

**Los factores culturales y las mentalidades que influyen en los emprendedores del
CESA**

Por:

Juan David Ariza

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Administración de Empresas; Pregrado

Bogotá, 2020

**Los factores culturales y las mentalidades que influyen en los emprendedores del
CESA**

Por:

Juan David Ariza

Director:

Claudia Santodomingo

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Administración de Empresas; Pregrado

Bogotá

2020

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecerle al CESA por ser una institución que impulsa el emprendimiento y por poder ayudarle a cientos de jóvenes que quieren una empresa y dejar un impacto en la sociedad. Considero que no todas las universidades ofrecen las herramientas que brinda el CESA y que uno debe ser más consciente de toda la ayuda que dispone para empezar un nuevo proyecto. De este trabajo no sólo salen grandes aprendizajes que me llevo para toda la vida sino grandes hallazgos que pueden aportar en un futuro cercano a la institución académica.

Al igual, quiero agradecer a mi familia que siempre me ha brindado ese apoyo incondicional. A pesar de mis errores ellos siempre han estado ahí para mí y han sido una guía durante toda esta etapa universitaria.

Además, quiero agradecerle por el apoyo a Andrés Chavarro y Juan David Aristizábal quienes me han ayudado con información valiosa y esencial para este trabajo. De igual forma me han resuelto muchas dudas y he adquirido nuevos conocimientos a través de sus enseñanzas.

Finalmente quiero agradecerle a Claudia Santodomingo quién ha sido una gran profesora de la universidad, pero también de la vida. Una profesora que hoy en día considero una amiga y que sin lugar a duda me ha dado su apoyo durante este trabajo de grado y mis últimos semestres de esta carrera.

Contenido

Resumen	8
Introducción	6
1. Marco Teórico:	13
1.1. Emprendimiento:	13
1.2. Factor cultural:	16
1.3. Mentalidad:	21
2. Metodología:	26
2.1 Diseño Metodológico:	26
2.1.1 Fase 1: Analizar los hábitos y valores de los emprendedores del Cesa	26
2.1.2 Fase 2: Establecer las mentalidades que pueden influir en los emprendedores del Cesa	27
2.1.3 Fase 3: Generar recomendaciones al Centro Incuba para próximas mejoras que se implementen una vez con los procesos de los emprendimientos.	28
2.2. Tipo de metodología:	30
2.3 Tamaño de la muestra	31
3. Los hábitos y valores que forman parte de los factores culturales de los emprendedores del CESA.	32
4. Las mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA.	60
5. Las recomendaciones que pueden impulsar próximas investigaciones a través de un cambio de paradigma	86
Conclusiones	93
6. Limitaciones	98
Recomendaciones	99
Referencias	103

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1: Teoría formulada sobre los 10 valores de Schwartz.....</i>	<i>40</i>
<i>Gráfico 2: Procesos de innovación</i>	<i>55</i>
<i>Gráfico 3: Visión a mediano y largo plazo</i>	<i>58</i>
<i>Gráfico 4: Porcentajes de consumo online segmentado en sectores</i>	<i>76</i>
<i>Gráfico 5: Porcentajes de crecimiento económico de los emprendimientos.....</i>	<i>78</i>
<i>Gráfico 6: Porcentaje de crecimiento en redes sociales de los emprendimientos.....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfico 7: Porcentaje de habilidades según la información de Harvard Business Review</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico 8: Características destacadas de los emprendedores</i>	<i>83</i>

Índice de Tablas

<i>Tabla 1: Recolección de datos utilizada por Daniela Bolzani</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 2: Prácticas, impacto y productividad en emprendimientos.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 3: Acciones realizadas para generar impacto por emprendimientos.....</i>	<i>49</i>

Índice anexos

Anexo 1: Entrevistas	107
Anexo 2: Formato de las entrevistas.....	108
Anexo 3: Entrevista sobre hábitos y valores:	108
Anexo 4: Entrevista sobre mentalidades:	109
Anexo 5: Fotos con emprendedores:	110
Anexo 6: Programa Centro Incuba:	115

