano y rural, Creación de empresas, Innovación e invención: procesos e incentivos, América Latina; Caribe, Actividad económica regional: crecimiento, desarrollo y cambios. Economía de la cultura.

## 1. Descripción general del proyecto

2K30 S.A.S es una empresa social que busca generar soluciones a las necesidades socioeconómicas de las regiones de Colombia, con un piloto en los primeros años en Cundinamarca. Opera bajo una plataforma de servicios enfocada al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, a través de la educación, la asociatividad y el emprendimiento, para empoderar a los jóvenes en condiciones de vulnerabilidad en Colombia y construir emprendimientos sostenibles como herramienta de transformación social.

Los principales clientes son entidades estatales y organizaciones no gubernamentales que buscan generar impacto social en el corto plazo. 2K30 apoya el diseño de estrategias para el cumplimiento de los planes de desarrollo regionales.

Actualmente, 2K30 se ha enfocado en las industrias creativas y culturales, dado al potencial de dinamización para las regiones y el impacto socio-emocional en los beneficiarios quienes mejoran su calidad de vida (Alejandra Luzardo, 2017).

2K30 ha desarrollado tres servicios que se enfocan en el diseño de propuestas para la generación de soluciones sostenibles basados en la economía creativa y cultural para las regiones alineadas con el plan de desarrollo del municipio, estos son:

a) Investigación y diagnóstico: Realización de investigaciones locales para identificar oportunidades de desarrollo y ventajas competitivas.

b) Formación Emprendimiento Naranja y Social: programas de formación presencial y virtual orientados a crear competencias en los jóvenes que residen en zonas rurales, fomentando la creación de emprendimientos orientados a las industrias creativas y

culturales, teniendo en cuenta las capacidades y ventajas competitivas identificadas con el servicio de investigación.

c) Consolidación de Clústeres y Redes de Apoyo: Creación de asociaciones y redes bajo el concepto de “valor compartido”. Es un trabajo colaborativo donde se integran diferentes actores para trabajar en relaciones a largo plazo. La construcción clústeres genera oportunidades comerciales que fortalecen la región. Son activadores de desarrollo económico y de equidad, cuyo resultado será una herramienta de paz.

### 1.1. Antecedentes

2K30 nació gracias a la idea de Angela Patricia Pulido y Johanna Alexandra Salgado en junio del 2017, con el objetivo de generar soluciones ambientales que ayudaran a mitigar el calentamiento global estimulando el uso de las energías limpias.

En diciembre de 2017, el equipo de 2K30 realizó la primera validación en dos municipios de Cundinamarca: San Bernardo y Arbeláez, durante el proceso de entendimiento del entorno, 2K30 cambió su objetivo frente al cambio climático por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), siendo este un campo más amplio de acción donde se aborda las problemáticas sociales desde diferentes perspectivas.

Los ODS son una propuesta inclusiva para abordar las causas estructurales de la pobreza y lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta (PNUD, s.f.). Esta agenda se está implementando a través de las políticas de los diferentes países.

Luego de la validación, en enero del 2018 se diseñó la propuesta de valor de 2K30 y se construyó el prototipo de servicios. Parte de la inspiración de la plataforma de 2K30 tomo como referencia el caso de Barefoot College en India. Este modelo ayudó a 2K30 a

enfocar la metodología de enseñanza, el acercamiento a poblaciones vulnerables y la conformación de redes de apoyo.

Barefoot College, capacita a mujeres para que se conviertan en especialistas en energía solar, allí desarrollan competencias técnicas para la instalación, mantenimiento y reparación de paneles y baterías solares, logrando mejorar sus condiciones de vida en sus aldeas e incentivando poblaciones vecinas a hacer lo mismo (Barefoot College, s.f.).

Asimismo, 2K30 consolidó el equipo de trabajo vinculando a cuatro personas más con diferentes saberes y perfiles que permitieron el crecimiento del proyecto.

En abril 2018 se constituyó legalmente 2K30 S.A.S en paralelo, se presentó una propuesta de servicios al Ministerio de Cultura para el programa Escuelas Taller y se firmó un contrato, el cual brindó la oportunidad a 2K30 de validar los primeros prototipos, diseñar los productos y servicios para crear sus primeros mínimos productos viables, MVPs. Asimismo, generó una visión del negocio y la posibilidad de acercarse al mercado de la economía creativa o naranja desde las zonas rurales de Colombia.

En 2019, se finalizó la ejecución del contrato del Programa Escuelas Taller y se detectó la oportunidad de trabajar con artesanos, productos y experiencias de alto valor cultural para crear estrategias de comercialización digitales.

En 2020, se ha replanteado el modelo de servicios y se está preparando la estrategia de lanzamiento para el 2021 teniendo en cuenta la situación generada por el coronavirus.

En tres años el equipo de trabajo se ha tenido los siguientes hitos:

- Diseño del modelo de negocio en el marco de la Maestría de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Rosario.

- Participación en el Foro Económico de la Mujer en India 2017 y 2018, e invitación especial por la Embajada Colombiana a Barefoot College – India.
- Constitución de la Empresa.
- Contratación por parte del Ministerio de Cultura Ministerio de Cultura (Programa Escuelas Taller).
- Creación de la página web – [www.2k30.co](http://www.2k30.co)
- Creación de la imagen corporativa 2K30.
- Social Media.
- Facebook (2k30project): 1,120 seguidores.
- Instagram (2k30sostenible): 7,427 Seguidores
- Twitter (2k30project): 155seguidores
- Free Press: Columna en la Revista Mprende, entrevista en Portafolio y participación en el Parlamento Andino.

### **1.1.1. Misión y visión**

#### ***1.1.1.1. Misión***

Empoderamos a jóvenes residentes rurales, para ser agentes de cambio y entender el rol frente al desarrollo social y económico. Conectamos, para crear redes de apoyo y transformar las regiones.

#### ***1.1.1.2. Visión***

En 2025, 2K30 será una empresa social reconocida por promover soluciones innovadoras, para mejorar la competitividad de las regiones en Colombia a través de la

asociatividad y el emprendimiento cumpliendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible 1, 4, 8, 10, 11, 16 y 17.

#### ***1.1.1.3. Creencias***

- Creemos que se puede cambiar el mundo con pequeñas acciones.
- Creemos que podemos transformar las regiones con la asociatividad y el emprendimiento.
- Creemos en el empoderamiento y el aprendizaje.
- Creemos un modo más inclusivo y sostenible

#### ***1.1.1.4. Valores***

- Liderazgo: influir positivamente en el equipo y lograr resultados extraordinarios, aprovechando el potencial de cada uno.
- Innovación: crear soluciones diferentes que generen valor, adaptándonos a los cambios.
- Escucha: crear empatía y comprender nuestro entorno para responder de la mejor manera a las necesidades.
- Cooperación: crear estrategias con metas comunes, donde se ayude a crear soluciones conjuntas.
- Creatividad: pensar fuera de los límites y generar alternativas.
- Sensibilidad: percibir y conectar con las necesidades y oportunidades del entorno.

### **1.1.2. Metas y objetivos**

#### *Meta*

2K30, en el largo plazo busca crear una metodología que permita transformar el desarrollo de emprendimientos creativos y culturales, impactando positivamente la calidad de vida en las regiones de Colombia.

#### *Objetivos*

- Generar diferentes alianzas y relaciones con entidades gubernamentales de Cundinamarca que permitan la conformación de una red de apoyo que actúe de manera conjunta actuar a nivel regional y nacional.
- Posicionar a 2K30 en el departamento de Cundinamarca y trabajar con tres alcaldías de la Provincia del Sumapaz de forma continua al 2023.
- Generar ventas superiores a los 195 millones de pesos para el año 2021 aumentando los ingresos en un 240% con respecto al primer año de operación.
- Llegar al punto de equilibrio al año 2023 con una tasa interna de retorno del 17,82%.

### **1.1.3. Mercado objetivo**

2K30 identificó como clientes a las alcaldías y programas de gobierno de Cundinamarca en zonas rurales, que tiene un especial interés por desarrollar programas orientados al emprendimiento y la sostenibilidad para desarrollo social, económico y ambiental fomentando las industrias creativas y culturales.

Como usuarios 2K30, está dirigido a jóvenes en condiciones de vulnerabilidad como pobreza, desplazamiento forzado, entre otros.

#### 1.1.4. Descripción de la industria o el sector

Los sectores que se analizarán son: el social en zonas rurales de Colombia y el de industrias creativas y culturales para consultoría en el desarrollo de políticas públicas para el crecimiento empresarial.

Desde el 2016, Colombia ha participado activamente en la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y fue precursor en el diseño de los mismos en la conferencia Rio+20 en el 2012 (Chavarro, Vélez, Tovar, Montenegro, & Hernández, 2017).

En el anterior Plan de Gobierno Nacional de Colombia “Todos por un Nuevo País: Paz, Equidad y Educación” se integraron las 169 metas de los ODS en el documento CONPES 3918, que marcan la ruta de acción para el desarrollo económico y social del país. Los principales temas fueron la educación, reducción de las desigualdades, trabajo, construcción de paz, pobreza y cuidado del medio ambiente.

Los cuatro pilares que marcan la estrategia son:

1. *“Un esquema de seguimiento y reporte,*
2. *Una estrategia territorial,*
3. *Alianzas con actores no gubernamentales,*
4. *Acceso a datos abiertos para el seguimiento al cumplimiento de los objetivos.”*

(DNP, 2018)

En el Plan Nacional de Desarrollo Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad (2018-2022), se plantea como líneas base la fórmula legalidad más emprendimiento igual a equidad. El plan está dividido en diferentes componentes o pactos los cuales son: legalidad y seguridad, emprendimiento y productividad, crecimiento verde, innovación, ciencia y

tecnología, equidad: política pública moderna para la inclusión social y productiva, conectar territorios y fortalecer la descentralización, transporte y logística para el comercio exterior y la integración regional, bienes públicos y RRNN para la productividad y la equidad, economía naranja y cultura, la paz que nos une y una administración pública eficiente y de servicio al ciudadano (DNP, 2018). Cada uno de los componentes integran los 17 ODS en 6 metas que trazan el Plan Nacional de Desarrollo:

- *“A 2030, Colombia reducirá la pobreza multidimensional al 8,4%*
- *A 2030, Colombia aumentará la tasa de formalidad laboral a 60%*
- *A 2030, Colombia reducirá el déficit cuantitativo de vivienda para hogares urbanos.*
- *A 2030, Colombia tendrá cobertura universal de energía eléctrica.*
- *A 2030, Colombia reducirá el coeficiente de Gini a 0,480*
- *A 2030, Colombia reducirá la tasa de homicidios a 16,4%” (DNP, 2018)*

Actualmente, hay 30 entidades nacionales encargadas de liderar estas acciones, entre ellas están los ministerios de Salud, Educación, Trabajo, Vivienda, Minas, Ambiente, Defensa, Comercio, Agricultura y Transporte, así como Prosperidad Social, la Comisión Nacional de Competitividad e Innovación y la Comisión Intersectorial de Cambio Climático (Presidencia de la República de Colombia, 2018).

Colombia enfrenta grandes desafíos en la implementación de las estrategias para garantizar una vida en un territorio ambientalmente sostenible, seguro e inclusivo. Así mismo, la reducción de las brechas sociales y la pobreza son retos para el 2030 (Herrera F. , 2018).

Por otra parte, el desarrollo económico y social en las zonas rurales en Colombia afronta retos como la falta de fuerza de trabajo en el campo, los problemas de desigualdad, la poca asistencia técnica en las actividades agropecuarias, la falta de planificación en la producción de cultivos transitorios y la concentración de la tierra (Segrelles, 2017).

La falta de fuerza de trabajo en el campo puede explicarse desde diferentes perspectivas. La primera, la población rural en Colombia se ha ido envejeciendo en la última década. En el censo realizado por el DANE en 2018, muestra que el 20% de la población que vive en zonas rurales se encuentra en un rango entre los 10 a 19 años, mientras que la población mayor de 50 años representa cerca del 28%. A esta situación, se suma el efecto de la migración juvenil, la cual se proyecta que para el 2050 solo el 13% de la población colombiana vivirá en la ruralidad, siendo la población joven la que más intención tiene de migrar (Rural, 2018).

Además, otro de los problemas para el desarrollo rural se refiere a la baja cobertura de la educación superior. Según el Ministerio de Educación 2015, la población rural entre 17 y 24 años no tiene acceso a la educación, el 76% de ellos ni estudia, ni trabaja y solo el 5% accede a la educación universitaria. Hay una estrecha relación entre la pobreza, el nivel educativo y la calidad del empleo dado que la mayoría de los hogares rurales se dedican a la agricultura familiar, generando limitaciones para el desarrollo social y económico, aumentando la desigualdad en las diferentes zonas del país (Serrano, 2015).

Durante la última década, la inversión pública total en Colombia ha mejorado. Sin embargo, es baja comparada con otros países de economías emergentes pertenecientes a la OCDE. Para el 2010, la inversión pública era del 4% y ha seguido aumentando año tras año

(OCDE, 2016). Con el nuevo Plan de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” se ha destinado 227 billones de pesos del plan de inversiones 2018-2022 para la modernización del campo (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019).

La baja inversión social de Colombia se refleja en la relación entre calidad y cantidad de la infraestructura en los diferentes sectores como transporte, salud, educación, vivienda, desarrollo económico, entre otros. La brecha entre regiones es marcada; por ejemplo, solo dos tercios de la población rural tiene acceso directo a la red vial (OCDE, 2016).

También, los planes de acción y los recursos que se invierten en el capital humano son insuficientes, ocasionando que no se genere los conocimientos indispensables para crear productos y servicios de mayor valor agregado, que permitan mejorar la calidad de vida de los jóvenes campesinos y mitigar la migración del campo. Adicionalmente, la retribución económica y social en las zonas rurales es menos atractiva que en las zonas urbanas, el 60% de la población depende de actividades agropecuarias y el 70% de la población rural devenga menos de un salario mínimo (Corredor, 2016).

Debido a la baja escolaridad, hay bajos niveles de desarrollo de investigación y tecnología, esto ocasiona que no exista el capital humano para planificar una estructura productiva en las regiones, donde se puedan realizar procesos de innovación que mejoren las prácticas actuales y las condiciones de vida de los residentes rurales. Si bien, hay asistencia técnica, su acceso es limitado y faltan recursos financieros para implementar una producción que mejore la eficiencia del sector y crear emprendimientos sostenible.

Por lo anterior, 2K30 busca implementar un plan de acción basado en la promoción de las industrias culturales y creativas que logren impulsar el desarrollo de las zonas rurales en Colombia y en específico Cundinamarca, teniendo en cuenta las principales metas del cuatrienio 2018-2022 para estimular la fuerza de trabajo y mejorar los problemas de desigualdad, es importante la incorporación de procesos de innovación en los ciclos de vida de los productos y servicios que existen a nivel rural.

Por consiguiente, 2K30 ha encontrado en la cultura y el arte una manera de impulsar las regiones del país alineando el componente de economía naranja y sus dos ejes de política creativa y transformación social. La economía cultural y creativa es una de las más dinámicas en el mundo, con una participación 6,1 % del PIB mundial (García, 2016). Este sector también es llamado como la economía del conocimiento o la economía de las ideas, que crea riqueza y empleos relacionadas con las artes en general, el turismo, el desarrollo de software y los servicios de tecnología de la información, entre otras (Naciones Unidas, 2010).

La economía cultural y creativa es considerado un dinamizador económico, para adquirir tecnologías con las que no contaban antes impulsando emprendimientos enfocados a la creatividad, la innovación y la tecnología (Rodriguez & López, 2019).

Entre 2002 y 2011, el sector cultural creció más del 134% a nivel mundial, generando más de 4,3 billones de dólares (Connect Americas, 2015). En Colombia, La economía cultural y creativa ha tenido un impacto positivo en el país. Según Procolombia, *“en el 2017 se creó un total de 247.849 empleos y género 8,2 billones de pesos”*

(Procolombia, 2018). Lo anterior, representa una oportunidad para cambiar el modelo económico del país que se basa principalmente en commodities.

Colombia se identifica por su riqueza cultural, la Política de Diversidad Cultural del Ministerio de Cultura de Colombia define a la diversidad como una característica esencial de la humanidad y debe valorarse y preservarse a favor de todos (Ministerio de Cultura de Colombia, 2019).

### **1.1.5. Fortalezas y competencias básicas**

Una de la ventajas de 2K30 es su equipo de trabajo, que esta conformado por Luisa Salcedo; comunicadora Social y experiencia en Silicon Valley en marketing y consecución de inversionistas, Manuel Almanza comunicador social y experiencia de 5 años en marketing digital, Johanna Venegas; ingeniera ambiental, experta en negocios verdes y contratación estatal, Johanna Salgado; profesional en finanzas y comercio exterior, experiencia en sostenibilidad, emprendimiento y relaciones internacionales y es directora del Women Economic Forum Región Caribe, Diana Cabra; administradora de empresas y experta en temas de educación y coordinadora del Centro de Emprendimiento de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito y Angela Pulido, administradora de empresas, con experiencia en emprendimiento y estructuración de negocios, docente para la Escuela Militar General José María Cordová y facilitadora del programa Quibdó Emprende de la UNAD y AECID. Cada miembro del equipo de trabajo cuenta con experiencia superior a 5 años en su campo de acción.

Por otra parte, desde el Gobierno Nacional hay un interés particular por el fomento de la economía naranja. Las industrias creativas y culturales representan el 3,4% del PIB de

Colombia. Además, Según Confecámaras, en 2019 que se crearon 90 mil empresas, de las cuales, la mitad estaban relacionadas con la economía naranja. La agenda política ha dinamizado este sector de la economía, dando como resultado la creación del viceministerio de economía naranja, la promoción de programas de formación y acompañamiento a emprendedores de entidades como Innpulsa, entre otros (Presidencia de la República de Colombia, 2019), En Plan de Desarrollo de Cundinamarca, Región que Progresa 2020-2024 se definen 5 líneas estratégicas relacionadas con: Bien estar, competitividad, sostenibilidad, integración y gobernanza. Asimismo, el plan cuenta con 11 programas de los cuales se destacan sociocultural, raza y tradición, región y economía imparable con el subprograma de turismo y empoderamiento ciudadano.

#### **1.1.6. Licencias o permisos**

Para llevar a cabo la operación de la empresa 2K30, se realizó la constitución de la sociedad (Véase Anexo A). Se solicitó el RUT y la facturación electrónica ante la DIAN.

Aparte, dentro del aspecto de funcionamiento de la plataforma web de la empresa, se debe cumplir con el pago del dominio. Así mismo, se deben establecer los términos y condiciones del sitio web y acogerse a la normatividad de uso y tratamiento de datos, el cual está regulado por la ley 1266 de 2008, norma que regula todo lo relacionado con el Habeas Data en Colombia.

Por otra parte, en materia de Contratación Estatal, el mismo Estado, a través del RUP (Registro Único de Proponentes) exige el registro de este, con el fin de que sociedades con personería jurídica puedan llevar a cabo la celebración de contratos con entidades estatales públicas, en la cual se permite corroborar la experiencia, la capacidad financiera y capacidad jurídica de la organización proponente.

### **1.1.7. Forma jurídica**

La sociedad comercial denominada 2K30 S.A.S se constituyó y se registró el dieciocho (18) de abril de 2018 ante la Cámara de Comercio de Bogotá (Véase Anexo B), la cual tiene como objeto social: el desarrollo de actividades de apoyo a la educación y prestación de servicios de educación no formal. Asimismo, el desarrollo de consultoría en gestión y actividades de administración empresarial, investigación y desarrollo experimental sobre ciencias sociales y/o humanidades y el comercio al por menor y por mayor, a través de internet. Al mismo tiempo, la sociedad en mención podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las actividades, de cualquier naturaleza, que estén relacionadas con el objeto social mencionado, así como cualquier otra actividad similar, conexa o complementaria que permita facilitar el desarrollo social y económico de la sociedad en sí (Véase Anexo A).

## **2. Validación de la oportunidad**

### **2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad**

Para realizar la validación de la oportunidad, 2K30 desarrolló una investigación de mercado, se utilizó la investigación exploratoria y descriptiva.

La investigación exploratoria brindó información sobre el entorno, variables a considerar en la investigación descriptiva para comprender el comportamiento de nuestros clientes (alcaldías) y usuarios (jóvenes residentes en zonas rurales). Esta se realizó entre el 9 y 10 de diciembre de 2017. La información cualitativa sirvió como base para formular las hipótesis de la investigación de mercados.

En segundo lugar, la investigación descriptiva permitió cuantificar las variables para resolver la hipótesis que 2K30 había planteado realizar: el alto interés en participar en programas de formación y el interés de crear sus propios emprendimientos. La investigación se realizó entre el 8 y 10 de abril de 2018. (Véase Anexo B).

Se seleccionó la región Cundinamarca y en particular la Provincia del Sumpaz por el campo de acción del equipo emprendedor, su experiencia de trabajo y alianzas que se podían realizar en la zona.

Los resultados de la validación se presentarán de la siguiente manera:

- a) Ficha de la investigación.
- b) Instrumento de recolección.
- c) Respuestas generales.

## a) Ficha de investigación

El propósito de esta investigación fue conocer cuáles son las variables que podrían mejorar el diseño de la plataforma de 2K30, estimar la demanda y determinar el precio de nuestro servicio para tomar decisiones sobre la sostenibilidad de 2K30 a largo plazo. Con base a lo anterior, se realizó una entrevista a profundidad a los clientes y una encuesta para los usuarios. A continuación, se presentan las fichas técnicas de la investigación.

