



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA  
DE POPAYÁN



# CARTILLA

## ¡Gestionando mi red de emprendimiento!



**Universidad  
Andina  
del Cusco**

Diseño por: Alejandro Sánchez-Comunicación Social FUP

### Autores

Mag: Diana Ximena Sánchez Tróchez  
Fundación Universitaria de Popayán-Grupo inv. IDEESE  
diana.sanchez@docente.fup.edu.co  
**Universidad Andina del Cusco – Perú**  
Doctor Edward Aníbal Morante Ríos  
Doctor Hernando Gonzales Abrill  
Magister Lyly Karina Curiza Vila

Universidad Autónoma de Tlaxcala – México  
Doctor Edgar Hernández Zavala

Universidad Autónoma de Hidalgo – México  
Licenciada Lisseth Gill Guerrero

Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA  
Centro Agropecuario Sena Regional Cauca



Las estrategias centrales consideradas desde el proyecto de investigación "Modelos de Gestión para redes de emprendimiento con enfoque de Género" también extrapolables a otras redes conformadas por pequeñas y medianas empresas interesadas en trabajar de manera articulada son las siguientes:

**a. Dimensión estratégica:** debe estar soportada en la naturaleza de las redes de emprendimiento y su vocación, dando respuesta en este caso, a las necesidades y perspectivas de la mujer como líder emprendedora que genera y agencia sus propias oportunidades en articulación con el entorno. Por otra parte, proyectarse como redes autónomas, dinámicas y atemperadas a las condiciones del medio, les demanda considerar la cultura de la innovación como una posibilidad para crecer y reinventarse. Los objetivos direccionan sus acciones a corto, mediano y largo plazo. Se convierten en una guía para la comunidad adscrita a la red, sin embargo, se soportan en la valoración del entorno que de paso a propuestas de cooperación y con ello, faciliten el desarrollo de alianzas estratégicas en el ámbito nacional e internacional para el fortalecimiento en la gestión y visibilidad empresarial de la Red.

**b. Gobernanza empresarial:** La gobernabilidad empresarial es la forma como las redes de emprendimiento pueden gestionar sus procesos encaminado hacia el cumplimiento de los objetivos. Incluye dos aspectos. El primero relacionado con la construcción colectiva desde un rol activo en el ecosistema de emprendimiento, liderando diálogos de participación ciudadana y fomentando el empoderamiento femenino. El segundo, asociado con el normograma que incluye la identificación y apropiación de las normas externas y normas internas de la red. El normograma por su parte será la orientación de los macro procesos, procesos y subprocesos de la Red.

**c. Emprendimiento corporativo:** el emprendimiento corporativo es una estrategia encaminada hacia la sostenibilidad de la red entregando servicios a externos de la red, dándose a conocer desde los aprendizajes adquiridos. Son las bases para el diseño del portafolio de servicios. Este incluye proyectos de innovación en los ámbitos económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, así como servicios de consultoría externa en áreas de gestión empresarial y programas de formación, capacitación para las organizaciones y el sector productivo.

**d. La gestión empresarial:** las redes de emprendimiento están constituidas por su comunidad de emprendedores, quienes, en algunos casos, generan un pago por los servicios que reciben de la red. Generalmente las redes se enfocan en actividades operativas que son percibidas por la comunidad asociada como una forma de ser más visible e incrementar las ventas. No obstante, se requiere ampliar el alcance, incluyendo el acompañamiento empresarial en consultorías en áreas de gestión empresarial, mercadeo con servicios de promoción y comercialización (Ferias, eventos, ruedas de negocios), servicios de marketing digital para la comunidad asociada a la Red, alianzas internas entre asociadas que genere mayor valor agregado en su portafolio de productos y servicios, servicios financieros para la aceleración de emprendimientos y servicios financieros (Ángeles

inversionistas, tasas preferenciales de crédito, acceso a convocatorias de financiación), programas de formación y capacitación.

**e. Desarrollo tecnológico:** como una estrategia transversal que brindar soporte tecnológico para lograr una mayor eficiencia en los procesos de la gestión empresarial (producción, comercialización, distribución) y promover la cultura de la innovación.

## Modelo de gestión para emprendimientos pertenecientes a redes de emprendimiento con enfoque de género

### Filosofía organizacional

- Misión
- Visión
- Valores
- Principios
- Organigrama
- Mapa de procesos

### Conocimiento del entorno

- Inteligencia competitiva
- Vigilancia tecnológica

### Producto

- Tangible / intangible
- Características
- Atributos
- Portafolio
- Categorías
- Líneas
- Promesa de valor

## IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MERCADO

### Expectativa de los públicos de interés

- ¿Quiénes son?
- ¿Cómo se relacionan con la empresa?
- ¿Qué esperan?