Resumen

El emprendimiento hoy en día es visto por muchos jóvenes como la mejor opción laboral. El deseo de ser dueños de su propio tiempo y el hecho de tener su propio negocio son el anhelo de muchos jóvenes que mientras cursan sus carreras universitarias van ideando que pueden crear. La idea de estructurar el mejor modelo de negocio parece ser compartida por varios estudiantes, que diariamente aspiran a eso. El CESA es una institución educativa que promueve el emprendimiento y ha enfocado parte de su pensum a desarrollar habilidades necesarias en este campo. Sin embargo, hay ciertos factores que gravitan en el emprendedor y que regularmente se pasan por encima como si de verdad no fueran importantes. En épocas de incertidumbre y de cambio constante, el emprendedor debe tener claro si esos factores que la cultura le proporciona, le sirven o debe adoptar unos mejores. Igualmente, el emprendedor debe ser consciente de la mentalidad que más le sirva para poder afrontar los desafíos del cotidiano. Así entonces este trabajo busca integrar un análisis de un grupo de emprendedores del CESA y los patrones que se han encontrado en cuanto a los factores culturales que los envuelven y el tipo de mentalidades que deciden escoger para las situaciones que viven. Para esto se llevó a cabo una revisión de la literatura que permitiera entender, definir e integrar las variables en cuanto a los factores culturales y mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA. La metodología que se llevó a cabo fue de carácter cualitativo, se entrevistó a 7 emprendedores del CESA que han surgido durante los últimos 5 años. Cabe resaltar que se intentó abordar la metodología cuantitativa y se envió una encuesta con ayuda del Centro Incuba, sin embargo, fue contestada por pocas personas y no tenía un sustento relevante.

Introducción

Según un estudio realizado por el Global Entrepreneurship Monitor en 2015, el 66,7 % de los colombianos percibe que existen buenas oportunidades para la creación de empresa (GEM,2015). De manera que Colombia ocupa los primeros puestos en la región en tener una actitud positiva hacia la creación de empresas (Cámara de Comercio Cali, 2016). El GEM resalta la importancia de los valores sociales hacia la iniciativa emprendedora nacional, las características sociodemográficas de la población de emprendedores y la actividad emprendedora definida como la capacidad de un país para involucrar a su población en el proceso emprendedor (Cámara de Comercio Cali,2016). Al igual este panorama emprendedor se está viendo fortalecido con la realidad que está viviendo el país por la atracción de gigantes inversionistas, que empiezan a ver en Colombia un ecosistema fortalecido y un gobierno dispuesto a ayudarlo (Innpulsa, 2018).

Grandes inversionistas como Softbank que representa un conglomerado japonés y Neogen.Fund que es una inversora inglesa con sede en China, aseguraron una inversión de 30 millones de dólares para el “Fondo de fondos” (Innpulsa, 2018). Esta última es una iniciativa liderada por el gobierno que busca asegurar recursos para emprendimientos de alto impacto en el país.

Además, se llevó a cabo la creación del centro de emprendimiento “Cemprende” que nació a partir de las experiencias recogidas en los principales hubs de emprendimiento del mundo y que busca consolidarse para ayudar el desarrollo de los emprendimientos (Mintic, 2019). A pesar de que antes se tenían por delante enormes desafíos como la financiación, como la sofisticación de los negocios y su misma internalización, estas iniciativas implementadas

por el gobierno y por Innpulsa buscan facilitar los procesos de los emprendedores y romper las barreras que antes impedían el desarrollo de esta cultura emprendedora.

A través de un estudio realizado por la consultora IARA Consulting Group, se evidenció que tan solo el 29,7% de los emprendimientos nuevos en Colombia sobreviven y que son este tipo de empresas que están en riesgo ante grandes niveles de incertidumbre. (Group, 2020). Entre 2010 y 2013, el porcentaje de emprendedores nacientes disminuyó en un 3% pasando de 13% a 10%. Uno de los principales errores que cometen las empresas es que no conocen los factores que determinan su desempeño (GEM,2013). No se conoce aquellos factores culturales como hábitos y las formas de pensar que influyen en sus procesos de emprendimiento.

Teniendo en cuenta que esos factores y esas maneras de actuar son aquellas que moldean su comportamiento del día a día y por ende su futuro. Tal como se define la cultura en la Ley 1014 de 2006: “Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivo que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización” (Colciencias, 2006). Ante esto se le suma a través un estudio realizado por Cifras y Conceptos que el 53% de los colombianos teme emprender por miedo al fracaso (Conceptos, 2018). Es decir que el desconocimiento de factores y las mentalidades desarrolladas por las personas juegan un rol importante en sus acciones e inevitablemente afectan su futuro emprendedor.

Sin embargo, día a día estos emprendedores van aumentando y se van desarrollando en las instituciones universitarias. En el CESA han nacido varios emprendimientos que han tenido un gran éxito como Crepes & Waffles, Cascabel entre otros. Es importante resaltar que, en esta universidad enfocada al emprendimiento, son muchas las personas que han querido emprender y son muchas otras las que han emprendido pero ese proceso ha sido efímero.