Tabla 1 Ficha Técnica de Investigación de Mercados -Jóvenes Residentes en Zona Rural

FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS – JOVENES RESIDENTES EN ZONA RURAL	
Universo	Jóvenes Residentes en zona rural entre 15 a 35 años de todos los niveles socioeconómicos de 2 municipios de la provincia del Sumapaz (Cundinamarca): San Bernardo y Arbeláez.
Ámbito geográfico	2 municipios del Sumapaz: San Bernardo y Arbeláez.
Tamaño muestral	66 encuestas.
Diseño muestral	Muestreo probabilístico aleatorio simple. Muestra ponderada por ciudad, rango de edad, género y estrato.

Método de recogida de información	Encuestas.
Fecha de trabajo de campo	18 y 19 de febrero de 2018
Nivel de confianza	95%
Error muestral	2%

Fuente: (Elaboración Propia).

Tabla 2 Ficha Técnica de Investigación de Mercados - Alcaldías de Sumapaz

FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS – ALCALDIAS DEL SUMAPAZ	
Universo	Las Alcaldías del Sumapaz: (San Bernardo y Arbeláez) y programas de gobiernos (ministerios).
Ámbito geográfico	2 municipios del Sumapaz: San Bernardo y Arbeláez. Programas de gobiernos (ministerios).
Tamaño muestral	3 entrevistas Decisores en el proceso de contratación de proceso de consultoría en educación. Alcaldes y representantes de ministerios con programas de emprendimiento locales en Cundinamarca.
Diseño muestral	Es muestreo no probabilístico, a criterio del investigador.
Método de recogida de información	Encuestas.

Fecha de trabajo de campo	18-19 de febrero de 2018.
---------------------------	---------------------------

Fuente: (Elaboración Propia).

San Bernardo es un municipio que hace parte de la Provincia del Sumapaz en el departamento de Cundinamarca (Colombia), Es reconocido por su variedad agrícola, convirtiéndolo en una de las despensas de la región. Su diversidad de climas y suelos le permite tener cosechas durante todo el año (Alcaldía Municipal de San Bernardo, 2017).

En cuanto a su economía, se caracteriza por ser primaria, por el especial desarrollo del sector frutícola. Sin embargo, el sector secundario no se ha desarrollado, existiendo tan solo una vinícola en el municipio, y en cuanto al sector terciario, está compuesto *“por pequeños y medianos negocios de venta de alimentos, abarrotes y licores, es decir. son pequeñas tiendas, graneros, supermercados, expendios de licor”* Según información del Municipio (Alcaldía Municipal de San Bernardo, 2017).

Arbeláez es un municipio de Cundinamarca ubicado a 82 km de Bogotá, es reconocido por su crecimiento en los últimos años y actividad turística. Su economía rural es significativa y está dirigida a la explotación pecuaria, aunque también hay producción agrícola. Dentro de los cultivos que se destacan está el tomate, arveja, entre otros (Alcaldía Municipal de Arbeláez, 2017).

Las actividades comerciales en el área urbana no son representativas y el comercio en su mayoría es de tipo familiar. “De los 252 establecimientos que existen en el municipio, 217 están ubicados en el sector urbano, mientras que los restantes 35 se ubican en el sector rural. Además, el municipio cuenta con dos entidades financieras, el Banco de Bogotá y el

Banco Agrario, además cuenta con una corresponsal bancario de Bancolombia.” Según información oficial del Municipio (Alcaldía Municipal de Arbeláez, 2017).

b) Instrumento de recolección

*Ampliación clientes*

Con respecto a los clientes la principal hipótesis fue: “hay un interés por crear o apoyar programas que ayuden a mejorar la calidad de vida y generar oportunidades de desarrollo social, económico y ambiental”. Además, se consideró las siguientes hipótesis:

- No hay recursos suficientes para la ejecución de este tipo de programas o hay otro tipo de prioridades en la ejecución presupuestal.
- Ya se realizan programas, pero no hay continuidad en los mismos.

Con base a lo anterior, se plantearon 5 preguntas:

- ¿Cuáles son los programas actuales de desarrollo local que se están ejecutando?
- ¿Cuáles son los principales retos que tiene para formar a la población en la creación de oportunidades locales?
- ¿Cómo ustedes optimizan los recursos para las intervenciones locales?
- ¿Cuáles han sido las redes de apoyo que se han creado para generar ecosistemas de emprendimiento?
- ¿Cuáles son las principales dificultades en el momento de ejecutar programas de emprendimiento?

*Ampliación usuarios*

El plan inicial fue validar la hipótesis “el campesino quiere mejorar su calidad de vida”, sin embargo, se quiso ampliar la perspectiva sobre algunos riesgos e hipótesis adicionales como:

### *Riesgos*

- El campesino no tiene las competencias para usar una plataforma digital.  
(Analfabetismo digital)
- La población joven quiere migrar porque cree que hay más oportunidades de progreso en las ciudades.
- No hay confianza en los programas del gobierno.

### *Hipótesis*

- Hay un interés en participar en programas que les ayude a mejorar sus condiciones.
- Prefieren programas asistencialistas.

Con base a lo anterior, se plantearon 6 preguntas abiertas:

- ¿Usted ha cumplido sus sueños? / ¿Cuál es sueño?
- ¿Se ha sentido frustrado alguna vez? / ¿Por qué?
- ¿Qué oportunidades ve en la región?
- ¿Tiene correo electrónico? / ¿Sabe usar un teléfono inteligente? / ¿Usa Whatsapp?
- Para usted, ¿Qué es emprender?
- ¿Qué piensa de la ciudad?

También, se identificaron dos tipos de usuarios con el objetivo de identificar quienes eran los early adopters.

### *Perfil entrevistados I*

- Población Rural.
- Trabajadores /Asalariados.
- Jóvenes

### *Perfil Entrevistados 2*

- Población rural
  - Pequeños y medianos productores
  - Educación media / Universitaria
- c) Resultados generales.

### *Clientes*

Tabla 3 Lista de entrevistados

Nombre	Cargo	Entidad
Libardo Morales	Alcalde	Alcaldía San Fernando
Eduardo Fajardo	Asesor Vice misterio de Economía Digital	Ministerio TIC
David Fuentes	Arquitecto Escuelas Taller	Ministerio de Cultura

Fuente: (Elaboración Propia)

Las tres personas han realizado programas de emprendimiento para sus diferentes instituciones, la alcaldía, ha estado más enfocada en realizar procesos de sensibilización de emprendimiento y cultura entre sus funcionarios, mientras los ministerios han centrado sus esfuerzos en llegar a la población general.

En cuanto a las necesidades generales que hasta el momento no se han cubierto en los programas anteriores son:

- Acompañamiento en unidades productivas reales.
- Que los participantes puedan acercarse más a las aplicaciones móviles.
- Medición del impacto real del programa.

- Integración con los ecosistemas existentes.
- Garantizar la continuidad de los programas independiente del cambio de gobierno.

En cuanto a los temas que más les interesan a las instituciones al momento de realizar programas de emprendimiento coinciden que la cultura emprendedora, es el inicio de cualquier propuesta, aún hace falta entender el concepto y pasar a la acción. Estos programas, usualmente los realizan en las instalaciones propias o en los colegios pero aún son incipientes los ejercicios realizados.

Con respecto a la contratación, dos de los entrevistados realiza la contratación directa y uno por licitación pública. En cuanto a los criterios más importantes para la selección de un oferente son: el diseño de la propuesta, la trayectoria y el precio. Los criterios menos importantes so: la medición de resultados y las herramientas empleadas.

Sobre la frecuencia con la que contratan servicios de formación de emprendimiento dos entrevistados indicaron que lo hacen una vez al semestre, mientras que uno respondió, solo una vez al año. En cuanto el grado de satisfacción es bueno, aunque hay aspectos de mejora para el cumplimiento de los alcances de los programas.

Por último, al explicar le modelo de formación de 2K30 a los tres entrevistados, todos estarían interesados en contratar los servicios de 2K30. Los motivos expuestos fueron los siguientes:

- Porque ofrece un servicio integral desde el inicio hasta el final, además porque enfatiza en la sostenibilidad.
- Experiencia más metodología.
- Es importante impulsar el emprendimiento y cultura.

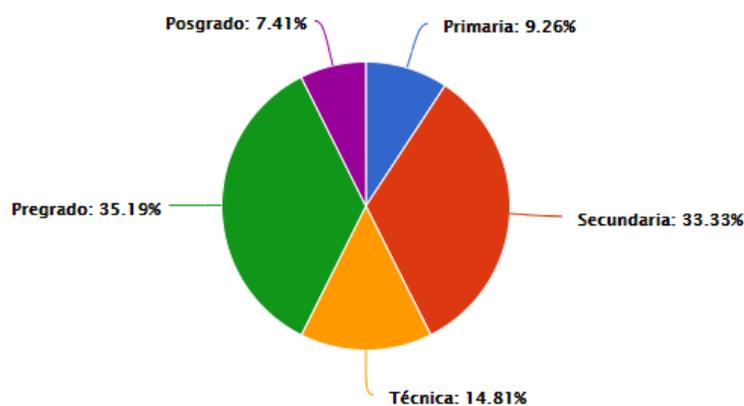
## Usuarios

Los principales objetivos de la encuesta realizada fueron: identificar el interés hacia el emprendimiento, la participación de los jóvenes residentes en zona rural en programas de emprendimiento, las motivaciones y finalmente si les gustaría inscribirse en el programa de formación de 2K30.

La mayoría de la población encuestada tenía entre 18 y 22 años, representando un 44% de la población, seguido por la población mayor de 28 años con un porcentaje del 33.33%. Así mismo, el 62% son solteros y viven en casa de familia y el 24 % se encuentran en unión libre.

El 40 % de la población tiene un nivel de educación de primaria o secundaria, tan solo el 14% tiene formación técnica y el 7% de posgrado (DANE, 2018). Lo cual nos permite inferir que hay un índice bajo de analfabetismo, lo cual le facilita a 2K30 la implementación de su estrategia formativa.

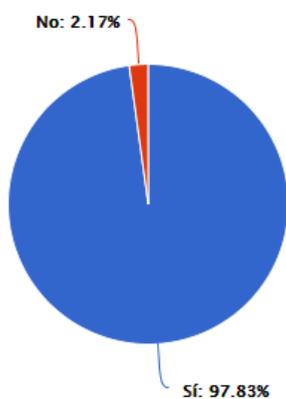
Figura 1 Nivel Educativo



Fuente: (Elaboración Propia).

El interés en emprender es alto y se evidencia en el 97.8% de la población que le gustaría emprender, algunos de los sectores de interés fueron los relacionados con la agricultura y el comercio al por menor. También se observa que el 30.43% ya ha emprendido alguna vez en su vida, lo cual está acorde a las tendencias de estudios en emprendimiento como el GEM.

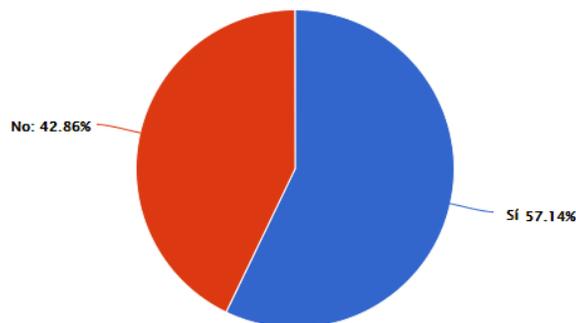
Figura 2. ¿Le gustaría Emprender?



Fuente: (Elaboración Propia).

Por otra parte, el 57.14% de la población ha recibido capacitación en temas relacionados con el emprendimiento y empresarial. En cuanto a la calificación, 37.50% lo califica como muy bueno y 54.17% como bueno. Por lo cual, se puede deducir, que en general las personas se sienten satisfechas con los programas ofrecidos. Es importante resaltar que el 60% de las capacitaciones se recibieron en lugares diferentes a los colegios o la alcaldía.

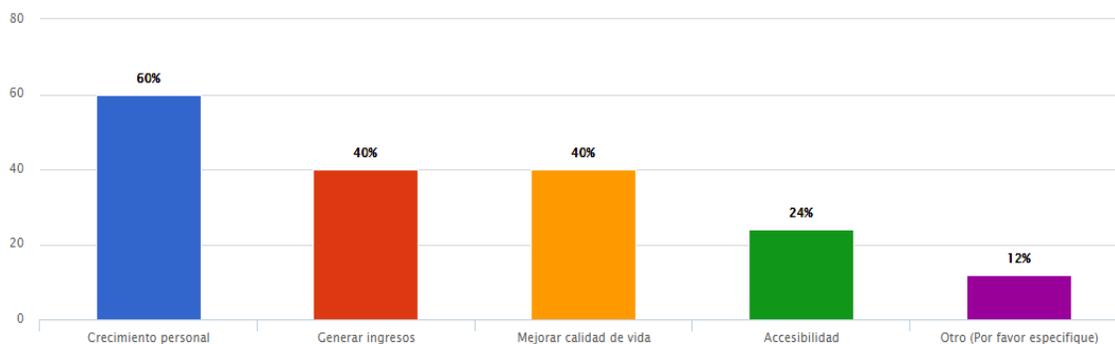
Figura 3 ¿Alguna vez ha recibido formación en emprendimiento o temas empresariales?



Fuente: (Elaboración Propia).

En cuanto a los motivos más importantes para inscribirse, se encuentra el crecimiento personal con un 60%, le siguen la generación de ingresos y mejoramiento de la calidad de vida.

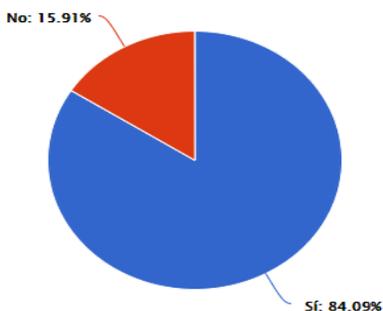
Figura 4. Motivaciones para inscribirse al programa de emprendimiento



Fuente: (Elaboración Propia)

El 84.09% de la población tiene un interés en conocer más sobre 2K30 dentro de los principales motivos se encuentran la conexión con instituciones, la posibilidad de crecer y encontrar nuevas oportunidades. Acerca de los temas de mayor interés el 48% se interesó en la cultura emprendedora, el 31 % en la aceleración, el 29% en el ser y las competencias emprendedoras.

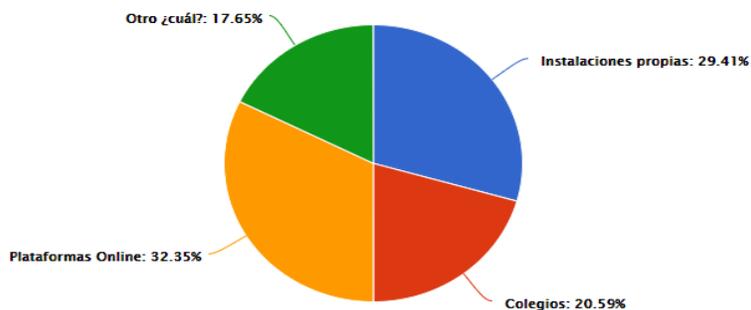
Figura 5. ¿Le gustaría conocer más sobre 2K30



Fuente: (Elaboración Propia)

Por último, y como uno de los principales objetivos de la encuesta fue conocer el interés de usar una plataforma digital para la formación. El 32.35% manifestó un interés por tener una formación online, mientras aproximadamente el 50% prefiere tomar las capacitaciones en los colegios o en las instalaciones propias de instituciones de apoyo a emprendimiento.

Figura 6. ¿En qué lugar le gustaría tomar la próxima capacitación?



Fuente: (Elaboración Propia)

## 2.2. Principales hallazgos o *insights*

### *Hallazgos cliente*

- No hay indicadores de gestión que permitan medir el alcance de los programas e intervenciones.
- No hay suficientes recursos para invertir en programas de formación y desarrollo.
- Las entidades no trabajan juntas para lograr resultados más relevantes.
- Faltan diagnósticos para identificar oportunidades en las regiones que permitan crear estrategias que respondan de la manera adecuada a las necesidades locales.

### *Hallazgos usuarios*

La mayoría de los jóvenes no ven oportunidades en las regiones y desean migrar a las ciudades para cumplir sus sueños y desarrollarse profesionalmente. Un aspecto para resaltar es el acceso a educación de calidad, en el Municipio de San Bernardo no hay presencia de ninguna universidad y en Arbeláez se encuentran la Universidad de Cundinamarca y la UNAD, quienes hacen presencia con la modalidad virtual.

La actividad económica está basada en el sector primario de la economía y el terciario se desarrolla de manera incipiente en la informalidad. No hay transformación de materias primas, lo cual podría ser una solución para generar productos con mayor valor agregado, que implique el uso de conocimientos tradicionales y emplee mano de obra local.

El hecho de la migración de los jóvenes hacia las poblaciones urbanas implica que se ha perdido el amor por el campo, en parte la población lo explica por el abandono del gobierno, la falta de ayudas que generen incentivos y el bajo valor percibido por los campesinos en su labor.

### **2.3. Perfil básico de los *early adopters***

*Cliente:* Nacional: Ministerios (Cultura, Industria Comercio y Turismo),  
Departamental : Gobernación (Cundinamarca), Local: Alcaldías (Provincia del Sumapaz)

Gobiernos locales: el objetivo es llegar a alcaldías y programas de gobierno (ministerios) en zonas rurales, que hayan implementado políticas o programas orientados al emprendimiento y la sostenibilidad, y que represente para ellos una oportunidad de desarrollo social, económico y ambiental.

*Usuario:* Jóvenes (18-35 años) de poblaciones rurales de Colombia, con liderazgo en sus comunidades que se han interesado en aportar positivamente en la región. Con sueños y proyectos de desarrollo para la generación de valor. con especial interés por enseñar y desean estudiar con el objetivo de emprender sus proyectos. Propositivos y que hayan realizado acciones por mejorar su condición actual. Se proyectan a futuro viviendo en su región y no en una gran ciudad, consideran que hay oportunidades de desarrollo local y que no es necesario vivir en una ciudad para lograr el crecimiento profesional. Con un nivel de escolaridad de educación media y conocimientos en el uso de algunas herramientas digitales.

### **2.4 Modelo de Negocio**

2K30 S.A.S. es una empresa que ofrece servicios a entidades públicas para implementar programas sociales relacionados con el mejoramiento de calidad de vida de las poblaciones, por medio del emprendimiento y la cultura. La empresa se conecta con su segmento a través de la plataforma SECOP Colombia Compra Eficiente o por actividades de relaciones públicas.

Los servicios pueden ser adaptados a las necesidades de cada entidad y su presupuesto. De acuerdo a la metodología desarrollada por 2K30, se busca reducir el asistencialismo y promover la construcción de redes locales para generar resultados permanentes a mediano plazo por medio del empoderamiento de líderes regionales que creen emprendimientos sostenibles.

Debido a esto, los contenidos pueden ser cocreados con el contratante. Además, 2K30 cuenta con el respaldo de aliados que brindan soporte en diferentes campos. Algunos de ellos son Gloow, una empresa de contenidos virtuales, o Sikuni, una empresa con experiencia en actividades metodológicas de emprendimiento por medio del uso de plataformas tecnológicas. Así pues, 2K30 cuenta con una metodología propia para la investigación, formación y creación de redes de apoyo, la cual ha denominado Caja de Herramientas para Emprender.

Figura 7. Modelo CANVAS de 2K30



Fuente: (Elaboración Propia)

### **3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)**

#### **3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado**

A finales de 2017 y con los resultados de la validación de la oportunidad de mercado, se realizó la construcción y validación del MVP que contemplo tres fases:

- a) Construcción del modelo de servicios.
- b) Prototipo.
- c) Validación del MVP

Para la construcción del modelo de servicios primero se analizó los pliegos de contratación de diferentes entidades a través de la plataforma SECOP II y se comparó con los resultados obtenidos en la investigación de mercado. Luego, con el equipo de emprendedor se desarrollaron una serie de sesiones de co creación y se diseño el prototipo teniendo en cuenta los hallazgos como la importancia de la formación y educación en la generación de cultura, la sostenibilidad y la articulación con el ecosistema para generar resultados a largo plazo. Se validó con expertos quienes aconsejaron en algunos aspectos de la propuesta de valor. Finalmente, como resultado de la primera etapa de validación y a solicitud de un cliente potencial se presentó una propuesta al Ministerio de Cultura.

El primer prototipo de 2K30 consideró diferentes aspectos y necesidades evidenciados en la validación de usuario y la investigación de mercados. Como resultado se estableció 4 ejes de acción que se pueden ver en la figura 8.

Figura 8. Prototipado y validación de la solución



Fuente: (Elaboración propia)

A continuación, se describen de manera general cada uno de los servicios inicialmente planteados:

#### *Diagnóstico*

Se busca identificar escenarios en los cuales se pueda ejecutar la plataforma de 2k30 involucrando:

- Mapeo de actores.
- Métricas y Manuales.
- Emprendimientos tecnológicos y sostenibles.

#### *Educación*

Este servicio tiene dos modalidades, uno presencial y otro online.

#### Componente presencial

Formación de formadores: A través del programa los tutores adquirirán las siguientes competencias:

- Fomentar el emprendimiento en las comunidades.
- Usar herramientas interactivas para fomentar el espíritu emprendedor.
- Desarrollar emprendimientos de alto impacto usando la tecnología y orientadas a la cultura.
- Orientar ideas emprendedoras.
- Desarrollar las competencias emprendedoras: comunicación, creatividad, liderazgo, negociación, orientación al logro, asumir riesgos, empatía, trabajo en equipo y pensamiento sistémico.

### Componente online

Se diseñará una plataforma de formación abierta con contenidos novedosos en emprendimiento, innovación y tecnología, para que los jóvenes de las zonas rurales de Colombia, adquieran o refuercen sus habilidades para emprender y enfrentar la competencia a nivel nacional e internacional. Se generarán oportunidades dentro de las regiones con productos de valor agregado para aprovechar los recursos naturales fortaleciendo la mano de obra.