### Marketing y gestión comercial

- Estrategias:
- Gestión de marca
- Marketing digital
- Promoción, comercialización y distribución
- Estrategia de servicio
- Proyección de ventas

### Gestión financiera y de la información

- Rentabilidad
- Inversiones
- Gastos
- Caja
- Crédito

El anterior modelo es una caja de herramientas que un emprendedor debe considerar para asumir su emprendimiento con miras al crecimiento y consolidación en el tiempo, sin embargo, es importante indicar que son solo las bases para avanzar. Es sabido de la existencia de varios modelos integrales que abordan un sinnúmero de aspectos necesarios para el fortalecimiento empresarial, asumidos por diferentes actores institucionales encargados de los procesos de acompañamiento a las pequeñas y medianas empresas, sin embargo, al encontrarse adscritas a redes de emprendimiento con características específicas, es importante facilitar un modelo que recoja aspectos de base, y con ello apoyar al emprendedor para que escale a otros niveles de mayor especialidad y profundización, logrando un acompañamiento efectivo desde la gestión directiva de las redes de emprendimiento y demás integrantes de los ecosistemas de emprendimiento.

Las siguientes estrategias centrales fueron diseñadas para el fortalecimiento de los emprendimientos adscritos a redes de emprendimiento:

**a) Identificación de oportunidades de mercado:** para el crecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos, debe existir una apertura hacia el mercado, mediante la identificación y conocimiento de los factores externos en el ámbito político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Se requiere interés por las tendencias que sobrepasen lo local. Resulta importante el direccionamiento de las redes de emprendimiento y el interés de las unidades de negocio por avanzar hacia una cultura de la innovación.

**b) Filosofía organizacional:** frecuentemente se asume esta etapa como un deber de obligatorio cumplimiento en las empresas. Sin embargo, la alta inclinación hacia las actividades operativas de los emprendimientos no lo ubican en primer lugar. Es necesario detenerse en pensar, escribir y validar la naturaleza de los emprendimientos y su proyección. La misión y visión deben ser postulados que orienten las acciones a desarrollar, ajustándose las veces que sea necesario, con alcances realizables y retadores, al tiempo que su naturaleza permita ser clara entre lo que se hace y lo que no se hace. El espíritu emprendedor tiende a confundirse y relacionarse con el volumen y no la especialidad, perdiendo la claridad de cual es la verdadera esencia del emprendimiento. Se recomienda que los emprendimientos cuenten al menos con su misión, visión, valores, principios, organigrama proyectado a 10 años y mapa de procesos. Serán herramientas que guíen el crecimiento mientras se logra pasar a una siguiente etapa.

**c) Producto:** si no existe una oferta atractiva no hay estrategia comercial que funcione. El producto (entiéndase como tangible o intangible) seguirá siendo el protagonista. Se vuelve determinante los esfuerzos encaminados a mejorar el producto, a entender cuales son sus características y atributos frente a las necesidades del mercado. Se requiere especial atención en planear y definir el portafolio de productos/servicios en términos de categorías, líneas o cualquier tipo de clasificación que resulte fácil para que el cliente identifique que se quiere ofrecer. Es necesario detenerse en la promesa de valor que se está entregando.

**d) Expectativas de los públicos de interés:** los emprendimientos adscritos a redes de emprendimiento deberían contar con mayores facilidades para relacionarse de forma estratégica con su entorno. Sin embargo, la identificación de los actores varía dependiendo del tipo de actividad económica que desempeñen. De modo que para lograr relaciones cercanas que contribuyan y generen valor para el emprendimiento, es necesario no solo identificar los actores que se relacionan con el mismo, sino documentar ¿Quiénes son?, ¿cómo se relacionan con la empresa? Y ¿Qué esperan? Esto implica considerar un plan para abordarlos y mantenerlos en el tiempo.

Es entonces una responsabilidad de las unidades de negocio y no necesariamente de las redes de emprendimiento. Las redes por su parte deben velar por generar las condiciones y los escenarios para que esos vínculos puedan desarrollarse con mayor facilidad.

**e) Marketing y gestión comercial:** determina la capacidad de crecimiento. Los emprendimientos que diseñen y se esfuercen por ejecutar estrategias orientadas a la gestión de la marca, potencializando acciones de marketing digital y demás técnicas de promoción, comercialización y distribución alcanzaran mejores resultados. Adicionalmente, es necesario visualizar el tipo de servicio que se va a entregar como parte integral de la propuesta de valor, así como desarrollar estrategias de proyección de ventas que brinde información de cómo y cuándo se lograrán las metas comerciales.

**f) Gestión financiera y de la información:** las dificultades en la forma como se proyecta el emprendimiento para que se consolide hacia un negocio rentable, reside generalmente en la importancia que se le dé a la gestión financiera y el uso de información como insumos estratégicos para la toma de decisiones encaminados hacia la eficiencia.

## AGRADECIMIENTOS

La generación de la información aquí documentada fue posible gracias a la Fundación Universitaria de Poparán y su financiación del proyecto de convocatoria interna “Modelos de gestión para redes de emprendimiento con enfoque de género” avalado por medio de la Resolución 127 del 01 de diciembre de 2021, así como a la Red Emprendedoras Poparán, Red de emprendimiento colombiana ubicada en el municipio de Poparán, Cauca, y a la Red Emprendedora Perú, ubicada en Cusco, con el apoyo de la Universidad Andina del Cusco.

Se presenta un agradecimiento especial a las entidades que brindaron acompañamiento en calidad de aliados estratégicos, entre ellos, la Universidad Autónoma de Tlaxcala (México), Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente (México), Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Centro de Desarrollo Tecnológico CreaTIC y Corporación Universitaria Comfacauca – Unicomfacauca a través de su programa de Ingeniería Industrial.