### *Redes de apoyo y Consolidación.*

Creación de una plataforma para que las personas puedan acceder a la información, sin importar su ubicación geográfica y crear redes de apoyo para la comercialización, incentivando a los jóvenes que residen en zonas rurales, que el campo es una opción de vida.

### **3.2. Validación Comercial**

Para la validación comercial se consideró los entes gubernamentales de la validación de la oportunidad y se realizó en paralelo a la construcción del prototipo. Se

presentaron dos (2) propuestas, la primera para la Alcaldía de Arbeláez y la segunda al Ministerio de Cultura que estaban en busca de programas de emprendimiento que les ayudara a fortalecer el tejido empresarial y su trabajo con comunidades vulnerables.

La validación comercial se inició el día 13 de diciembre de 2017, se presentó la primera propuesta basado en el prototipo de servicios construido ante el Ministerio de Cultura para el programa Escuelas Taller de Colombia, una de las iniciativas que lidera el Ministerio de Cultura desde el 2009 a través de la Dirección de Patrimonio en 10 lugares de Colombia, donde desde la formación se recupera el patrimonio y los oficios tradicionales. Además, se articula la cultura, el emprendimiento y la formación para el trabajo, promoviendo el desarrollo social y económico del país a partir de la recuperación de las tradiciones ancestrales en jóvenes que viven en situación de vulnerabilidad (Ministerio de Cultura de Colombia, 2019).

Sin embargo, en la primera retroalimentación, se ajustó el precio y se consideró la posibilidad de incluir dentro de la gestión el levantamiento de recursos por parte de instituciones aliadas, que permitieran hacer a 2K30 más competitiva en precio y reconocimiento.

Finalmente, el contrato se firmó el 20 de marzo de 2018 por un valor aproximado de 56 millones de pesos, en dicho contrato se debía cumplir con las siguientes obligaciones específicas:

- Revisar los conceptos sobre modelación de negocios con personas delegadas en las diez (10) Escuelas Taller de Colombia.
- Realizar un diagnóstico sobre el modelo de negocios de cada una de las instituciones en los diez territorios.

- Procesar los resultados, elaborar y presentar un documento general sobre el estado actual de las Escuela Taller de Colombia.
- Elaborar un documento por cada Escuela Taller de Colombia sobre los hallazgos y oportunidades de mejora en los modelos de negocios.
- Acompañar a la Escuelas Taller de Colombia en el diseño de indicadores de gestión que permita medir las acciones implementadas.
- Generar un espacio de intercambio y trabajo en red en que se identifiquen posibles líneas de negocio entre Escuelas Taller de Colombia.

La ejecución del contrato implicó la realización de una prórroga que se radicó el 5 de noviembre de 2018 para posponer la entrega del proyecto el 20 de diciembre del mismo año. La factura de venta se presentó en febrero de 2019, culminando el contrato.

*Resultado Consultoría inicial: Aprendizajes*

- En las 10 regiones de Colombia que se visitaron, se evidencia una oportunidad para las industrias creativas y culturales como una opción para el desarrollo regional. Se ha identificado la pertinencia que tiene cada una de las Escuelas Taller (ET), pues el impacto generado sobre la población vulnerable es alto. En consecuencia, la ET han logrado que personas vulnerables accedan al mercado laboral.

- La firma del acuerdo de paz en 2017 es una oportunidad para 2K30, en la medida que se puede convertir en un actor relevante para la reinserción de los excombatientes. Desde el Gobierno Nacional se han creado programas que se han sido epicentro de la formación como las Escuelas Taller que son motores de desarrollo. Adicionalmente, su quehacer misional se articula con los planes de desarrollo de las regiones.

- La construcción de una Caja de Herramientas para el Emprendimiento facilitará la presentación de propuestas y desarrollo de diferentes programas que permitirán el desarrollo del tejido social de las personas que se forman en cada una de los programas. Es necesario hacer capacitaciones en emprendimiento a los formadores. Además, es fundamental medir el impacto de cada programa para replicarlo y hacer trazabilidad de la sostenibilidad.

- Para la firma de un contrato con el Estado se debe contar con un concepto de un abogado que de claridad a las obligaciones del contrato. Las implicaciones para la empresa y su desarrollo estratégico son: cumplimiento de los plazos, alcance y pagos.

En resumen, 2K30 encontró su eje central en la economía creativa y en las construcción de redes de apoyo que estén soportadas desde la investigación y la formación. Si bien, la construcción del prototipo y la propuesta presentando al Ministerio inicialmente no contemplo este enfoque, el trabajo con las Escuelas Taller del Ministerio de Cultura evidenció la oportunidad de mercado teniendo en cuenta que Colombia es un país diverso y multicultural, la economía naranja ofrece escenarios flexibles y fáciles de adoptar para el cliente y dinamizar las economías locales y regionales.

## **4. Servicio**

La plataforma es el conjunto de servicios que ofrece 2K30 a sus clientes “Gobierno, Ministerios, Gobernaciones y Alcaldías.

La plataforma 2K30 empoderará a las comunidades rurales en Colombia, través del diagnóstico, la educación y la creación de redes de apoyo con el fin de crear emprendimientos para promover un ambiente propicio para la creación de nuevas soluciones sostenibles para el desarrollo de las industrias creativas y culturales.

La estrategia de servicio 2k30, busca generar una manera diferente de emprender, construyendo confianza en los diferentes actores de las industrias culturales y creativas

### **4.1. Especificaciones técnicas del servicio**

La plataforma de 2K30 cuenta con tres servicios que buscan el empoderamiento de los jóvenes residentes en áreas rurales de Colombia, para construir soluciones sostenibles como herramienta de transformación.

#### **4.1.1 Servicio opportunity local map**

Consiste en la investigación del microentorno, identificando las oportunidades productivas. Además, busca caracterizar los emprendimientos existentes para tener un entendimiento profundo para el diseño de métricas, manuales y planes de acción que favorecerán a las regiones.

El diseño metodológico que se utilizará en el diagnóstico toma como referencia a (Rodríguez , Gil, & García, 1996), quienes exponen la existencia de cuatro fases para la investigación cualitativa: Preparatoria, trabajo de campo, analítica e informática.

La fase preparatoria consiste en realizar una búsqueda sistemática de información para obtener un diagnóstico a nivel externo y macro. Para ello, se utilizará la herramienta PESTEL y se caracterizará los sectores económicos, a través de la herramienta de las 5 fuerzas de Porter.

Las dos herramientas recopilarán la información del microentorno de las regiones y del sector productivo, siendo insumo para articular las propuestas de emprendimiento.

A nivel interno, se busca conocer las características de los emprendimientos existentes impulsados por los jóvenes residentes rurales. Se utilizará el modelo de la Cadena de Valor de Porter, para entender el funcionamiento y las actividades claves. Adicionalmente, a través de la herramienta VRIO (valor, rareza, no imitabilidad y organización), se encontrará los factores claves de éxito de dichos emprendimientos, con el objetivo de determinar las ventajas competitivas o transitorias de los emprendimientos.

Por otra parte, se diseñó métricas para la evaluación ex ante y ex post que permitan la creación de indicadores para la sostenibilidad, los cuales están enfocados en emprendimientos creativos y culturales, orientados a:

- Creación y fortalecimiento de emprendimientos.
- Formalización de emprendimientos.

De acuerdo con las oportunidades y actores se diseñarán manuales de emprendimiento que permitan apropiar el modelo de la plataforma 2K30.

#### 4.1.2 Servicio Emprendimiento Inclusivo Local

##### *Formación en emprendimiento*

El modelo de educación de 2K30, fue diseñado para tener en cuenta los factores para el aprendizaje presencial y virtual como sesiones cortas y fáciles de entender, lenguaje sencillo, contenidos visuales, desafíos y juegos. 2K30 diseñó un modelo de acompañamiento para el emprendedor.

Figura 9. Modelo de acompañamiento 2K30



Fuente: (2K30, 2018)

Las etapas del modelo de acompañamiento son universales y se adaptan a la medida de los clientes y usuarios. La aplicación de la Caja de Herramientas para Emprender facilitará la conversión de ideas a la realidad, la formación de formadores y la creación de agentes de cambio y embajadores de paz.

##### *Componente presencial-Online*

Formación de Formadores: A través del programa los tutores adquirirán las siguientes competencias:

- Fomentar el emprendimiento en las comunidades.
- Usar herramientas interactivas para fomentar el espíritu emprendedor.

- Desarrollar emprendimientos de alto impacto usando la tecnología y orientadas a la cultura
- Orientar ideas emprendedoras.
- Transversalmente se desarrollarán las competencias emprendedoras: comunicación, creatividad, liderazgo, negociación, orientación al logro, asumir riesgos, empatía, trabajo en equipo y pensamiento sistémico.

Figura 10. Formación presencial



Fuente: (Elaboración propia)

Figura 11. Emprendimiento + Cultura + Tecnología



Fuente: (Elaboración propia)

### 4.1.3 Servicio Trabajo en red

#### *Redes de Apoyo*

Se enfoca en la creación de redes de cooperación para estimular el crecimiento social, económico y la conservación del patrimonio cultural a largo plazo. Las redes de apoyo brindan soluciones colaborativas, multiplican iniciativas y generan conocimientos que disminuyen la curva de aprendizaje de los actores involucrados.

Para el diseño de las redes de apoyo, 2K30 tomó como base los diferentes estudios de la construcción de redes comunitarias y se adaptó con la experiencia del equipo emprendedor teniendo como resultados los siguientes pasos:

- Creación de un propósito común para la conformación de una red flexible y resistente.

- Mapeo de actores.
- Propuesta de sinergias y actividades de potencial colaboración.
- Diseño de la estructura de la red de apoyo enfocada en tres ejes de acción que direccionan las acciones y alianzas entre ellas:
  - Compartir conocimientos.
  - Intercambio de productos y/o servicios.
  - Mejoramiento eficiencia administrativa y operativa.

Figura 12. Ejes de Acción Red de Apoyo



Fuente: (Elaboración propia)

Para la identificación y diseño de las redes de apoyo, se hará uso de la metodología MAC (Mapeo de Actores Claves), la cual cuenta con amplio uso en la construcción de redes sociales. La Metodología basada en los siguientes pasos:

1. Identificación y clasificación de los posibles actores delimitando su participación.
2. Definir roles y funciones de los actores.
3. Análisis de actores y definición de posiciones de poder.

4. Diseño matriz MAC e identificación de relaciones y redes existentes (Pozo, 2007).

Por otra parte, el servicio de las redes de apoyo trasciende el diseño de la estructura y propone estrategias orientadas al uso de tecnologías sociales, teniendo en cuenta que los actores se encuentran en diferentes zonas del territorio nacional; el uso de herramientas virtuales facilita la comunicación y cooperación entre las organizaciones.

En consecuencia, la creación de contenido conjunto como noticias, anuncios, lecciones aprendidas, foros, entre otros, permite la visibilidad de las acciones y fomenta la creación de más alianzas. En la medida que los actores se posicionan, habrá más oportunidades para la comercialización de productos y servicios culturales.

Para ello, se deben crear espacios que faciliten el proceso de creación de proyectos conjuntos que siguen unos pasos cíclicos y fortalecen las relaciones generando valor compartido y fomentando el trabajo colaborativo basado en la confianza.

Figura 13. Modelo de construcción de redes 2K30



Fuente: (Elaboración propia)

- Identificación de necesidades: se pueden plantear sus necesidades basados en los tres ejes que se han definido, conocimiento, productos y servicios y administrativo.
- Creación de retos: son los motivadores para que los actores realicen acciones conjuntas. El reto debe obedecer a la necesidad particular o un propósito de todos los actores.
- Traducir a un proyecto: debe crearse una línea base de acción que permita hacer seguimiento a las acciones y evaluar la efectividad.
- Materialización: es el resultado de la ejecución del proyecto.
- Vinculación con la comunidad: los resultados deben ser visibles para las comunidades para su aprovechamiento.

#### 4.2. Características del servicio

Tabla 4. Características de los servicios

Servicio	Características	Ventajas
Servicio opportunity local map (Investigación)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico de oportunidades antes de la intervención con la comunidad.</li> <li>- Entendimiento profundo de los problemas, necesidades y oportunidades para la elaboración de planes de intervención.</li> <li>- Diseño de métricas estratégicas para la medición de impacto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar oportunidades dentro de la región por medio del emprendimiento y el fortalecimiento de competencias blandas.</li> <li>- Identificar oportunidades para la creación de productos o servicios con mayor valor agregado que implique el uso de conocimientos, tecnología y saberes culturales.</li> <li>- Identificar las capacidades de los jóvenes para que aprovechen los recursos de la región.</li> </ul>

<p>Servicio Emprendimiento Inclusivo Local (Formación presencial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lenguaje cercano.</li> <li>- Contenidos prácticos.</li> <li>- Empoderamiento.</li> <li>- Formación de formadores.</li> <li>- Co-creación.</li> <li>- Promoción de los saberes tradicionales y ancestrales para la creación de productos y servicios de alto valor cultural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de aprendizaje colaborativos y prácticos, que crearán redes de trabajo para el aprovechamiento de las ventajas de cada región en cuanto a su cultura.</li> <li>- El empoderamiento permitirá que se convierta en una inversión social inteligente, donde se logre un impacto en el mediano plazo.</li> <li>- Para la entidad contratante se busca el reconocimiento y visibilidad por parte de la población. Además, la alineación con los planes del Gobierno Nacional.</li> <li>- Disminución de la migración de la población rural a las ciudades.</li> </ul>
<p>Servicio Emprendimiento Inclusivo Local (Formación online)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenidos visuales.</li> <li>- Sesiones cortas con mensajes contundentes.</li> <li>- Poca lectura más práctica.</li> <li>- Gamificación – creación de retos.</li> <li>- Plataforma Educlit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La educación online con población vulnerable implica un reto en su atención y accesibilidad.</li> <li>- Al ser contenidos cortos y visuales tendrá una mejor relación con la plataforma.</li> <li>- La gamificación de los contenidos creará desafíos donde se promueva la práctica y la diversión.</li> <li>- Promover el acceso y uso del internet en las regiones.</li> </ul>
<p>Servicio Trabajo en red (Redes de Apoyo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conexión con otras redes de apoyo.</li> <li>- Espacios para networking y formación periódicos.</li> <li>- Trabajo colaborativo para el afianzamiento de los resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de redes colaborativas que trascienden las fronteras regionales para la promoción de las industrias creativas y culturales. Esto permitirá que una vez se termine el contrato o programa, las personas puedan seguir dando continuidad a sus iniciativas emprendedoras.</li> <li>- Los clientes fortalecerán la relación con 2K30 y con otros actores.</li> </ul>

Fuente: (Elaboración propia)

### 4.3. Beneficios del servicio

#### *Cliente*

- Nuevos conocimientos en emprendimiento, innovación e industrias culturales y creativas.
- Creación de redes apoyo.
- Conectividad.
- Desarrollo económico sostenible.
- Competitividad de la región.
- Replicar los programas para que sean escalables y que puedan impactar a otras regiones.
- Reconocimiento y visibilidad por parte de la población.
- Alineación con los planes de Gobierno Nacional (169 de las metas de los ODS están incorporadas al Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022)

#### *Usuario*

- Formación en la gestión de emprendimientos culturales y creativos.
- Desarrollo personal y laboral en su zona de residencia generando valor en la comunidad.
- Apoyo y confianza para recibir un pago justo por su labor.

### 4.4. Servicio posventa

Para el diseño del servicio posventa 2K30 considero tres estrategias esenciales para la satisfacción y afianzamiento de las relaciones con los clientes:

- Medición de la calidad a través de indicadores: al finalizar cada proyecto se realiza un acta de cierre donde se confirma el cumplimiento de todas las obligaciones del proyecto. Asimismo, 2K30 ha creado una encuesta de satisfacción para conocer las sugerencias y recomendaciones tanto de los clientes como de los usuarios.
- Medición del impacto de los programas: se diseñó una batería de indicadores que realizan seguimiento al impacto de los programas de 2K30 a corto y mediano plazo. Para ello, se solicitará a través de un instrumento la información y se entregará un informe final. (Véase Anexo C)
- Creación de alianzas entre organizaciones: cada cliente de 2K30 es un aliado futuro para el trabajo en red. El objetivo es consolidar un ecosistema para el emprendimiento rural y regional donde exista variedad de perfiles que puedan compartir saberes y buenas prácticas. Se realizará eventos de networking y de formación como foros o ponencias de manera periódica. El servicio de 2K30 es flexible, personalizado y busca entender las necesidades del cliente consolidando relaciones de largo plazo.

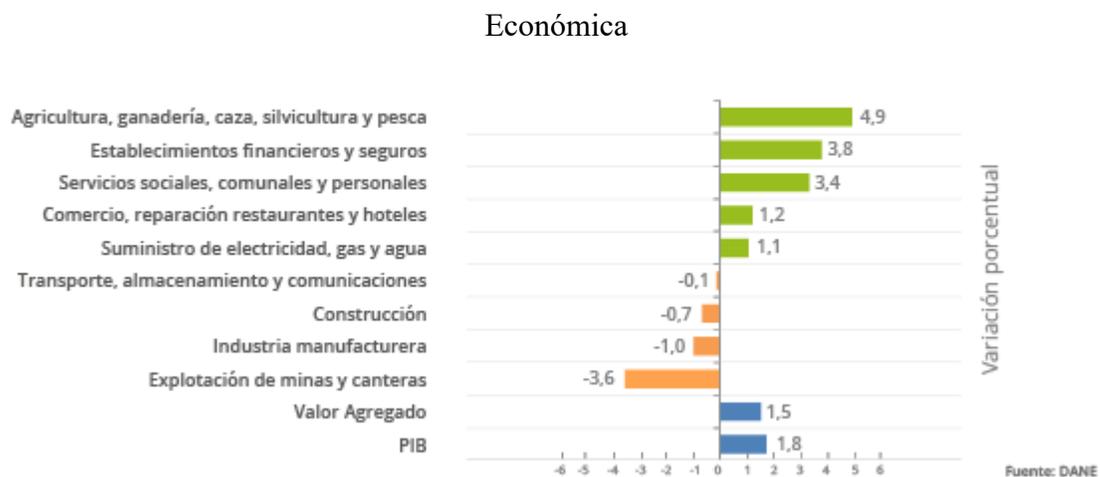
## 5. Plan de mercadeo

### 5.1. Entorno económico del emprendimiento

Colombia, según el DANE, está distribuido en 32 departamentos, 1.101 municipios, 20 áreas no municipalizadas y 6.939 centros poblados. Para el año 2019, la economía colombiana creció en el 3.3%, teniendo uno de los crecimientos más bajos de la década. Esto puede ser explicado por la falta de crecimiento de sectores como la minería, la construcción y la industria manufacturera (DANE, 2018).

Algunos de los sectores que tuvieron un crecimiento superior al promedio fueron: la agricultura, la ganadería, la caza, la silvicultura y la pesca, establecimientos financieros y seguros, servicios sociales comunales y personas, teniendo cada uno un crecimiento superior al 3%. (DANE, 2018).

Figura 14 PIB 2017, Variación Porcentual Anual Por Grandes Ramas de Actividad



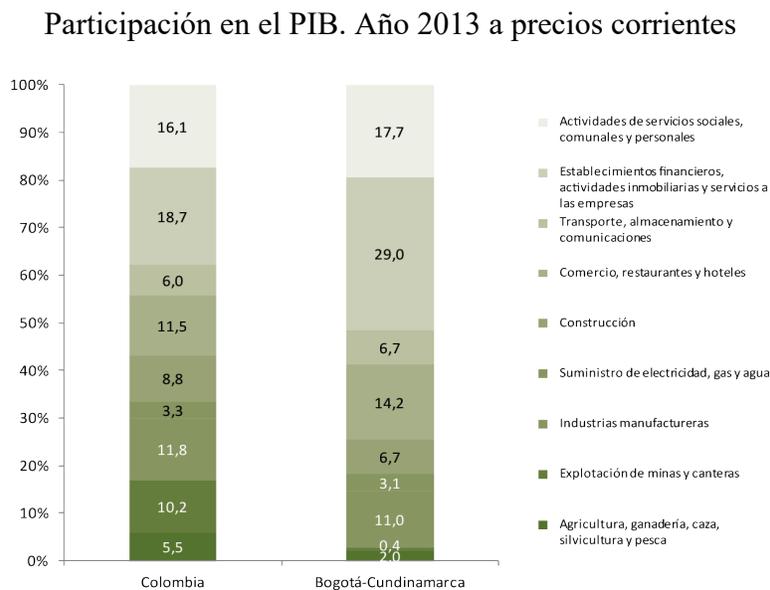
Fuente: (DANE, 2018).

El sector de servicios sociales comunales y personas en Colombia ocupa aproximadamente a 4.3 millones de personas, y representa cerca del 19% de la población ocupada del país. Una de las principales causas de crecimiento del sector está centrado en la

contratación estatal, dado que hay una tendencia a tercerizar procesos profesionales y en consecuencia se ha dinamizado el sector (DANE, 2018).

Por otra parte, la región de Bogotá – Cundinamarca, influye en el crecimiento del país, dado que representa aproximadamente el 30% del Producto Interno Bruto (PIB), de los cuales el 26% corresponde a Bogotá y el 5% a Cundinamarca. En la región, “se encuentra la tercera parte de las empresas, el 60% de las importaciones, y el 8,5% de las exportaciones del país”, lo cual se explica por su oferta amplia de productos y servicios, mano de obra en los sectores agropecuarios, industriales y de servicios (Herrera J. A., 2015). La apuesta de Bogotá – Cundinamarca es expandir su oferta exportable, mejorar su conectividad e infraestructura.

Figura 15. Valor agregado grandes ramas económicas. Bogotá-Cundinamarca



Fuente: (Herrera J. A., 2015)

El emprendimiento como motor de crecimiento ha dinamizado la región. Según GEM Colombia en el reporte dado en el 2016, el porcentaje de empresarios intencionales es

del 53% mientras el porcentaje de empresarios establecidos es de 8.9%. De los empresarios establecidos, el 29% emprende por oportunidad y el 13% por necesidad. El 33% de personas con un postgrado emprende. (GEM, 2017).

Aunque en las estadísticas hay una mayoría de porcentaje de creación de emprendimientos por oportunidad, en Colombia se emprende en sectores tradicionales. El 52% de las empresas nacientes se dedican al comercio al por menor, hoteles y restaurantes. Solo el 5% de las empresas exporta.

Los principales obstáculos para emprender son: apoyo financiero, infraestructura, políticas de gobierno (GEM, 2017).

La apropiación de la tecnología es baja en los emprendimientos nacientes y establecidos, solo el 14% de los empresarios naciente usan tecnología de 1 a 5 años. (GEM, 2017)

Por otra parte, la generación de empleo es baja en los emprendimientos, el 70% de las empresas naciente tiene entre 1 -5 empleados. (GEM, 2017).

## **5.2 Entorno socio cultural**

Colombia, al igual que muchos países enfrenta grandes desafíos como la pobreza, la paz, la igualdad de género, el cuidado de medio ambiente, la institucionalidad, entre otros. Es deber de los ciudadanos ayudar a la construcción de un mejor país y de cerrar las brechas sociales y económicas.

En el año 2015, se firma la agenda mundial entre los líderes mundiales donde más de 150 países han pactado convertir el mundo en un lugar más sostenible hacia el 2030 por medio de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin importar la condición económica de los países, se ha planteado promover el desarrollo social a través de la

educación, el acceso a la salud, la generación de empleo preservando el medio ambiente. Aunque los ODS no son obligatorios para las naciones, Colombia ha integrado los 17 objetivos de desarrollo sostenible en su Plan de Desarrollo Nacional 2014-2018, “Todos por un Mejor País”. (ONU, s.f.).

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Colombia divide en seis grandes campos de acción las estrategias para el cumplimiento de los ODS: pobreza y mínimo vital, demografía y hábitat, desarrollo económico incluyente, medio ambiente y cambio climático, igualdad de grupos poblacionales, paz sostenible y seguridad de la mano con el desarrollo. (Araújo, 2016).

Colombia, ocupa el quinto puesto en América Latina en reducción de la pobreza y cuarto en reducción de la pobreza extrema, permitiendo que más de 10 millones de personas cambiaran de condición económica del 2002 al 2014. Según (DANE, 2018) las desigualdades son más visibles entre la población rural y la urbana, mientras el 2.2% de la población urbana vive en condiciones de extrema pobreza, este porcentaje llega a ser del 18% en las poblaciones rurales. Incluso, si se analiza regiones como la Guajira, Choco y Cauca, el porcentaje de la población que vive en condiciones de extrema pobreza es superior al 50%. (Araújo, 2016).

El Centro de Recursos para el Análisis de Conflictos (CERAC) ha identificado que el Producto Interno Bruto de Colombia demora 20 años en duplicarse, en ausencia del conflicto este cambio demoraría 10 años (ONU, s.f.). Por lo cual, se puede inferir que uno de los factores que han incidido en la pobreza, es el conflicto armado que ha impactado negativamente en la competitividad y ha ocasionado desplazamientos de la población rural.

A través del Plan de Desarrollo, se han creado dos estrategias, Movilidad Social y Transformación del Campo, que buscan reducir los porcentajes de pobreza, para lo cual se han definido agencias rectoras como, el Departamento para la Prosperidad Social (DPS) o la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE) (ONU, s.f.). A estas iniciativas, se suma el sector empresarial por medio de programas de responsabilidad social que responden a las necesidades de la población (ONU, s.f.)

Es importante la unión del sector público, privado y la sociedad para crear procesos de innovación integrales donde el rol de las tecnologías de la información se constituyen una herramienta transversal para la productividad. En sociedades con una alta integración de las economías digitales han logrado desarrollos sociales mayores. (Martínez, 2016).

Según el Boletín Trimestral de las TIC para el año 2017 del primer trimestre, el acceso al internet fijo estuvo en un 32.8% de penetración a nivel nacional, para un total de más de 16 millones de suscriptores. A nivel departamental, existen grandes diferencias, mientras Cundinamarca tiene un índice de internet fijo del 11%, departamentos como Amazonas, Guainía, Vaupés, Putumayo y Guajira no alcanzan el 4% de penetración de internet fijo (MINTIC, 2017).

Por otra parte, la educación como motor económico es fundamental desarrollo sostenible. Según la ONU, es importante mejorar tanto la cobertura como la calidad y pertinencia de la educación. La pertinencia hace referencia a aquello que las personas necesitan aprender para responder a un entorno social y cultural específico, (Araújo, 2016). Sin embargo, en Colombia, se observan diferencias de género, así como entre población rural y urbana. Por ejemplo, en la Pruebas Pisa 2015, los niños obtuvieron un puntaje significativamente superior a las niñas en ciencias y matemáticas (ICFES, 2016). Las niñas

obtuvieron un mayor puntaje en lectura debido a que según estudios de la OCDE, las niñas dedican 1 hora más a realizar las tareas escolares y leen un mayor tiempo por diversión. En general, Colombia, aunque ha realizado esfuerzos por mejorar la educación aún se encuentra por debajo del promedio de los países que pertenecen a la OCDE, ubicándose en el puesto 60, (ICFES, 2016). Por tal motivo, ha desarrollado estrategias para la formación en competencias transversales, mejorar los sistemas de evaluación y seguimiento, mejorar el liderazgo pedagógico en los rectores, entre otras.

### **5.3 Tamaño de Mercado**

El tamaño del mercado se realizó utilizando la herramienta TAM, SAM y SOM, debido a que 2K30 es una startup, y sirvió para desarrollar la hipótesis principal del modelo de negocio.

Se inició visualizando el TAM (Total Addressable Market), el cual se basó en las contrataciones directas que se hicieron en la plataforma del SECOP II para el 2019, el tamaño del mercado universal tuvo como referencia las 6.220 convocatorias que se realizaron en el sector de Servicio en Educación y Formación en el Colombia con un presupuesto equivalente a \$78,212,434,447 Millones de pesos.

Luego se determinó el SAM (Served Available Market) que es el subconjunto del anterior indicador, y representó el mercado disponible de los Municipios de Cundinamarca en la contratación pública directa que se realizó en la plataforma SECOP, el cual, arrojó que en Cundinamarca para el 2019 se realizaron 851 convocatorias enfocadas Servicios en Educación y Formación, el cual tuvo un presupuesto de

\$10,229436,525 Millones equivalente al 13% del total de las contrataciones directas que se hacen en el país en este sector.

Por último, determinando el subconjunto de contrataciones directas que se realizan en el sector de Servicios en Educación y Formación en Cundinamarca, determinando el SOM (Serviceable Obtainable Market), que hace referencia al universo potencial de 2K30, que son las 116 alcaldías correspondientes a los municipios de Cundinamarca. La frecuencia de compra con base a la investigación primaria que se realizó es en promedio de dos veces al año, por lo cual nuestro mercado potencial sería de 232 programas al año.

#### **5.4. Tipo de clientes**

**Ministerios:** Ministerio de Cultura de Colombia y Ministerio - Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia.

Gobernaciones: Gobernación de Cundinamarca.

**Alcaldías:** Alcaldía de Arbeláez, Alcaldía de Cabrera, Alcaldía de Fusagasugá, Alcaldía de Granada, Alcaldía de Pandi, Alcaldía de Pasca, Alcaldía de San Bernardo, Alcaldía de Sylvania, Alcaldía de Tibacuy y Alcaldía de Venecia.

#### **Población beneficiaria**

Teniendo en cuenta el tipo de servicio que ofrece 2K30, se diseñará propuestas únicas para cada población que será intervenida y beneficiada. La estrategia de segmentación seleccionada es *concentrada*, debido a que es un mercado con pocos

competidores y hay un alto grado de diferenciación y personalización en el producto ofertado.

Teniendo en cuenta el tipo de servicio que ofrece 2K30, se diseñará propuestas únicas para cada población que será intervenida. La estrategia de segmentación seleccionada es *concentrada*, debido a que es un mercado con pocos competidores y hay un alto grado de diferenciación y personalización en el producto ofertado.

Las características de cada región, depende de su geografía, desarrollo económico y planes de desarrollo local. Por lo cual, la apuesta de 2K30 es construir una propuesta que esté acorde a las necesidades de cada región.

En la primera fase de implementación del proyecto, 2K30 quiere llegar a las alcaldías en Cundinamarca; a través de una estrategia de marketing relacional. Se harán alianzas y conexiones con el ecosistema posicionando a 2K30 como el mejor aliado en el momento de generar emprendimientos orientados a la sostenibilidad y la cultura.

En cuanto a los usuarios, de acuerdo con la investigación de mercados realizada, se ha identificado un segmento que son jóvenes residentes en zonas rurales, en una edad entre 18 a 22 años de edad, con un alto interés en emprender y liderar cambios, para que a futuro puedan ser embajadores de 2K30. Aunque ellos tienen la posibilidad de elegir entre algunas opciones de formación, en 2K30 encontrarán la posibilidad de alinear sus propósitos con las necesidades de la región (Véase Anexo D).

En cuanto el patrón de selección de los mercados, 2K30 adoptará una estrategia de especialización de mercado, debido a que desarrolla diferentes productos para un mismo mercado.

## 5.5. Competencia

Colombia se caracteriza por ser un país donde los emprendimientos sociales juegan un papel importante, pues el país lleva más de 50 años de conflicto y actualmente afronta el reto de trabajar en la reconciliación de la nación (Calderón, 2016). El postconflicto se ha convertido en una oportunidad para diferentes organizaciones, que brindan productos y servicios para dinamizar las zonas rurales en donde se encuentran poblaciones vulnerables país.

2K30 consideró como competencia directa las siguientes 4 organizaciones, (AISO, She Is, Coomeva y Cámara Verde de Comercio), se analizó estas instituciones por su similitud en cuanto al segmento de mercado al que atiende, los servicios que ofrecen y su experiencia al mercado.

### 1. AISO

#### *Productos*

Curso online: Crea tu negocio verde y hazlo sostenible (AISO, s.f.) (No está completo y no funciona la plataforma para tomar el curso).

Caminata Emprendedora: (Un concepto donde aprenden los 4 pilares de su empresa, deforestación, emprendimiento sostenible, turismo y seguridad, a través de charlas y

capacitaciones en los puntos estratégicos de la ruta, junto con alianzas locales en las ciudades a donde paran como alianzas nacionales) (AISO, s.f.).

### *Estrategia de Comercialización*

B2B Negocio a Negocio: Apoyan el desarrollo de modelos de negocios sostenibles, el diseño de estrategias de comunicación y la venta ética y responsable de los productos y servicios por medio de herramientas de marketing para la sostenibilidad (AISO, s.f.).

- Economía circular.
- Turismo sostenible.
- Agricultura sostenible.
- Guía (AISO, s.f.).

B2G Negocio a Gobierno: Apoyan en el diseño y la implementación de estrategias de educación, comunicación y el desarrollo empresarial sostenible para promover el consumo sostenible de los ciudadanos y de los funcionarios de las entidades públicas y privadas (AISO, s.f.).

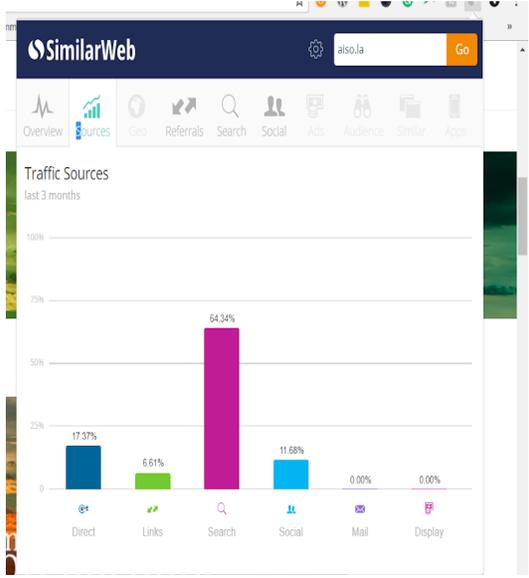
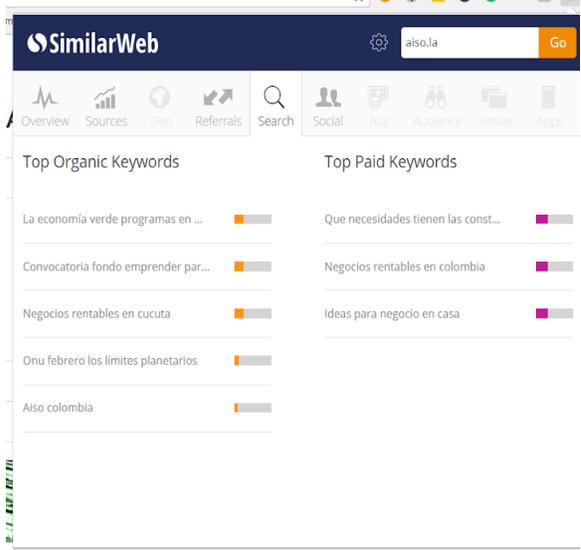
### *Precios*

No hay información sobre el tema en internet. Trabajan bajo la figura de una fundación por lo que el proceso depende del costo del proyecto (AISO, s.f.).

### *Estrategia de Comunicación:*

Página Web: <https://www.aiso.la/>

Tabla 5. Reporte SimilarWeb AISO

 <p><b>Traffic Sources</b> last 3 months</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Traffic Source</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Direct</td> <td>17.57%</td> </tr> <tr> <td>Links</td> <td>6.61%</td> </tr> <tr> <td>Search</td> <td>64.34%</td> </tr> <tr> <td>Social</td> <td>11.68%</td> </tr> <tr> <td>Mail</td> <td>0.00%</td> </tr> <tr> <td>Display</td> <td>0.00%</td> </tr> </tbody> </table>	Traffic Source	Percentage	Direct	17.57%	Links	6.61%	Search	64.34%	Social	11.68%	Mail	0.00%	Display	0.00%	<p><b>Fuente del Trafico a la Web:</b></p> <p>La mayoría de su tráfico proviene de acceso directo. Lo que significa que su marca ya es reconocida y las personas ingresan a su sitio con el objetivo de buscar más información sobre ellos. Sin embargo, no tienen datos suficientes según Similar Web para saber en precisión cuanto es. Generalmente en menor a 500 visitas mensuales.</p>
Traffic Source	Percentage														
Direct	17.57%														
Links	6.61%														
Search	64.34%														
Social	11.68%														
Mail	0.00%														
Display	0.00%														
 <p><b>Top Organic Keywords</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La economía verde programas en ...</li> <li>Convocatoria fondo emprender par...</li> <li>Negocios rentables en cucuta</li> <li>Onu febrero los limites planetarios</li> <li>Aiso colombia</li> </ul> <p><b>Top Paid Keywords</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Que necesidades tienen las const...</li> <li>Negocios rentables en colombia</li> <li>Ideas para negocio en casa</li> </ul>	<p><b>Palabras claves:</b></p> <p>A pesar de que no tienen visitas relevantes y constantes en su página web. Están reconocidos precisamente por lo que hacen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Economía Verde.</li> <li>- Aiso Colombia.</li> </ul>														

Fuente: (Elaboración Propia)

*Puntos Fuertes:*

Estrategia del Influenciador: Julio Andrés Rozo, es el líder del proyecto y su recorrido en la industria le ha dado una base de seguidores que apalanca los resultados en la fundación. Perfil de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/julioandresrozo>

Facebook, es su canal más fuerte, aunque no tienen mucha participación por parte de los seguidores, existen publicaciones en la red social que logran tener más de 20.000 vistas por video publicado. Su estrategia es compartir la información que recolectan a través de las caminatas, experiencias, alianzas, impactos, aventuras y objetivos.

#### *Puntos Débiles*

- No tienen cursos en línea funcionales.
- Realmente la marca que se está moviendo es la de Julio Rozo.
- No comunican el impacto de las actividades que realizan.
- No tienen apoyo internacional.

#### 2. She is Foundation

#### *Productos:*

- She Is - Esmeralda.
- She Is - Mujer de la paz.
- She Is - Gaviotas de Paz.
- She Is - Centro de Investigación Silva.
- She Is – Global (She Is Foundation, 2019).

#### *Estrategia de Comercialización:*

Empoderar a la mujer mediante el reconocimiento de emprendimiento de paz, y en esencia misma de su ser como empresaria, fortaleciendo unidades productivas, como una marca social que impulsa el esfuerzo, valor y representación de la mujer en contextos difíciles de su vida. Asimismo, identifica y desarrolla procesos de empoderamiento sostenible para crear valor económico y social (She Is Foundation, 2019).

She-Is es una de las primeras organizaciones en emplear una marca social para conectar los emprendimientos de las mujeres a las cadenas globales de valor. Impactar la vida de las Mujeres a través de la integración e implementación de modelos socio-productivos de educación empresarial en zonas, contextos vulnerables y en conflicto (She Is Foundation, 2019).

#### *Precios:*

She-Is no publica información de los precios de sus talleres o actividades en su página web, solo maneja una modalidad de donaciones en dólares, donde su donación mínima tiene una cuantía de 5 dólares hasta los 100 mil dólares (She Is Foundation, 2019).

#### *Estrategia de Comunicación:*

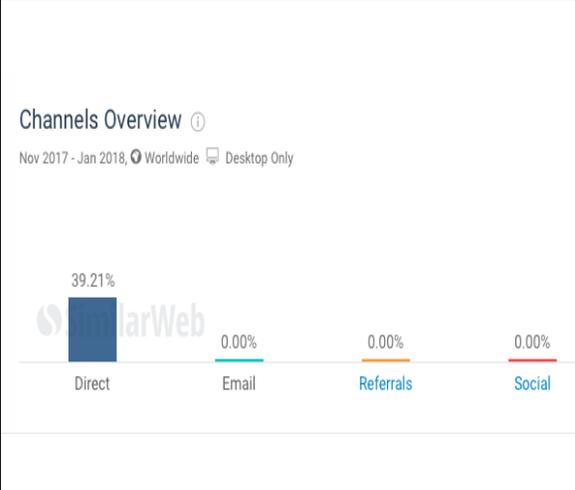
##### Página Web

- <http://www.she-is.org>

##### Redes Sociales

- Facebook
- Instagram
- Twitter

Tabla 6. Reporte SimilarWeb She Is

 <p>Channels Overview ⓘ Nov 2017 - Jan 2018, Worldwide Desktop Only</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Channel</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Direct</td> <td>39.21%</td> </tr> <tr> <td>Email</td> <td>0.00%</td> </tr> <tr> <td>Referrals</td> <td>0.00%</td> </tr> <tr> <td>Social</td> <td>0.00%</td> </tr> </tbody> </table>	Channel	Percentage	Direct	39.21%	Email	0.00%	Referrals	0.00%	Social	0.00%	<p>Fuente Canales: La mayoría de su tráfico proviene de acceso directo. Pero no tienen mucho tráfico en sus diferentes canales de comunicaciones, lo que significa que las personas ingresan al sitio con el objetivo de buscar mayor información sobre ellos.</p>
Channel	Percentage										
Direct	39.21%										
Email	0.00%										
Referrals	0.00%										
Social	0.00%										

Fuente: (Elaboración Propia).

*Puntos Fuertes:*

- She Is es una fundación con gran impacto a nivel nacional e internacional gracias a la gestión de sus cofundadoras, Nadia Sánchez y Lucía Gómez.
- Resaltan los emprendimientos que se encuentran su directorio.
- Tiene una gran visita de usuarios en España en social media.

*Puntos Débiles:*

- No son claros con la información de los productos y servicios que ofrece, porque su página web no deja explorar más sobre ellos.
- No tienen un Marketplace actualizado que puede ayudar a impulsar los servicios y productos de productos sostenibles.
- No tienen cursos en línea.

3. Fundación Coomeva

*Productos:*

- Capacitación Empresarial.
- Asesoramiento Empresarial.
- Financiamiento Empresarial.
- Eventos de Formación Empresarial (Fundación Coomeva, 2018).

*Estrategia de Comercialización:*

B2B Negocio a negocio: *“Necesitas un aliado para tus proyectos, la Fundación Coomeva te brinda múltiples herramientas para que fortalezcas o hagas realidad tu idea de negocio. Con nuestro servicio de Asesoría y Consultoría Empresarial, recibe consultas personalizadas y apropiadas para cada etapa en la que se encuentre tu empresa. Te ofrecemos distintas opciones de programas de formación empresarial, tales como: Conferencias gratuitas y Seminarios con descuentos especiales. Sabemos que además de capital, lo que quieres es saber cómo hacer realidad tu idea de negocio.”* (Fundación Coomeva, 2018).

Microcrédito de Emprendimiento y Fortalecimiento: *“Conoce nuestras líneas de microcréditos y haz realidad ese gran proyecto empresarial”* (Fundación Coomeva, 2018).

*Precios*

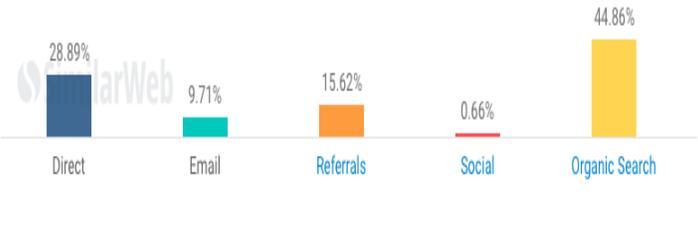
COOMEVA, no tienen información sobre los precios de los servicios que ofrecen para el fortalecimiento de competencias para emprender, pero hacen una excepción con sus servicios financieros, que va dirigido a para solventar la liquidez que necesita un emprendedor en la etapa temprana o crecimiento empresarial. Ofrecen un portafolio de crédito de 2 a 30 millones de pesos, con el beneficio de tener un acompañamiento

empresarial y hasta un plazo de pago de hasta 60 meses, pero no son claros con la tasa de interés que le aplica a los préstamos solicitados por los emprendedores.

### *Estrategia de Comunicación*

Página Web: <http://www.coomeva.com.co/ss/coomeva/digital/emprendimiento.html>

Tabla 7. Reporte SimilarWeb Fundación Coomeva

<p><b>Channels Overview</b> ⓘ</p> <p>Nov 2017 - Jan 2018, Worldwide Desktop Only</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Channel</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Direct</td> <td>28.89%</td> </tr> <tr> <td>Email</td> <td>9.71%</td> </tr> <tr> <td>Referrals</td> <td>15.62%</td> </tr> <tr> <td>Social</td> <td>0.66%</td> </tr> <tr> <td>Organic Search</td> <td>44.86%</td> </tr> </tbody> </table>	Channel	Percentage	Direct	28.89%	Email	9.71%	Referrals	15.62%	Social	0.66%	Organic Search	44.86%	<p><b>Fuente Canales:</b> La mayoría de su tráfico proviene de acceso directo. Lo que significa que su marca ya es reconocida y las personas ingresan a su sitio con el objetivo de buscar más información sobre ellos.</p>
Channel	Percentage												
Direct	28.89%												
Email	9.71%												
Referrals	15.62%												
Social	0.66%												
Organic Search	44.86%												
<p><b>Social Traffic</b> ⓘ</p> <p>Nov 2017 - Jan 2018, Worldwide Desktop Only</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Social Media</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Facebook</td> <td>32.39%</td> </tr> <tr> <td>WhatsApp Webapp</td> <td>28.38%</td> </tr> <tr> <td>Youtube</td> <td>23.02%</td> </tr> <tr> <td>Instagram</td> <td>6.70%</td> </tr> </tbody> </table>	Social Media	Percentage	Facebook	32.39%	WhatsApp Webapp	28.38%	Youtube	23.02%	Instagram	6.70%	<p><b>Fuente Social Media:</b></p> <p>Tienen una gran influencia en redes sociales.</p> <p>La red social más importante es Facebook con 32.39%, seguido de Whatsapp</p>		
Social Media	Percentage												
Facebook	32.39%												
WhatsApp Webapp	28.38%												
Youtube	23.02%												
Instagram	6.70%												

	<p>con un 28,38% del total de visitas que tienen al mes que es aproximadamente de 1.053 M de personas.</p>
--	--

Fuente: (Elaboración Propia)

#### *Puntos Fuertes*

Están muy bien posicionados en Colombia, en mercados internacionales como México y Argentina. Prestan diferentes servicios relacionados con salud, negocios e industria, educación y gobiernos, siendo la salud su servicio más fuerte.

#### *Puntos Débiles*

Son más reconocidos como una institución que presta servicios de salud y no están posicionados como una entidad que presta servicios de emprendimiento, lo cual puede generar confusión en la población. Su reputación se ha venido deteriorando en los últimos años, debido a su mala atención al cliente y los largos trámites que tienen que pasar los usuarios de esta entidad.

#### 4. Cámara Verde De Comercio

##### *Productos*

- Certificados (Sello de la cámara verde).
- Networking.
- Capacitaciones.
- Diagnóstico de sostenibilidad.
- Uso logo de la Cámara Verde de Comercio.

- Acceso al directorio verde.
- Presencia en la página web, promoción de servicios y productos, patrocinio de eventos y charlas.
- Consultoría en sostenibilidad (incluye los aspectos ambientales, sociales, legales y empresariales).
- Creación red de proveedores.
- Asistencia a eventos.

#### *Estrategia de Comercialización:*

B2B Negocio a negocio“ *En la Cámara Verde de Comercio Asociamos, fortalecemos y conectamos personas, empresas y organizaciones que están comprometidos con el bienestar social y ambiental. Asociamos, fortalecemos y conectamos personas, empresas y organizaciones que están comprometidos con el bienestar social y ambiental, promoviendo un sistema de desarrollo sostenible para todas las personas y nuestro planeta. Esto mediante la gestión estratégica de la red de personas, empresas y organizaciones asociadas que demandan y ofrecen productos y servicios con estándares altos de sostenibilidad y responsabilidad social que promueven espacios para: Generación de capacidades. Promoción de negocios sostenibles. Promoción de políticas públicas”* (Cámara Verde de Comercio, s.f.).

#### *Precios*

Sus talleres tienen un costo de \$50 mil pesos. Los otros servicios que ofrece no presentan información del precio en internet (Cámara Verde de Comercio, s.f.).

#### *Estrategia de Comunicación*

Página Web: <http://camaraverde.org>

No se encontró información de la página web de la Cámara de Comercio en SimilarWeb.

#### *Puntos Fuertes*

- Los servicios que son propicios para poder fortalecer el ecosistema emprendedor en Colombia.
- El enfoque de potencializar las Empresas B.
- La certificación de un sello verde para empresas.
- El portafolio de empresas está enfocado a la sostenibilidad de productos y servicios que están directamente relacionados con el consumo y producción sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

#### *Puntos Débiles*

- No son claros con la información de los productos y servicios que ofrece.
- No resaltan los emprendimientos que se encuentran el directorio que tienen.
- No tienen un marketplace que puede ayudar a impulsar los servicios y productos de productos sostenibles.
- No tienen cursos en línea funcionales y siguen diciendo que lo van a hacer.

#### *Competidores potenciales*

Las barreras de entrada que ha identificado 2K30 son las siguientes:

#### *Normas oficiales*

Los procesos de contratación pública buscan encontrar los mejores oferentes para la optimización de los recursos del estado. En consecuencia, se exige experiencia mínima en años, referencias, recursos financieros y certificaciones de clientes.

### *Posicionamiento de marca*

Actualmente, aunque no existen cifras actualizadas del número de fundaciones formalizadas, se estima que hay entre 60 mil a 200 mil las organizaciones en Colombia (Mejía, 2015). Según la Cámara de Comercio de Bogotá, en la ciudad existe más de 6 mil fundaciones activas. Sin embargo, pocas organizaciones son reconocidas en el campo de la sostenibilidad, tecnología y emprendimiento. Es importante tener en cuenta que la mayoría de los programas reconocidos han surgido de instituciones privadas que les permite tener una mayor solvencia de capital inicial y un reconocimiento marca considerable en el mercado.

### *Falta experiencia en la industria*

La experiencia en la industria se considera como un diferenciador en el mercado, debido a la especialización en la ejecución de servicios de programas de educación, también en el desarrollo de servicios especializados de consultoría y en la trayectoria en el mercado donde las redes de cooperación juegan un papel relevante en el posicionamiento en las empresas.

### *Competidores indirectos*

La universidades a través de sus programas de extensión y emprendimiento son competencia indirecta. La universidades cuentan con ventajas como infraestructura, experiencia y aliados naturales. Sin embargo, es importante tener en cuenta que solo se contempló a los que se presentaban en procesos de mínima cuantía.

## 5.5. Análisis competitivo

Tabla 8. Matriz de análisis competitivo

<i>Factor clave</i>	<b>Su empresa</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Competidor She IS</b>	<b>Competidor Coomeva</b>	<b>Importancia para el cliente</b>
<i>Productos</i>	Diagnóstico Formación Redes de Apoyo	Formación Online. Metodología propia. Personalización	Poca validación del producto.	Alcance internacional Validación comercial de 4 años. Falta actualización del market place Productos innovadores	Financiación para sus clientes. Trayectoria de sus servicios	Alta
<i>Precio</i>	Precio basado en costo. Bajo	Asequibles Precios justos	Estandarización procesos para minimizar costos	Sistema de patrocinios consolidado.	Precio bajo. Periodos de gracias para emprendedores	Alta
<i>Servicio</i>	Personalizado. Creación de redes de apoyo para relaciones a largo plazo	Ajustado a las necesidades específicas,  Medición del impacto de los programas realizados.	Cobertura.  Canales de contacto únicamente digitales.	Amplitud de canales de comunicación.  Visibilización de sus patrocinadores  Flexibilidad	Cobertura  Presencia física en el territorio nacional.  Accesible.	Alta
<i>Reputación de la empresa</i>	La empresa se creó 2018	Construcción de la imagen corporativa. Participación en eventos nacionales e internacionales. Presencia en redes sociales	Poca trayectoria en el mercado.  No hay reconocimiento de marca	Alianzas estratégicas consolidadas.  Trayectoria en el mercado.  Estrategias de comunicación en medios digitales y tradicionales. Free press	Trayectoria en el mercado.  Reconocimiento de marca	Alta
<i>Ubicación</i>	Bogotá – Alcance nacional	Flexibilidad del equipo de trabajo para los desplazamientos	No se cuenta con una oficina física propia.	Bogotá Alcance nacional e internacional	Colombia, Argentina, México	Media

Fuente: (Porter, 2015)

## 5.6. Planeación estratégica

En 2K30 se identificó una serie de oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que impactan directamente a la empresa y se enumeran a continuación:

### *Oportunidades*

- Promoción del emprendimiento en el Plan Nacional de desarrollo orientado a las industrias creativas y culturales.
- Colombia cuenta con una importante oferta turística en Latinoamérica.
- Se están promoviendo políticas que brindan un entorno favorable para la formalización de empresas.
- Colombia cuenta con gran diversidad cultural con altos niveles de creatividad lo que se constituye una oportunidad para generar empleos y fortalecer la economía naranja.

### *Amenazas*

- Poca credibilidad en ejecución de políticas públicas y continuidad en los programas de gestión pública.
- Existe una gran demanda de instituciones especializadas que ofrecen soluciones sostenibles. Por lo cual se recomienda que 2K30 potencialice la plataforma online para ser diferenciado, atractivo e innovador en el mercado.
- Brechas de infraestructura y redes de comunicación que permitan el acceso a internet y redes de comercialización.
- Organizaciones con mayor trayectoria y reconocimiento con las comunidades.

### *Fortalezas*

- Experiencia del equipo de trabajo en modelos empresariales y de competitividad.
- Modelo propio que incluye la investigación, la asociatividad y la tecnología.
- Procesos administrativos flexibles para operar en diferentes regiones del país.
- Equipo de trabajo interdisciplinar.
- Aliados estratégicos como embajadas y ministerios.
- Debido a su ubicación (Bogotá), 2K30 cuenta con una red de apoyo, que son fundamental para su sostenibilidad. Es importante que realicen un mapeo de actores que para ser escalables y así se mejore su portafolio de servicios para saber qué es lo que está sucediendo con su entorno.

### *Debilidades*

- Poco reconocimiento de marca dentro de las industrias creativas en Bogotá - Colombia.
- Afinación de los procesos para la prestación del servicio.
- Recursos financieros, generalmente la contratación pública exige una capacidad financiera que aún 2K30 no ha alcanzado.

## **5.7. Estrategia de mercado**

### **5.7.1. Estrategia de precio**

La estrategia de precio de 2K30 está orientada a maximizar la utilidad basado en el valor que perciben nuestros clientes. Teniendo en cuenta que los clientes actuales son entidades de gobierno, el precio está basado en costos operativos, la competencia y el precio de referencia de la convocatoria pública. Referente a las condiciones de pago se

negociará un anticipo entre el 40% al 50% del valor del contrato. De acuerdo con la ley 80 de 1993 que rige la contratación estatal define:

*“las Entidades Estatales tienen la posibilidad de pactar en los contratos que celebren el pago anticipado y anticipos, siempre y cuando su monto no supere el 50% del valor del respectivo contrato. La citada disposición no restringe el tipo de contratos estatales a los cuales es aplicable, ni limita la posibilidad de pactar anticipo o pago anticipado en contratos de tracto sucesivo o en contratos de ejecución instantánea”* (Colombia Compra Eficiente , 2017)

Por tal motivo, el reto de 2K30 será tener procesos más eficientes que le permitan reducir costos y maximizar su utilidad y diversificar su portafolio de servicios para llegar a otro tipo de clientes como empresas privadas e instituciones de cooperación internacional.

#### *Cálculo Precio del Producto*

El portafolio de productos de 2K30 está dividido en tres servicios:

1. Diagnóstico.
2. Educación – Formación.
3. Creación de redes de apoyo.

El precio se calculó con base a los costos directos y al margen esperado en ventas. Asimismo, se realizó una exploración del valor de los contratos de las licitaciones, contrataciones directas y contratos de mínima cuantía con similares características a la propuesta de valor de 2K30, para identificar el margen en el cual se podía establecer los precios.

Por otra parte, se analizó los costos fijos de la operación y se calculó punto de equilibrio para cada uno de los productos, teniendo en cuenta el margen de contribución de cada uno.

*Precio: Servicio 1 - Diagnóstico*

El diagnóstico es un servicio para identificar oportunidades y actores en las regiones para generar indicadores de seguimiento en temas de sostenibilidad, desarrollo social y económico. Los costos variables identificados para la prestación de este servicio se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla 9. Costos Variables 2k30 - Diagnóstico

Diagnóstico	
Concepto	Valor
Diseño metodológico.	\$ 500.000
Levantamiento información primaria.	\$ 1.000.000
Levantamiento Información secundaria.	\$ 1.000.000
Análisis de información y diseño de guías de diagnóstico.	\$ 1.000.000
Formulación de indicadores de seguimiento	\$ 500.000
Viáticos	\$ 1.000.000
<b>Total, Costo Directo</b>	<b>\$ 5.000.000</b>

Fuente: (Elaboración Propia)

Los costos directos del servicio de diagnóstico son de 5 millones de pesos. El margen esperado en ventas es del 53.84% teniendo en cuenta que se deben cubrir costos fijos, gastos operacionales e impuestos.

$$\text{Precio Diagnóstico: } \frac{5.000.000}{1 - 0.5388}$$

**Precio Diagnóstico: 10.833.333**

El precio para el servicio de diagnóstico es de \$10'833.000. Este valor contempla el diagnóstico para una sola región, el levantamiento de la información primaria está prevista para realizarse en tres días.

*Precio: Servicio 2 – Educación – Formación*

El servicio de educación está orientado a crear competencias en los jóvenes que residen en zonas rurales para la búsqueda de soluciones orientadas al desarrollo sostenible convirtiéndolos en líderes y actores sociales dentro de sus comunidades. Para esto, 2k30, ha diseñado dos tipos de formación:

- Offline
- Online

*El servicio offline*

es un programa de educación no formal de 136 horas de formación que se desarrolla en 9 módulos. Los costos variables identificados para la prestación de este servicio se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 10. Costos Variables 2K30 - Educación offline

Educación - Offline	
Concepto	Valor
Contextualización	

a. Reconozcámonos, un ejercicio de confianza.	\$	300.000
b. ¿Qué es el emprendimiento? Tipos de emprendimiento. Tendencias.	\$	350.000
c. Competencias básicas del emprendimiento.	\$	150.000
d. Inspir-a-ction: casos emprendedores.	\$	300.000
Horas asesoría virtual	\$	360.000
Materiales	\$	30.000
Competencias		
a. El emprendedor contemporáneo vs. Tradicional.	\$	150.000
b. Talleres Práctico:	\$	-
-Empoderamiento. Tú eres agente de cambio	\$	300.000
-Piensa fuera de la caja. Creatividad e innovación	\$	300.000
-Comunícate. Creación de empatía.	\$	150.000
-Trabajo en equipo. Liderazgo y negociación.	\$	150.000
-Asumiendo el riesgo, asumiendo el fracaso.	\$	150.000
Horas asesoría virtual	\$	360.000
Materiales	\$	250.000
a. Herramientas para el emprendimiento.		
Lean Start Up, Customer Development, Design thinking, Modelo de Negocio, Lean canvas.	\$	600.000
Horas asesoría virtual	\$	360.000
Materiales	\$	30.000
Herramientas competencias		
a. Herramientas interactivas para promover el emprendimiento.	\$	500.000
Herramientas TIC. Gamification, ser mentor, el método de caso para la enseñanza	\$	500.000

Horas asesoría virtual	\$	360.000
Materiales	\$	30.000
La Ideación		
a. ¿De dónde vienen las ideas?	\$	200.000
Reconocimiento: ¿quién soy yo?, ¿cómo me veo en futuro?, ¿mis motivaciones?, ¿Mis talentos?	\$	200.000
-Tendencias: pensando local y globalmente.	\$	200.000
- Brainstorming y criterios de selección y evaluación de ideas	\$	300.000
Horas asesoría virtual	\$	360.000
Materiales	\$	30.000
La Validación		
a. Identificación de problemas y de los usuarios.	\$	200.000
Métodos para la identificación y problemas para los usuarios,	\$	200.000
Herramientas para la formulación y validación de hipótesis.	\$	200.000
Segmentación y Métricas	\$	200.000
Horas asesoría virtual	\$	360.000
Materiales	\$	30.000
El prototipo		
a. Creando soluciones. Encaje de mercado.		
Jobs to be done. definición de la propuesta de valor.		
Atributos y diferenciadores.	\$	350.000
Prototipado. Demos. Plan de prueba y validación.	\$	650.000
Horas asesoría virtual	\$	500.000
Materiales	\$	250.000

El Modelo de Negocio	
a. Diseño y validación de los elementos del modelo de negocio.	\$ 300.000
- Canvas como modelo de visualización del modelo de negocio.	\$ 300.000
- Formulación de estrategias para la implementación y escalabilidad.	\$ 600.000
Horas asesoría virtual	\$ 260.000
Materiales	\$ 30.000
a. Conexión con el entorno.	
- Charla de instituciones.	\$ 300.000
Charla Oportunidades	\$ 300.000
-Presentación proyectos ante jurados.	\$ -
Materiales	\$ 1.000.000
Viáticos	\$ 3.000.000
<b>Total, Costo Directo</b>	<b>\$ 16.000.000</b>

Fuente: (Elaboración propia)

Los costos directos de la prestación del servicio son de 16.000.000 pesos. Para el cálculo del precio se espera un margen del 50.4%

$$\text{Precio servicio Educación offline: } \frac{19.360.00}{1 - 0.5041}$$

**Precio servicio Educación offline: 32.266.667**

El precio del servicio de educación offline es de \$32'267.000, este valor incluye el valor de las horas taller, los costos asociados a viáticos. Este servicio está diseñado para un grupo máximo de 35 personas.

*El servicio de educación online*

Es una plataforma virtual que contempla 5 módulos que son adaptados según la necesidad de cada región, brindando personalización y apropiación de los contenidos. Es importante tener en cuenta que la plataforma es de propiedad de la empresa Sikuaní, quien asume los costos de dominio, servidores, entre otros. Los costos que asumen 2k30 están asociados a la modificación y diseño de contenidos puntuales de la plataforma.

Tabla 11 Costos Variables 2k30 - Educación Online

Educación - Online	
Concepto	Valor
Diseño de metodología de formación, materiales y contenidos.	\$ 7.000.000
Total, Costo Directo	\$ 7.000.000

Fuente Elaboración Propia

Los costos directos son de 8 millones y se espera un margen del 47.49%.

$$\text{Precio Servicio Educación Online: } \frac{7.000.000}{1 - 0.4749}$$

**Precio Servicio Educación Online: 13.333.333**

El precio del servicio de educación online es de \$13'334.000, este valor incluye 5 módulos de formación, licencia de uso por un año para un máximo de 100 personas.

*Precio: Servicio 3 – Redes de Apoyo*

Este es un servicio orientado a la creación de redes de apoyo en las regiones de Colombia. Busca crear relaciones de largo plazo con diferentes actores para el cumplimiento del alguna política o programa determinado.

Los costos variables asociados a este servicio se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 12. Costos Variables 2k30 - Redes de Apoyo

Redes de Apoyo	
Concepto	Valor
Mapa de actores	\$ 1.000.000
Reuniones	\$ 1.000.000
Diseño planes de trabajo	\$ 1.000.000
Diseño de red	\$ 1.000.000
Viáticos	\$ 2.000.000
<b>Total, Costo Directo</b>	<b>\$ 6.000.000</b>

Fuente: (Elaboración Propia)

El costo directo de la creación de una red de apoyo es de \$6'000.000. Se espera tener un margen del 48.57%.

$$\text{Precio Servicio Redes de Apoyo: } \frac{6.000.000}{1 - 04857}$$

**Precio Servicio Redes de Apoyo: 11. 666. 667**

El precio para la Red de Apoyo es de \$11'668.000, este valor incluye el mapeo de actores, las reuniones de trabajo para el afianzamiento de la red y el diseño metodológico.

Para concluir, la lista de precios de los servicios de 2K30 sería la que se puede apreciar en la tabla 14:

Tabla 13. Tabla de precios

Servicio	Precio
Diagnóstico	10.833.000
Educación Offline	32.267.000
Educación Online	13.334.000
Redes de Apoyo	11.668.000

Fuente: Elaboración Propia

### 5.7.2. Estrategia de distribución

2K30, tiene como objetivo eliminar las barreras al acceso de mercado que existen en Colombia, por medio de una estrategia de comercialización exclusiva que se enfoca en la calidad de servicios ofrecidos, con el objetivo de ser diferenciados y competitivos en el mercado.

Parte de la estrategia de comercialización se enfocará en el fortalecimiento de las relaciones con todos los agentes que hacen parte de la cadena de valor y estén alineados a la imagen de 2K30 para el desarrollo de los servicios.

Asimismo, 2K30 ayudará a la comercialización de productos y servicios de los emprendimientos fortalecidos y acelerados, para que puedan mejorar sus canales de venta y sean sostenibles.

2K30 estará ubicado en la ciudad de Bogotá. Sin embargo, los servicios se ejecutarán en la región de Cundinamarca. Es importante resaltar que semanalmente las alcaldías se reúnen en la Gobernación de Cundinamarca, por lo cual, representa una oportunidad para la realización de reuniones en estos espacios con el objetivo de presentar las diferentes propuestas.

### 5.7.3. Canales de distribución

El nivel de intermediación será de nivel uno, debido a que la relación es directa con los clientes.

Figura 16. Tipos de intermediarios



Fuente: (Elaboración Propia)

#### *Número de intermediarios*

Existen 116 alcaldías ubicadas en los municipios de Cundinamarca.

*Lista de intermediarios ubicación y distribución de los intermediarios.*

Figura 17. Mapa Político Administrativo de Cundinamarca



Fuente: (Colombiamanía)

### *Tipo de anchura*

La estrategia utilizada será exclusiva, debido al comportamiento de nuestro canal de distribución que es directamente donde nuestro intermediario, controlando la dinámica de los emprendimientos.

### *Número de unidades en el canal*

El mercado potencial de 2K30 es de 232 programas al año, el objetivo es abarcar el 1% del mercado.

### **5.7.4. Promoción y publicidad**

En 2020 y 2021, 2K30 se enfocará en el lanzamiento y posicionamiento de la marca en la ciudad de Bogotá y en la región de Cundinamarca, definiendo la estrategia de comunicación en tres ejes que son la sensibilización, la inter institucionalidad y un evento (Foro 2K30).

Figura 18. Estrategia de Comunicación

	Estrategia de comunicación	Acciones de Marketing	Descripción de la acción de marketing	Indicadores de Medición
Expectativa	Sensibilización (Desarrollo sostenible, educativo y político) Editor de economía. (Se les cuenta).	Creación de contenido	Enfocado Público, privado y juventud	#Número de personas contactadas para crear nuestro
		Contacto medios	Free press -Contacto medios (Son	#Número de notas de prensa propias publicadas en diferentes medios de comunicación.
		Evento pequeño	Agenda 2k30 - Prensa (Editores prensa).	#Número de editores de prensa o medios de comunicación contactados.
	interInstitucional - .	Relaciones publicas: Contacto inicial - Reunión	Público, Privado y Cooperación Internacional	#Número de reuniones.
		Mapa de agentes (Ralacionamiento) Validadores		#Número de personas que validan las acciones de 2k30
		Evento - Desayuno Pre Foro 2k30		#Número de personas que validan el programa y asisten al desayuno
Lanzamiento	Medios - Foro 2k30.	Foro con expertos con 2k30	Medios de comunicación, Academia y sector público privado	#Número ponentes que asisten al foro.
		Networking		#Número de contratos que salen del foro.
		Aforo		#Número de personas que asisten al foro.

Fuente: (Elaboración propia).

### *Eje de Sensibilización*

Dentro de las acciones que realizará 2K30, se encuentra la creación de contenido, con la finalidad de resaltar la importancia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con un enfoque nacional y local, visibilizando el impacto que realiza 2K30 en las áreas rurales de Colombia que será divulgado en sus redes sociales y página web.

La creación de contenido estará enfocada en:

- Resaltar la labor que realizan entidades públicas aliadas.
- Realizar estudios socioeconómicos comparativos con países que tengan una similitud con Colombia.
- Visibilizar la responsabilidad social y el impacto entre los países, generando entre la comunidad esperanza
- Inspirar a la comunidad por medio de historias de jóvenes, líderes que se encuentren en áreas rurales que han impactado positivamente las regiones del país.

Otra acción importante son las publicaciones que podemos lograr en los diferentes medios de comunicación, evidenciando el trabajo de 2K30 y su equipo, con el objetivo de que las personas puedan reconocer el *know how* de la organización y así generar credibilidad en el mercado. En esta acción también es importante fortalecer las comunicaciones desde las redes sociales.

Por último, se pretende hacer un evento, donde se inviten a editores de prensa (sección de emprendimiento) para que visualicen la gestión de 2K30 y se pueda fortalecer las relaciones con los medios de comunicación.

### *Eje Interinstitucional*

Entidades Gubernamentales: Se realizará un mapeo de los agentes que toman las decisiones dentro de las alcaldías, gobernaciones y ministerios. Estas entidades son quienes facilitan el acceso al presupuesto que se destinará a los programas de formación desde el principio del año, por lo cual es importante hacer una ronda de visitas para conocer los programas en los que se destinará el presupuesto público.

Empresa Privada: se realizará un mapeo de las empresas que tienen un área de responsabilidad social empresarial, para poder alinear el programa de 2K30 con los programas que ofrecen estas instituciones y encontrar posibles sinergias para expandir las oportunidades de financiamiento.

Networking; hacer reuniones, relaciones públicas, saber quiénes son los contactos claves y generar un vínculo de empatía para llegar a los clientes potenciales.

Desayuno de agentes: este será realizado antes del evento de lanzamiento de 2K30 y tiene como objetivo validar la gestión de 2K30. Además, identificar cuales son las entidades que se invitarán al evento macro y puedan ser posibles aliados.

### *Eje foro 2K30*

En este eje se tiene como objetivo validar la gestión realizada a lo largo la estrategia 2K30, se evaluará el impacto del evento por medio del número de personas que asistan al evento y entidades participantes. En este evento se debe identificar los posibles proyectos en los que podría enfocarse 2K30.

## 5.7.6. Presupuesto promocional

Tabla 14. Presupuesto promocional

Producto	Acción de Marketing	Valor (\$)	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	Total
P1	Presentación audiovisual		\$ 200.000												\$ 200.000
	Reuniones		\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
	Networking		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
	Social Media		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
	Portafolio de servicios		\$ 400.000												\$ 400.000
<b>Total P1</b>		<b>\$ 12.600.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>	<b>\$ 1.000.000</b>											
P2	Evento				\$ 500.000					\$ 500.000					\$ 1.000.000
	Reuniones		\$ 300.000				\$ 300.000				\$ 300.000				\$ 900.000
	Networking		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
	Merchandising		\$ 4.000.000												\$ 4.000.000
	Portafolio de servicios		\$ 400.000												\$ 400.000
	Video		\$ 1.000.000												\$ 1.000.000
	Social Media		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
<b>Total P2</b>		<b>\$ 10.900.000</b>	<b>\$ 6.000.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	
P3	Evento				\$ 500.000					\$ 500.000					\$ 1.000.000
	Reuniones		\$ 300.000				\$ 300.000				\$ 300.000				\$ 900.000
	Networking		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
	Merchandising		\$ 4.000.000												\$ 4.000.000
	Portafolio de servicios		\$ 400.000												\$ 400.000
	Video		\$ 1.000.000												\$ 1.000.000
	Social Media		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
<b>Total P3</b>		<b>\$ 10.900.000</b>	<b>\$ 6.000.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	
P4	Exposiciones/ Conferencias						\$ 4.000.000								\$ 4.000.000
	Reuniones		\$ 300.000												\$ 300.000
	Networking		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
	Merchandising			\$ 4.000.000											\$ 4.000.000
	Portafolio de servicios		\$ 400.000												\$ 400.000
	Social Media		\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000
<b>Total P4</b>		<b>\$ 12.100.000</b>	<b>\$ 1.900.000</b>	<b>\$ 4.200.000</b>	<b>\$ 200.000</b>	<b>\$ 200.000</b>	<b>\$ 4.200.000</b>	<b>\$ 200.000</b>							
<b>Total estimado</b>		<b>\$ 46.500.000</b>	<b>\$ 15.500.000</b>	<b>\$ 5.800.000</b>	<b>\$ 2.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 6.400.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 2.800.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	

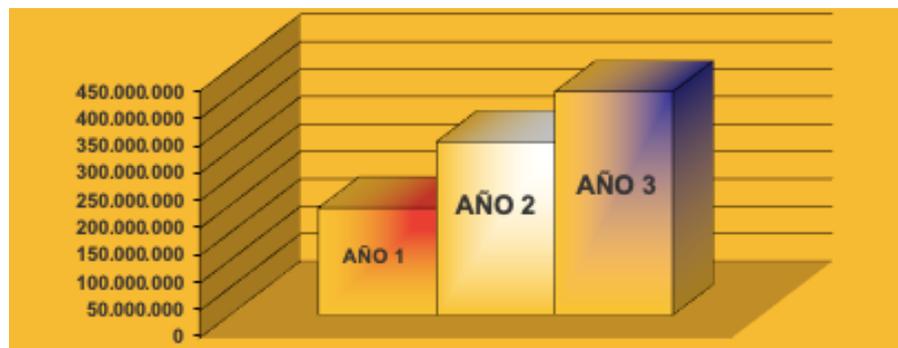
Fuente: (Elaboración propia)

### 5.7.7. Pronóstico de ventas

Se pretende llegar al 10% de los 232 programas de formación, lo que significa para 2K30 vender 23 programas en el año 3. Las ventas iniciaran de enero de 2021 y se espera que después del lanzamiento de la marca en el Foro 2K30, se consigan nuevas oportunidades de negocio.

Las primeras ventas se estiman en marzo con cinco productos de diagnóstico, cuatro de formación online y dos de creación de redes de apoyo. De igual manera, se espera para noviembre del 2021, negociar el primer programa de formación offline. Se pronostica que las ventas para el primer año sean aproximadamente de 195 millones obtenidos de la presentación de diferentes procesos de contratación directa de las alcaldías.

Figura 19. Pronóstico de ventas



Fuente: (Elaboración propia)

El producto de mayor venta en el Año 1 es educación offline el cual participa con un 33,02%. El producto de menor participación en el portafolio de servicios es redes de apoyo con una contribución de solo el 11,96%.

Tabla 15. Margen de contribución primer año

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO 1	%	VENTAS AÑO	%
DIAGNÓSTICO	54.165.000	27,72%	5	38,46%
EDUCACIÓN OFFLINE	64.534.000	33,02%	2	15,38%
EDUCACIÓN ONLINE	53.336.000	27,29%	4	30,77%
REDES DE APOYO	23.376.000	11,96%	2	15,38%
<b>TOTAL</b>	<b>195.411.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (Elaboración propia)

La proyección en unidades se presenta a continuación, se contempló un incremento anual del precio del 5%. Para el año 3, se espera llegar a la venta de 24 programas. Las ventas son estacionales dado a los periodos de cierre fiscal y de la adjudicación de presupuesto para las regiones. Además, el producto con mayor margen de contribución es la educación online con 33,02% y el de menor margen es redes de apoyo con 11,06%.

Tabla 16. Proyecciones de venta en unidades

Proyecciones De Venta En Unidades			
Producto	Año 1	Año 2	Año 3
Diagnóstico	5	7	8
Educación Offline	2	3	4
Educación Online	4	7	8
Redes De Apoyo	2	3	4

Fuente: (Elaboración Propia)

Tabla 17. Proyecciones de venta en pesos

Proyecciones De Venta En Pesos			
Producto	Año 1	Año 2	Año 3
Diagnóstico	54.165.000	79.622.550	90.997.200
Educación Offline	64.534.000	101.641.050	135.521.400
Educación Online	53.336.000	98.004.900	112.005.600
Redes De Apoyo	23.376.000	36.817.200	49.089.600
<b>TOTAL</b>	<b>195.411.000</b>	<b>316.085.700</b>	<b>387.613.800</b>

Fuente: (Elaboración Propia)

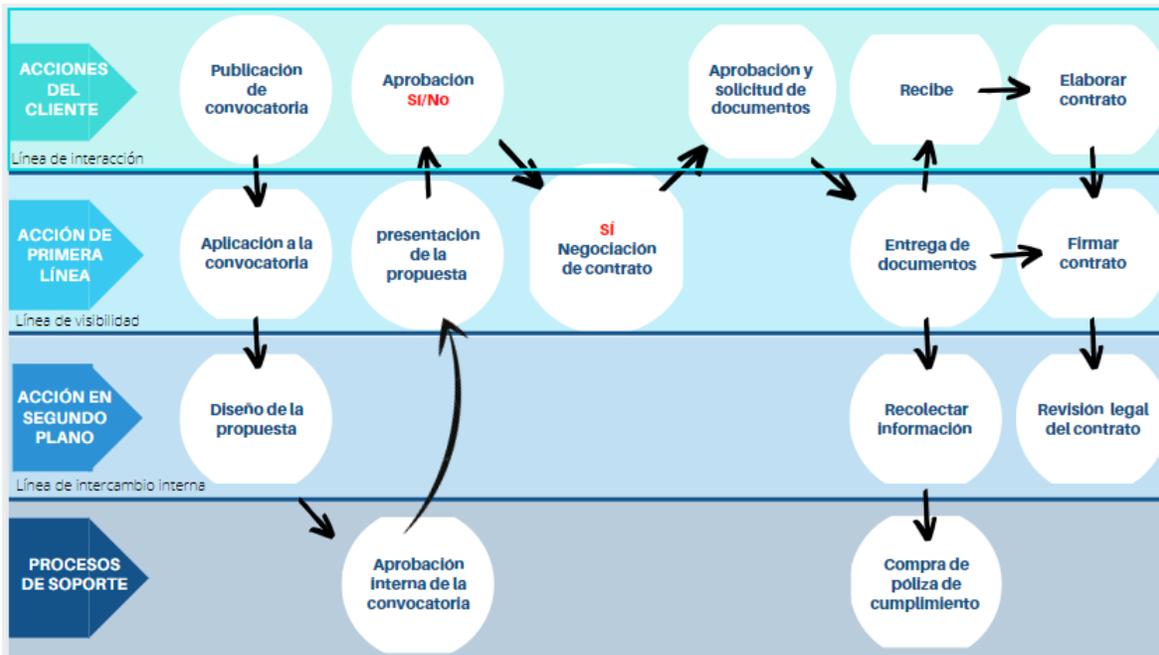
## 6. Plan de operaciones

### 6.1. Servucción

Los diseños de los procesos de 2K30 están centrados en el cliente y sus puntos de contacto. A continuación, se presentan los diferentes procesos.

- Proceso de contratación: para los 4 servicios de 2K30, este proceso es similar. Para conocer el proceso de selección en detalle (Véase Anexo F)

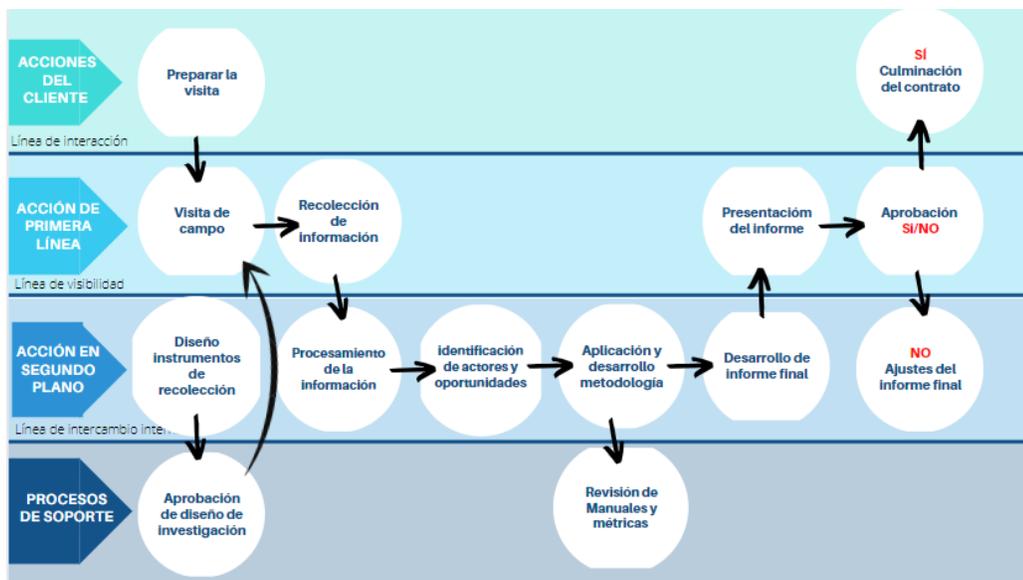
Figura 20. Proceso de contratación



Fuente: (Elaboración propia)

- Diagnóstico: el propósito es identificar las oportunidades para emprender a través de investigación primaria y secundaria por medio de métricas e indicadores que se conceptualicen los planes de acción. Tiempo estimado de prestación del servicio: 1-2 meses.

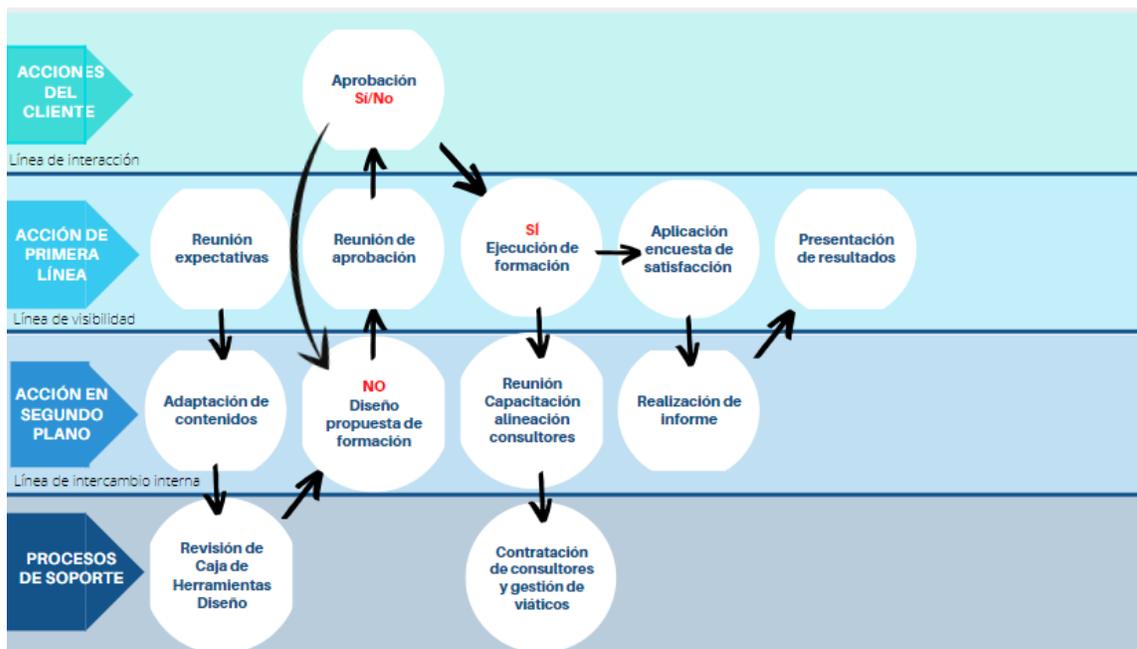
Figura 21. Diagnóstico



Fuente: (Elaboración propia)

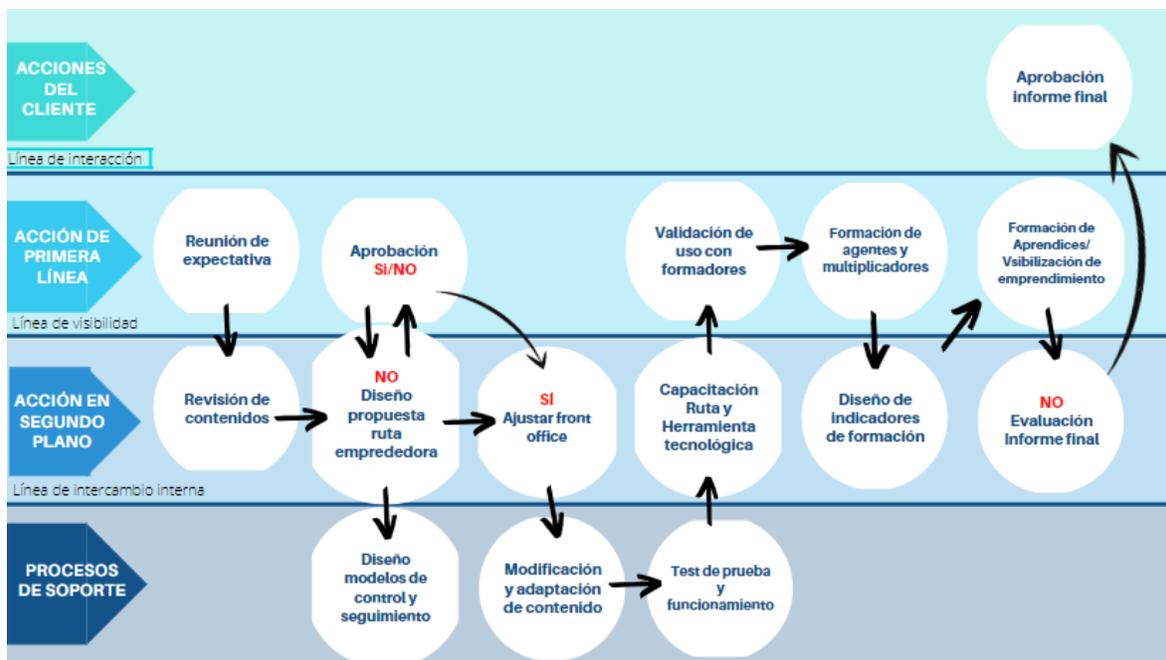
- Formación online y presencial: La metodología articula la práctica del emprendimiento con la formación técnica. El modelo propuesto se centra en el aprendizaje experiencial. Esto supone, por un lado, que los aprendices participen activamente en la consecución de los objetivos de aprendizaje y, por otro, que es necesaria la colaboración y articulación entre facilitadores y aprendices. Tiempo estimado de prestación del servicio: 3-4 meses.

Figura 22. Formación presencial



Fuente: (Elaboración propia)

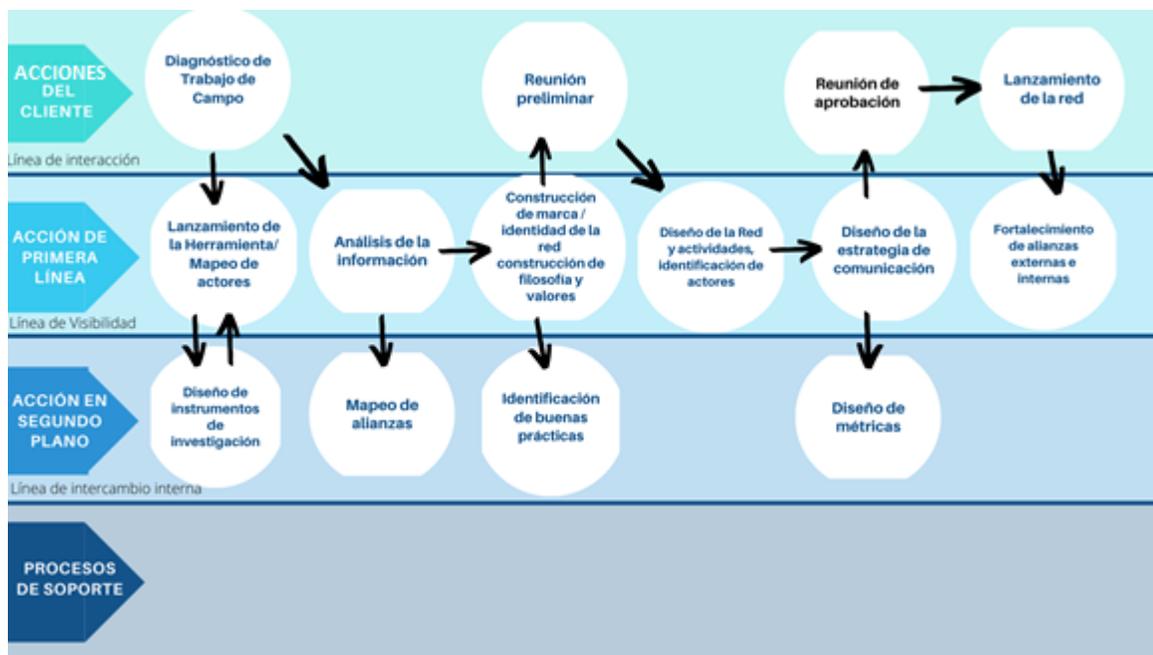
Figura 23. Formación online



Fuente: (Elaboración propia)

- Redes de apoyo: El objetivo principal es crear una red distribuida que interconecte a los actores creando soluciones y generando valor para todos. Además, se busca crear una red local que sea referente en la dinamización de las industrias creativas y culturales. Tiempo estimado de prestación del servicio: 2- 3 meses.

Figura 24. Creación de redes de apoyo



Fuente: (Elaboración propia)

## 6.2. Localización

La empresa tendrá dos ubicaciones:

- La primera será en Bogotá, en sector del El Lago, en donde funcionará la oficina de 2K30, en un espacio de 24 M2, cerca a importantes avenidas de la ciudad con fácil acceso a transporte público. También, cuenta con una ubicación estratégica debido a su cercanía con diferentes actores del sector. El arriendo de la oficina tiene un costo mensual de \$800.000 con administración incluida.

b) La segunda locación de 2K30 tendrá lugar en las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Arbeláez sin costo alguno, en donde se llevarán a cabo las capacitaciones a los emprendedores de esta región.

Tabla 18. Futuras Instalaciones de 2K30

Oficina en Bogotá – Sector El Lago	Arbelaez - Alcaldía
 <p data-bbox="407 842 631 873">Fuente: Finca Raíz</p>	 <p data-bbox="870 842 1341 873">(Alcaldía Municipal de Arbeláez, 2017)</p>

Fuente: ( Elaboración propia)

### 6.3. Costos

Los costos y gastos fijos del primer año ascienden a \$111.140.000, se destinan 12 millones de pesos para mano de obra, se establecen 13,5 millones de pesos en costos de producción, se calculan 77,7 millones de pesos para gastos administrativos.

Los costos variables se definen en la sección de estrategia de precio de este documento.

tabla 19. Composición de los costos fijos

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 1.125.000	\$ 13.500.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 6.475.000	\$ 77.700.000

CRÉDITOS	\$	-	\$	-
DEPRECIACIÓN	\$	661.667	\$	7.940.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>8.600.000</b>	<b>\$</b>	<b>111.140.000</b>

Fuente: ( Elaboración propia)

El valor correspondiente a la mano de obra hace referencia al pago de un salario por medio tiempo para el líder de administrativo.

Con respecto a los costos fijos de producción se contempla arriendo de una oficina, pago de servicios públicos y el valor de hosting y dominio de la página web.

Tabla 20. Gastos de producción

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
ARRIENDO	\$ 9.600.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 3.600.000
HOSTING Y DOMINIO	\$ 300.000

Fuente: ( Elaboración propia)

Para el primer año, los gastos administrativos se describen a continuación:

Tabla 21. Gastos administrativos

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
GERENTE	\$ 18.000.000
TRANSPORTE	\$ 4.800.000
PAPELERIA	\$ 1.200.000
CONTADOR	\$ 3.600.000
ASESOR LEGAL	\$ 3.600.000
GASTOS DE MARKETING	\$ 46.500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 77.700.000</b>

Fuente: ( Elaboración propia)

## 6.4. Entorno legal

### *Contratación Estatal*

2K30 SAS se rige a nivel legal bajo la Ley 80 de 1993 y la Ley 1882 del 15 de enero de 2018, que regulan la contratación pública en Colombia.

### *Seguros y coberturas*

En materia de contratación estatal, es obligación de 2K30 adquirir pólizas de seguro que amparen el correcto cumplimiento de las prestaciones del contrato. Así, el artículo 7 de la Ley 1150 de 2007 estipula que todos los riesgos derivados del eventual incumplimiento del Contrato Estatal deben ser asegurados a través de la *Garantía Única de Cumplimiento en Favor de las Entidades Estatales* (Benítez, 2017).

### *Regulaciones especiales*

*“Mediante decreto 1669 del 12 de septiembre de 2019, se reglamenta el numeral 1 del artículo 235-2 del estatuto Tributario que se refiere al incentivo tributario para empresas de economía naranja que corresponden al desarrollo de industrias de valor agregado tecnológico y actividades creativas”* (Consultor Contable, 2019).

### *Registro de propiedad intelectual*

Derechos de autor: Para proteger los derechos de 2K30, se deben registrar ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor (DNDA), con el fin de brindarle a 2K30 como titular del derecho de autor, un medio de prueba y de publicidad a sus derechos, así como la garantía de autenticidad y seguridad a los títulos de derecho de autor y documentos que 2K30 produzca (DNDA, s.f.).

Marca: Registrar la marca de 2K30 ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), para la protección de su uso, siendo exclusivo de 2K30 S.A.S. con fines comerciales y/o publicidad (SIC, 2020).

#### *Registro RUP*

Registrar a 2K30 en el Registro Único de Proponentes (RUP) con el objetivo de celebrar contratos con entidades estatales. *“El RUP es un registro de creación legal que llevan las cámaras de comercio, en el cual deben inscribirse las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras domiciliadas o con sucursal en Colombia que aspiran a celebrar contratos con las entidades estatales para la ejecución de obras, suministro de bienes o prestación de servicios”* (CCB, 2020).

#### *Habeas data*

Para el uso y tratamiento de datos de clientes y usuarios de los servicios, 2K30 se somete a la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, en donde *“se desarrolla el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, suprimir, actualizar y rectificar todo tipo de datos personales recolectados, almacenados o que hayan sido objeto de tratamiento en bases de datos en las entidades públicas y privadas”* (Mineducación, 2020).

#### *Contratación de personal*

En cumplimiento de la normatividad laboral colombiana, 2K30 se somete al Código Sustantivo del Trabajo para la contratación de su personal a término fijo y por prestación de servicios.

## 6.5. Personal

El equipo de 2K30 se caracteriza por su interdisciplinariedad, conformado por 6 colaboradores profesionales en diferentes campos del conocimiento, que estarán vinculados de la siguiente manera: 3 estarán bajo la modalidad de contratación a término fijo y 3 por prestación de servicios que estarán en los proyectos según su ejecución. Si se necesita algún consultor adicional, se buscará bajo las necesidades del proyecto.

A continuación, se presenta la estructura organizacional de 2k30

Figura 25. Organigrama empresarial de 2k30 S.A.S.



Fuente: (Elaboración propia)

La forma de pago a los colaboradores de 2K30 será como se aprecia en la tabla 23.

Tabla 22. Rango salarial colaboradores de 2K30 S.A.S para el primer año de operación.

Cargos	Presupuesto mensual
Gerente general	\$1.500.000
Líder de proyectos	\$1.000.000

Líder administrativo	\$1.000.000
Contador	\$300.000
Asesor Legal	\$300.000

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la retribución, es importante considerar que se estableció una comisión de venta de servicios del 1%. Además, los empleados pueden recibir un ingreso adicional si ejecutan los programas como incentivo. El objetivo es tener una estructura de costos fijos bajos.

Tabla 23. Análisis de cargos

Cargo	Funciones	Competencias
Gerente General/ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientar la estrategia de 2K30 en el corto, mediano y largo plazo.</li> <li>- Administrar los recursos de 2K30 de manera eficiente.</li> <li>- Dirigir y ejecutar la estrategia de marketing.</li> <li>- Monitorear las convocatorias abiertas al público.</li> <li>- Aprobar el diseño de las propuestas de contratación.</li> <li>- Coordinar y evaluar las actividades del equipo de trabajo.</li> <li>- Aprobar el presupuesto de la organización.</li> <li>- Comercializar los servicios de 2K30</li> </ul>	Liderazgo, comunicación, organización, planeación, creatividad, trabajo en equipo.

Líder Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar el plan financiero de 2K30.</li> <li>- Elaborar prepuestos para la operación de la organización.</li> <li>- Gestionar las cuentas por pagar, pagos de obligaciones administrativos.</li> <li>- Gestionar el talento humano de 2K30 (Contratación, capacitación)</li> <li>- Diseñar propuestas de contratación.</li> <li>- Comercializar los servicios de 2K30</li> </ul>	Organización, comunicación, pensamiento crítico, liderazgo, trabajo en equipo.
Líder de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar planes de proyecto.</li> <li>- Coordinar presupuestos y gastos según los proyectos asignados.</li> <li>- Coordinar a los colaboradores y consultores asignados para los proyectos.</li> <li>- Cumplir con la línea base de los proyectos y tener indicadores de seguimiento.</li> <li>- Colaborar con procesos logísticos que se puedan requerir en 2K30.</li> <li>- Realizar informes de acta y cierre de proyectos.</li> </ul>	Organización, comunicación, liderazgo, gestión, trabajo en equipo.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diligenciar y mantener actualizados los libros.</li> <li>- Realizar los estados financieros.</li> <li>- Diligenciar los formatos de pagos de impuestos territoriales y nacionales.</li> <li>- Expedir certificaciones y preparar informes especiales cuando se requiera.</li> </ul>	Organización, proactividad, trabajo en equipo.

Asesor Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar actuaciones legales (firma de contratos y cierre de actas)</li> <li>- Elaboración de contratos laborales y prestación de servicios para los colaboradores.</li> <li>- Aconsejar en materia de derecho comercial.</li> </ul>	Proactividad, comunicación, trabajo en equipo.
--------------	---	--

Fuente: (Elaboración propia)

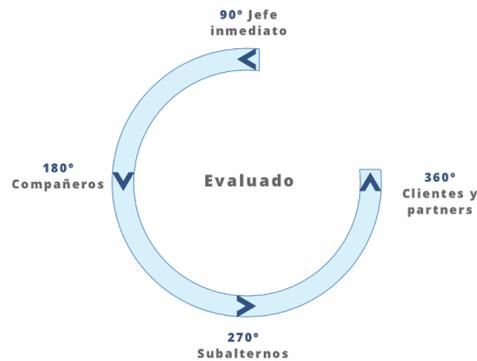
### 6.5.1. Políticas de evaluación

Con el objetivo de medir y mejorar el desempeño de los colaboradores de 2K30, se diseñará una estrategia de evaluación basada en el modelo de 360 grados, en la que se involucrará todos los colaboradores de la empresa. En esta estrategia se tendrá en cuenta los siguientes ítems:

- Resultados y logro de objetivos
- Liderazgo.
- Valores Personales.
- Trabajo en Equipo
- Comunicación.
- Organización.
- Valores Organizacionales.

La razón por la cual se le llama 360° es porque incluye la autoevaluación de la persona evaluada y las evaluaciones de sus compañeros de trabajo, incluyendo al jefe directo, colaboradores y en algunos casos, clientes de la empresa. Lo que permite identificar con mayor precisión las fortalezas y debilidades del equipo de trabajo.

Figura 26. Modelo de evaluación 360



Fuente: (Bizneo, 2019)

Las ventajas de este modelo de evaluación es poder conocer el potencial de los colaboradores de la empresa, lo que permitirá saber con certeza cuales los aspectos por mejorar y por seguir fortaleciendo de cada una de las personas.

Para este proceso de evaluación se ha diseñado instrumentos de recolección de información: A través de la encuesta de clima laboral, en la que cada colaborador podrá dar una auto-calificación sobre su rendimiento y su nivel de satisfacción dentro de la empresa (Véase Anexo E).

La periodicidad en la que el modelo será aplicado para su implementación será de un año: se agendará una reunión anual en diciembre para evaluar el rendimiento del año aún en curso, permitiendo tomar acciones que serán incluidas en el plan de trabajo correspondiente al siguiente año.

## 7. Gestión y organización

Los integrantes del equipo técnico están clasificados en tres tipos de colaboradores según sus funciones y disponibilidad de tiempo para la empresa.

Tabla 24 Tipos de colaboradores

Tipo	Rol	Control
Colaborador Tipo A	Gerente General y Líder Administrativo	Son las encargadas de la estrategia de 2K30, velarán por el cumplimiento de la misión y visión de la empresa. Asimismo, de acuerdo con los estatutos, son las representantes legales de empresa. Cumplen un rol importante en las relaciones y creación de alianzas para la consecución de contratos. Se encargarán del diseño y desarrollo proyectos
Colaborador Tipo B	Líder de Proyectos Otros Socios	Hacen parte del grupo de socios de 2K30, ellos tienen voz y voto en las decisiones de la empresa, su participación es importante en el diseño de estrategias de crecimiento de 2K30. Su pago solo se realizará por comisión de proyectos presentados. Además, si trabajan en la ejecución particular de un proyecto o en su diseño
Colaborador Tipo C	Son consultores o expertos externos	Se contratan para dictar un taller en específico, el diseño o la ejecución de un proyecto en particular

Fuente: (Elaboración propia)

En la tabla 25 se puede apreciar a cada uno de los integrantes del equipo de 2K30 con su respectivo perfil profesional.

Tabla 25. Equipo técnico de 2k30 S.A.S.

 <p>Johanna Salgado Gerente General</p> <p>Emprendedora, speaker internacional en emprendimiento y género, Magíster en Emprendimiento e Innovación, apasionada por los viajes, la ciencia, la tecnología y el desarrollo sostenible. Fue coordinadora del programa de competencias del Centro de Emprendimiento de la Universidad del Rosario. Dirige el Women Economic Forum Región Caribe</p>	 <p>Ángela Pulido Líder Administrativo</p> <p>Administradora de Empresas, especialista en Evaluación Social de Proyectos de la Universidad de los Andes Colombia y Maestría Emprendimiento e Innovación (en curso). Fue coordinadora del Programa de Preincubación del Centro de Emprendimiento de la Universidad del Rosario. Trabaja como consultora para diferentes programas como Quibdó Emprende.</p>
 <p>Diana Cabra Colaboradora</p> <p>Emprendedora y Magíster en Dirección y Gerencia de Empresas, apasionada por la familia, el conocimiento, la cultura y el</p>	 <p>Johanna Venegas Colaboradora</p> <p>Emprendedora, Magíster en Gerencia para el Desarrollo, consultora, asesora y columnista en materia ambiental, desarrollo rural y</p>

<p>desarrollo sostenible. Coordinadora del Programa de Desarrollo Empresarial del Centro de Emprendimiento de la Escuela de Ingeniería Julio Garavito.</p>	<p>sostenibilidad, apasionada por los viajes, la cultura y la diversidad.</p>
<div data-bbox="407 415 683 688" data-label="Image"> </div> <p>Luisa Salcedo Vásquez</p> <p>Colaboradora</p> <p>Emprendedora, profesional en las Ciencias Empresariales con énfasis en negocios digitales y protocolos de Business Intelligence. Apasionada por viajar por el mundo y la educación.</p>	<div data-bbox="1016 436 1295 722" data-label="Image"> </div> <p>Manuel Almanza</p> <p>Líder de proyectos</p> <p>Comunicador social y periodista de la Universidad Central, apasionado por la cultura y los emprendimientos sociales para la construcción de nuestro tejido social, melómano y músico empírico.</p>

Fuente: (Elaboración propia)

## 8. Gastos de inicio y capitalización

2K30 se constituyó con un capital suscrito y pagado de 10 millones de pesos, con un número de 10 mil acciones y valor de mil pesos (Véase anexo A). Este capital inicial se invirtió en activos fijos. En total, se requieren \$24.200.000 para la compra de equipos de oficina y se solicitará un crédito por \$14.200.000 para su adquisición.

Tabla 26. Inversión en activos fijos

Concepto	Costo Total	Fuente De Recursos	Adquiridos En El:
Computadores	\$ 8.000.000	Crédito	Inicio Del Proyecto
Celulares	\$ 6.200.000	Crédito	Inicio Del Proyecto
Impresora	\$ 700.000	Aporte De Socios	Inicio Del Proyecto
Mesas / Escritorios	\$ 3.000.000	Aporte De Socios	Inicio Del Proyecto
Computadores	\$ 2.500.000	Aporte De Socios	Inicio Del Proyecto
Celulares	\$ 3.800.000	Aporte De Socios	Inicio Del Proyecto

Fuente: (Elaboración propia)

Asimismo, se incluyó 3 millones por gastos pre-operativos para cubrir gastos básicos como transportes y arriendo.

Tabla 27. Gastos preoperativos

<b>Gastos Preoperativos</b>	
Concepto	Gastos Totales
Constitución De La Sociedad	\$ 110.000
Gastos De Funcionamiento Meses Improductivos	\$ 3.000.000

Fuente: (Elaboración propia)

## 9. Plan financiero

La proyección financiera inicia en septiembre de 2020. En el primer año se espera vender 195,41 millones de pesos. Se confía tener la mayor venta entre los meses de febrero y marzo del 2021, por valor de 71,71 millones de pesos, teniendo en cuenta que el año fiscal cierra en diciembre e inicia en enero.

Tabla 28. Proyección de ventas

VENTAS PROYECTADAS A 3 AÑOS			
PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	195.411.000	16.284.250	
AÑO 2	316.085.700	26.340.475	61,75%
AÑO 3	406.994.490	33.916.208	28,76%

Fuente: (Elaboración propia)

Para el segundo año las ventas se estiman que crezcan un 61,75% y los costos de ventas suben un 58,15%, los gastos administrativos podrán incrementar en un 4,01%. En el tercer año los costos de ventas se espera que incrementen en un 27,64%. Mientras que las ventas tendrán una ascendencia de un 28,76%. Los costos y gastos fijos del primer año ascienden a \$114.132.069, se destinan 12 millones de pesos para mano de obra, se establecen 13,5 millones de pesos en costos de producción, se calculan 77,7 millones de pesos para gastos administrativos.

Tabla 29. Crecimiento en ventas.

### CAMBIOS PORCENTUALES DEL PRIMER AÑO

CONCEPTO	AÑO 2 VS. 1	AÑO 3 VS. 2
VENTAS	61,75%	28,76%
COSTO DE VENTAS	58,15%	27,64%

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	4,01%	14,96%
<b>UTILIDAD NETA</b>	-223,13%	81,03%

Fuente: (Elaboración propia)

La inversión total para a la realización del proyecto es de \$24.200.000 se aportará el 41,32% con recursos propios. se espera conseguir créditos por el 58,68%. de la inversión. Esta se destinará para activos fijos al 100%. El crédito se realizaría a un plazo de 36 meses con una tasa fija efectiva anual del 16% aproximadamente.

Tabla 30 Resumen de inversion y financiacion

<b>RESUMEN DE INVERSION Y FINANCIACION</b>						
	<b>RECURSOS PROPIOS</b>		<b>CREDITO</b>		<b>TOTAL</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 10.000.000	100%	\$ 14.200.000	100%	\$ 24.200.000	100%
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	0%
<b>Total general</b>	<b>\$ 10.000.000</b>		<b>\$ 14.200.000</b>		<b>\$ 24.200.000</b>	
<b>DISTRIBUCION INVERSION</b>	<b>41,32%</b>		<b>58,68%</b>			

Fuente: (Elaboración propia)

### *Punto de equilibrio*

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos, y el margen de contribución de la empresa, la organización requiere vender \$222.012.266 al año (15 programas al año) para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 18,5 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas, costos y gastos, se determina que la empresa, alcanzará el punto de equilibrio en el segundo año de operación.

Tabla 31. Punto de equilibrio.

<b>PRODUCTOS</b>	<b>VENTAS TOTALES</b>			
	<b>VENTAS ANUALES</b>	<b>UNIDADES ANUALES</b>	<b>VENTAS MENSUALES</b>	<b>UNIDADES MENSUALES</b>
DIAGNOSTICO	61.538.472	6	5.128.206	0,47
EDUCACION OFFLINE	73.319.002	2	6.109.917	0,19
EDUCACION ONLINE	60.596.621	5	5.049.718	0,38
REDES DE APOYO	26.558.171	2	2.213.181	0,19
<b>TOTAL VENTAS ANUALES</b>	<b>\$ 222.012.266</b>	<b>VENTAS MENSUALES</b>	<b>\$ 18.501.022</b>	

Fuente: (Elaboración propia)

#### *Proyección de estados financieros*

En el primer año, el estado de pérdidas y ganancias muestra una pérdida por 14,71 millones de pesos. La utilidad bruta es del 34,78% anual. La rentabilidad operacional es del -5,98% anual. Teniendo en cuenta que es el primer año de operación no se llega al punto de equilibrio, la utilidad es negativa. Para el segundo año, se espera un margen neto de 5,7% y para el tercer año este ascienda al 8,1%.

Los gastos y costos crecen conforme a la operación de la empresa. Para el segundo año, el costo de obra aumenta por la contratación de un empleado adicional y para el tercer año se ajustaron los salarios de los tres empleados fijos de la empresa. Además, se consideró un incremento de los precios del 5% anual.

Tabla 32. Estado de pérdidas y ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>VENTAS</b>	<b>195.411.000</b>	<b>316.085.700</b>	<b>406.994.490</b>
INV. INICIAL	0	0	0
+ COMPRAS	93.000.000	151.580.000	197.753.600
- INVENTARIO FINAL	0	0	0
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	93.000.000	151.580.000	197.753.600
+ MANO DE OBRA FIJA	12.000.000	25.440.000	33.708.000
+ MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	13.500.000	15.582.000	16.854.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	8.940.000	8.940.000	8.940.000
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>127.440.000</b>	<b>201.542.000</b>	<b>257.255.600</b>
<b>UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)</b>	<b>67.971.000</b>	<b>114.543.700</b>	<b>149.738.890</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	77.700.000	80.817.000	92.906.020
GASTOS DE VENTAS	1.954.110	3.160.857	4.069.945
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta-G.F.)</b>	<b>-11.683.110</b>	<b>30.565.843</b>	<b>52.762.925</b>
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	1.992.069	1.660.636	1.275.924
- GASTOS PREOPERATIVOS	1.036.667	1.036.667	1.036.667
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)</b>	<b>-14.711.846</b>	<b>27.868.540</b>	<b>50.450.335</b>
<b>IMPUESTOS</b>	0	9.753.989	17.657.617
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -14.711.846</b>	<b>\$ 18.114.551</b>	<b>\$ 32.792.718</b>

Fuente: (Elaboración propia)

Por otra parte, con respecto al flujo de caja proyectado, el primer año es negativo, hay costos fijos y gastos administrativos altos. Se puede analizar que, al tratarse de una empresa nueva en el mercado, se realiza un esfuerzo importante de marketing. Para el primer año, el gasto en promoción es de 46 millones de pesos. Al segundo año, el incremento de las ventas le permite a 2K30 tener un flujo positivo y cubrir la pérdida del año anterior. Para el tercer año, la empresa muestra un crecimiento considerable en el flujo neto con respecto al segundo año, dado que las ventas son mayores y los gastos administrativos crecen en menor proporción.

Tabla 33. Flujo de caja proyectado

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>			
VENTAS DE CONTADO	97.705.500	158.042.850	203.497.245
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	81.456.000	150.405.585	198.719.892
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>179.161.500</b>	<b>308.448.435</b>	<b>402.217.137</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>			
MATERIA PRIMA	93.000.000	151.580.000	197.753.600
GASTOS DE VENTA	1.954.110	3.160.857	4.069.945
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	12.000.000	25.440.000	33.708.000
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	13.500.000	15.582.000	16.854.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	77.700.000	80.817.000	92.906.020

TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	198.154.110	276.579.857	345.291.565
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>-18.992.610</b>	<b>31.868.578</b>	<b>56.925.572</b>
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>			
<b>APORTES</b>			
ACTIVOS FIJOS	10.000.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
<b>FINANCIACION</b>			
ACTIVOS FIJOS	14.200.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>24.200.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>			
GASTOS PREOPERATIVOS	3.110.000		
AMORTIZACIONES	2.061.735	2.393.168	2.777.880
GASTOS FINANCIEROS	1.992.069	1.660.636	1.275.924
IMPUESTOS	0	0	9.753.989
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	24.200.000	0	0
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>\$ 31.363.804</b>	<b>\$ 4.053.804</b>	<b>\$ 13.807.793</b>
<b>FLUJO NETO NO OPERATIVO</b>	<b>\$ -7.163.804</b>	<b>\$ -4.053.804</b>	<b>\$ -13.807.793</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$ -26.156.414</b>	<b>\$ 27.814.774</b>	<b>\$ 43.117.779</b>
<b>+ SALDO INICIAL</b>	<b>\$ -3.110.000</b>	<b>\$ -26.156.414</b>	<b>\$ 1.658.360</b>
<b>SALDO FINAL ACUMULADO</b>	<b>\$ -26.156.414</b>	<b>\$ 1.658.360</b>	<b>\$ 44.776.139</b>

Fuente: (Elaboración propia)

### *Indicadores Financieros*

TIR: la inversión inicial es de \$24.200.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de -26,16 millones, para el segundo año, el valor es de 27 millones y para el tercero de 43 millones. La tasa interna de retorno es de 17,82% y la TIO considerada es

del 15%. Lo que significa que el proyecto es viable dado que al ser mayor la TIR significa que el inversionista estaría percibiendo más que su tasa de oportunidad.

VPN: el valor presente neto es de \$2.437.897. Significa que el proyecto genera 2 millones adicionales al invertir estos recursos en 2K30 que en uno que rente, el 15% anual.

PRI: el periodo de recuperación de la inversión se logra al tercer año, teniendo en cuenta que en el primer año la utilidad es negativa y en el segundo año se recupera el déficit dejado por el primer año de la operación.

EBITDA: este indicador permite entender la capacidad de generación de valor de la empresa. Para el primer año es negativo. Para el segundo año el margen es del 13,49% y para el tercer año es del 16,2%

Tabla 34. EBITDA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	195.411.000	316.085.700	406.994.490
COSTO DE VENTAS	118.500.000	192.602.000	248.315.600
GASTOS ADMINISTRATIVOS	77.700.000	80.817.000	92.906.020
GASTOS DE VENTAS	1.954.110	3.160.857	4.069.945
<b>EBITDA</b>	<b>-789.000</b>	<b>42.666.700</b>	<b>65.772.870</b>

Fuente: (Elaboración propia)

## 10. Riesgos y supuestos críticos

### 10.1. Riesgos y supuestos

2K30 identificó diferentes riesgos en las categorías de mercado, operación, competencia y competencia. Realizó un mapa de actores basado en la metodología expuesta por (Rodríguez, Piñeiro, & De Llano, 2013).

Tabla 35. Mapa de riesgos

Riesgo	Descripción	Nivel de Probabilidad	Impacto
1. Ventas esperadas	No cumplir con las ventas esperadas dado que no se cuenta con la fuerza comercial suficiente o porque no se abren suficientes ofertas en las que 2K30 pueda participar.	Alta	No cumplir con las obligaciones financieras y laborales.
2. Negociación de anticipos	Para la operación se requiere un anticipo del 40%. 2K30 no tiene la capacidad financiera de apalancar un programa completo.	Moderada	Falta de flujo de caja para la operación del contrato.
3. Demora en pagos	Al tratarse de contratación estatal pueden existir retrasos debido a autorizaciones.	Alta	Falta de flujo de caja para el pago de obligaciones de contratistas y empleados.
4. Demora en la contratación de colaboradores	Los contratistas de 2K30 deben cumplir con ciertas exigencias de documentación para ejecutar sus servicios con los clientes.	Alta	Demoras en el inicio del proyecto. El cliente puede retener el pago si no se cumplen con todos los parámetros de pagos y documentos.

5. Demandas por parte del contratante	No cumplimiento de las obligaciones del contrato en los tiempos estipulados.	Moderado	Inhabilidad para contratar con el Estado. No pago del contrato. Ejecución de la póliza de cumplimiento.
6. Accidentes laborales	Los colaboradores de 2K30 pueden sufrir accidentes mientras realizan trabajo de campo	Bajo	Aumento de costos. Retraso en la ejecución del proyecto.
7. Orden público	Al trabajar en zonas rurales y aisladas pueden presentarse situaciones que ponga en peligro la seguridad de los colaboradores 2K30	Moderado	Aumento en los costos del proyecto. Retraso en la ejecución del proyecto

Fuente: (Elaboración propia)

#### *Acciones de mitigación*

1. Diseñar servicios más sencillos como foros pagos o con patrocinio. Explorar clientes no gubernamentales como empresas privadas con programas de responsabilidad social empresarial.
2. Uso de mecanismos financieros como el factoring que permitan apalancar la operación de 2K30 durante la ejecución del contrato.
3. Realizar reuniones de seguimiento, cumplir con las líneas base del proyecto, mantener la documentación de la empresas y colaboradores actualizada.
4. Consolidar una base de colaboradores que puedan trabajar bajo la modalidad de prestación de servicios.
5. Adquisición de la póliza de cumplimiento. Reuniones periódicas con el equipo de trabajo.

6. Exigir al inicio el pago de la seguridad social y garantizar que ningún colaborador ejecute actividades sin un contrato.
7. Revisar alternativas de ejecución del contrato de manera virtual.

## **11. Beneficios a la comunidad**

### **11.1. Impacto en el desarrollo económico**

2K30 es una empresa social que busca el fomento del emprendimiento y el desarrollo sostenible de las poblaciones rurales principalmente. A través de sus diferentes servicios se busca identificar capacidades productivas, realizar formación y empoderar a jóvenes para que se conviertan en líderes transformadores de sus regiones por medio del emprendimiento. La tasa de desempleo juvenil en Colombia para el año 2019 fue del 20.5% en promedio, siendo esta tasa más evidente en las mujeres con el 26.8% y para los hombres del 16% (DANE, 2020).

Por tal motivo, 2K30 busca apoyar los programas gubernamentales convirtiéndose en una inversión social inteligente que promueva el emprendimiento como una opción de empleo y generación de valor; el fin es crear un modelo económico que sea replicable y autosostenible empoderando a las comunidades.

Por otra parte, 2K30 tiene un equipo de trabajo de cinco personas y emplea según el proyecto entre 2 a 5 personas. Para el 2021, se busca generar 3 empleos con un contrato a término fijo.

### **11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad**

2K30 por medio de sus servicios busca crear clústeres en cada una de las regiones. El clúster es un modelo basado en la asociatividad, donde la concentración o la agrupación de empresas o emprendedores están interrelacionados en una determinada actividad para contribuir a la recuperación del patrimonio y oficios ancestrales y contribuyendo a las industrias culturales. El clúster implica un nivel de comunicación entre el gobierno, las empresas, entidades educativas de una misma

región para que, a través del trabajo articulado, fortalezcan la competitividad del clúster.

### **11.3. Desarrollo humano**

El eje central de 2K30 es la educación por lo cual constantemente el equipo se apoya para formarse y adquirir nuevos conocimientos. Dentro del equipo de trabajo se apoya la formación de formadores y se comparten actividades en beneficio del objeto social de la empresa. 2K30 desea que cada uno de los miembros del equipo de trabajo se convierta en embajador y propulsor de la iniciativa.

## Referencias bibliográficas

- 2K30. (2018). *Caja de herramientas para emprender*. Bogotá.
- AISO. (s.f.). *AISO*. Obtenido de AISO: <https://www.aiso.la/>
- Alcaldía Municipal de Arbeláez. (2017). *Alcaldía Municipal de Arbeláez*. Obtenido de Alcaldía Municipal de Arbeláez: <http://www.arbelaez-cundinamarca.gov.co/>
- Alcaldía Municipal de San Bernardo. (2017). *Alcaldía Municipal de San Bernardo*. Obtenido de Alcaldía Municipal de San Bernardo: <http://www.sanbernardo-cundinamarca.gov.co/>
- Alejandra Luzardo, D. d. (2017). *Economía Naranja; Innovaciones que no sabía que eran de América latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Econom%C3%ADa-naranja-Innovaciones-que-no-sab%C3%ADas-que-eran-de-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Araújo, F. H. (2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible, Colombia*. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible, Colombia : <http://www.humanumcolombia.org/wp-content/uploads/2016/01/ODS-Colombia.compressed.pdf>
- Benítez, D. (30 de 11 de 2017). *Asuntos Legales*. Obtenido de Asuntos Legales: <https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/sobre-el-seguro-de-cumplimiento-en-favor-de-entidades-estatales-2575652>
- Barefoot College. (s.f.). *Barefoot College*. Obtenido de <https://www.barefootcollege.org/>
- Bizneo. (2019). *Bizneo*. Obtenido de Qué es la evaluación 360 y cómo contribuye al desempeño laboral: <https://www.bizneo.com/blog/evaluacion-360/>
- Calderón, J. (10 de Junio de 2016). *Sciendirect*. Obtenido de Revista de Estudios Latinoamericanos: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1665857416300102>
- Cámara Verde de Comercio. (s.f.). *Cámara Verde de Comercio*. Obtenido de Cámara Verde de Comercio: <https://www.revistalevel.com.co/autores/camara-verde-de-comercio-de-colombia>
- CCB. (2020). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Registro Único de Proponentes: <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/Registro-Unico-de-Proponentes>
- Chavarro, D., Vélez, M. I., Tovar, G., Montenegro, I., & Hernández, A. (2017). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia* y. Bogotá: Colciencias.
- Colombia Compra Eficiente . (8 de Agosto de 2017). *Síntesis Normativa en Contratación*. Obtenido de Síntesis Normativa en Contratación:

<https://sintesis.colombiacompra.gov.co/content/contratos-en-los-que-debe-incluirse-anticipos-0>

Colombiamanía. (s.f.). *División política y administrativa de Cundinamarca*.

Connect Americas. (2015). *Connect Americas*. Obtenido de Connect Americas:  
<https://connectamericas.com/es/content/econom%C3%ADa-naranja-una-oportunidad-infinita>

Consultor Contable. (2019). *Consultor Contable*. Obtenido de REGLAMENTAN RENTA EXENTA ECONOMÍA NARANJA: <https://www.consultorcontable.com/renta-exenta-economia-naranja/>

Corredor, A. (2016). Empleo y productividad laboral. *Macroeconomía del Desarrollo*, 17.

DANE. (15 de Febrero de 2018). *Comunicado de Prensa PIB 2017*. Obtenido de Comunicado de Prensa PIB 2017:  
[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_IVtrim17\\_oferta.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim17_oferta.pdf)

DANE. (2020). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/mercado-laboral-de-la-juventud>

DNDA. (s.f.). *DNDA*. Obtenido de Registro derechos de autor:  
<http://www.derechodeautor.gov.co/web/guest/preguntas-frecuentes#14>

DNP. (18 de 3 de 2018). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Las-16-grandes-apuestas-de-Colombia-para-cumplir-los-Objetivos-de-Desarrollo-Sostenible.aspx>

DNP. (Septiembre de 2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20del%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo.pdf>

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos* (Vol. 3). Editorial Mc Graw Hill.

Fundación Coomeva. (2018). *Fundación Coomeva*. Obtenido de Fundación Coomeva:  
<https://fundacion.coomeva.com.co/>

García, J. (22 de 12 de 2016). *IE business School*. Obtenido de IE business School:  
<https://www.ie.edu/insights/es/articulos/economia-creativa-nuevo-dorado-europa-latinoamerica-quieren-liderar/>

GEM. (2017). *Informe GEM, Colombia 2016*. Obtenido de Informe GEM, Colombia 2016:  
<http://gemcolombia.org/2017/02/>

Herrera, F. (2018). *PNUD*. Obtenido de PNUD:  
[https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODS/undp\\_co\\_PUBL\\_julio\\_ODS\\_en\\_Colombia\\_los\\_retos\\_para\\_2030\\_UNU.pdf](https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODS/undp_co_PUBL_julio_ODS_en_Colombia_los_retos_para_2030_UNU.pdf)

Herrera, J. A. (6 de Junio de 2015). *Observatorio de Desarrollo Económico*. Obtenido de Observatorio de Desarrollo Económico:

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=553#sthash.32fRdCps.dpbs>

- ICFES. (Noviembre de 2016). *Resumen Ejecutivo Colombia en Pisa 2015*. Obtenido de Resumen Ejecutivo Colombia en Pisa 2015: [file:///C:/Users/Cleo/Downloads/Informe%20resumen%20ejecutivo%20colombia%20en%20pisa%202015%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Cleo/Downloads/Informe%20resumen%20ejecutivo%20colombia%20en%20pisa%202015%20(1).pdf)
- IPCC. (2011). *Informe especial de grupo intergubernamental de expertos sobre el cambio climático*. Michael Melford/National Geographic Stock.
- Javier Serrano Ruíz. (s.f.).
- Jericó, & Pilar. (2000). *La gestión del talento: del talento individual al talento organizativo*. Madrid.: Prentice Hall.
- Kennedy, W. (2006). *So What? who Cares? why You?* Ottawa, Canadá: Wendykennedy.
- Kotler , P., & Gertner, D. (2007). *Marketing Internacional de lugares y destinos*. Méxio: Pearson.
- Madie, D. (2019). Growth Wheel Tool Kit. Copenhagen.
- Martínez, P. (24 de Abril de 2016). *Revista América y Economía*. Obtenido de Revista América y Economía: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/las-tic-y-la-comunicacion-en-el-desarrollo-social>
- Mejía. (2015).
- Mineducación. (2020). *Ministerio de Educación de Colombia*. Obtenido de Habeas Data: [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-387771.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-387771.html?_noredirect=1)
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (27 de 2 de 2019). *Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural: [https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo-contempla-inversiones-por--\\$227-billones-para-impulsar-equidad-y-emprendimiento-en-el-campo.aspx](https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo-contempla-inversiones-por--$227-billones-para-impulsar-equidad-y-emprendimiento-en-el-campo.aspx)
- Ministerio de Cultura de Colombia. (2019). *Ministerio de Cultura de Colombia*. Obtenido de Ministerio de Cultura de Colombia: <https://www.oecd.org/gov/mlg-colombia-summary-es.pdf>
- MINTIC. (Julio de 2017). *Boletín Trimestral de la TIC 2017*. Obtenido de Boletín Trimestral de la TIC 2017: [http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-55212\\_archivo\\_pdf.pdf](http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-55212_archivo_pdf.pdf)
- Naciones Unidas. (2010). *Economía Creativa: UNa opción factible de desarrollo*.
- Neck, H., Neck, C., & Murray, E. (2018). *Entrepreneurship: The Practice and Mindset*. Londres: SAGE.
- OCDE. (2016). *OCDE Serie de Estudios Gobernanza Multinivel*. Obtenido de OCDE Serie de Estudios Gobernanza Multinivel: <https://www.oecd.org/gov/mlg-colombia-summary-es.pdf>

- ONU. (s.f.). *La Agenda de Desarrollo Sostenible* . Obtenido de a Agenda de Desarrollo Sostenible : <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>
- PNUD. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Pozo, A. (2 de 2007). *Executive Máster en Políticas y Prácticas del Desarrollo – DPP*. Obtenido de Executive Máster en Políticas y Prácticas del Desarrollo – DPP: <https://dpp2012.files.wordpress.com/2012/08/05-pozo-solc3ads.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia. (2018). *Presidencia de la República de Colombia*. Obtenido de Presidencia de la República de Colombia: <http://es.presidencia.gov.co/noticia/180316-Definidas-16-metas-para-cumplir-los-Objetivos-de-Desarrollo-Sostenible>
- Presidencia de la República de Colombia. (25 de 4 de 2019). *Presidencia de la República de Colombia*. Obtenido de Presidencia de la República de Colombia: <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190425-La-Economia-Naranja-ya-empezo-lo-que-queremos-es-multiplicar-sus-efectos-en-nuestro-pais-Presidente-Ivan-Duque.aspx>
- Procolombia. (29 de 11 de 2018). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia: <https://www.inviertaencolombia.com.co/noticias/1171-el-abc-de-la-economia-naranja.html>
- Roberto, D. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos aires: Ediciones granica.
- Rodríguez , G., Gil, J., & García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Granada - España: Ediciones Aljibe.
- Rodriguez , M. V., & López, M. K. (15 de Mayo de 2019). *Revista Universidad Externado*. Obtenido de Apuntes Contables : <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/6246/8721>
- Rodriguez, M., Piñeiro, C., & De Llano, P. (2013). Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos. *Atlantic Review of Economics* .
- Rural, S. (2018). *Semana Rural*. Obtenido de Semana Rural: <https://semanarural.com/web/articulo/el-censo-2018-revelo-que-hay-menos-gente-viviendo-en-el-campo-/1013>
- Segrelles, J. (29 de 5 de 2017). *Revista Universidad Complutense de Madrid*. Obtenido de Revista Universidad Complutense de Madrid: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40709/1/S1600465\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40709/1/S1600465_es.pdf)
- Serrano, L. R. (2015). *Colombia territorio rural; apuesta por una política educativa para el cambio*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- She Is Foundation. (2019). *She Is Foundation*. Obtenido de She Is Foundation: <https://she-is.org/>

SIC. (2020). *Superintendencia de Industria y Comercio*. Obtenido de Antes de de solicitar marca:  
<https://www.sic.gov.co/marcas/antes-de-solicitar>