Esta institución educativa ofrece una cantidad de beneficios para aquellos que quieren emprender como el Centro Incuba, la asignatura de la feria de emprendimiento al final del semestre entre otros. Desde 2015, el centro INCUBA ha detectado la creación y consolidación de 188 emprendimientos por estudiantes o egresados de la universidad teniendo en cuenta que hay una tasa de supervivencia de los emprendimientos del 55% según las cifras publicadas por Incuba en el boletín estadístico del CESA de 2018 (dato suministrado por Andrés Chavarro, director Centro Incuba).

Sin embargo, no se conoce las cualidades de los emprendedores del CESA que hacen que sus emprendimientos sean exitosos y perdurables en el tiempo. Realmente no se ha definido que factores externos e internos han sido adquiridos e inculcados por parte de los estudiantes para crear empresas que se consoliden en el tiempo.

Por lo cual sería interesante analizar y observar cuales son esos factores culturales y esas mentalidades que impulsan a estos emprendedores en su manera de llevar a cabo su proyecto y volverlo perdurable en el tiempo.

Esas mentalidades que rigen su manera de pensar y su manera de comportarse. A raíz de esto, se pretende estudiar una serie de emprendedores durante los últimos cinco años con el fin de entender los factores determinantes que influyen en los comportamientos de

emprendedores y su manera de actuar en los procesos de emprendimiento. Lo anterior con el fin de dar un análisis para programar a los nuevos emprendedores hacia los factores culturales que los pueden impulsar y las mentalidades que pueden forjar sus emprendimientos y por qué no sus vidas desde su carrera universitaria.

Por lo anterior se definió **la siguiente pregunta de investigación:**

¿De qué manera influyen los factores culturales y las mentalidades en la perdurabilidad de los emprendimientos del Cesa?

Según las cifras publicadas por Innpulsa, actualmente están asesorando a más 350 emprendimientos en el país a través de sus procesos y los conocimientos recibidos (Mincomercio, 2020). El emprendimiento se ha puesto de moda. Los millenials lo ven como una alternativa muy oportuna para crear su propio negocio y vivir de ello por el resto de los días.

De acuerdo al Estudio Global de emprendimiento Amway el 62% de los jóvenes millenials quieren ser emprendedores. Un alto porcentaje que trae una serie de consecuencias muy positivas para el desarrollo económico. Sin embargo, hay que ver de ese porcentaje cuantos terminan siendo emprendedores y no se rinden ante los primeros problemas que se opongan ante ellos (Republic, 2018).

Hay muchos emprendimientos que logran ser perdurables en el tiempo y se consolidan. No obstante, nos cuestionamos el trasfondo que hay detrás de esa consolidación de un emprendimiento, es decir todas las características desarrolladas por el emprendedor y todo lo que adquiere a medida que emprende. A raíz de esto, es necesario entender qué factores, qué habilidades y características impulsan a un emprendedor hacia la consolidación de su

negocio. En el CESA hay muchas personas con intención de emprender y que tienen excelentes ideas, por lo que podría ser de mucha ayuda para este tipo de personas saber más acerca de los factores que impulsan el desarrollo de un emprendimiento. Es un tema de vital importancia para el CESA, ya que al ser una institución con muy buen nombre y muy reconocida, consolidar y apoyar emprendedores durante la carrera con el fin de poderlos impulsar le da cierta credibilidad.

Durante los años de estudio académico, son muchas las ideas que se le ocurren a las personas para montar su negocio sin embargo siempre surgen problemas y según la formación de la persona esta misma será capaz de resolverlo o retroceder y no tomar ningún riesgo. El emprendimiento está tomando más fuerza y las metodologías pueden ser reforzadas y actualizadas con el fin de brindar un mejor servicio para impulsar a las personas hacia un mejor proceso.

Los resultados de esta investigación podrían dar parámetros para enfocar a los próximos emprendedores y a raíz de estas bases de investigación cada persona podría usarla y adaptarla para su formación personal y profesional. Además, esto puede ayudar a los miembros de Incuba para que categoricen a los emprendedores y vean de qué manera tanto los factores culturales como las mentalidades han afectado en el trayecto de los emprendimientos consolidados.

Puede que sean los estudiantes con iniciativas de emprender aquellos que se van a beneficiar más de esta investigación. Todo esto se hace con el fin de poderlos ayudar a que monten su negocio y puedan desarrollar las habilidades necesarias para afrontar este camino dinámico y con constantes cambios. Además, los miembros de Incuba también se

podrán beneficiar de esta investigación ya que les podrá servir para próximas investigaciones que realicen y para sus talleres de emprendimiento.

En un primer lugar, se van a analizar los hábitos y los valores de los emprendedores del CESA con el fin de encontrar ciertos patrones que puedan repetirse y darnos un mejor entendimiento de su manera de trabajar día a día en el emprendimiento. Este objetivo se centra en el entendimiento de los hábitos más relevantes para los emprendedores y de los valores que más sobresalen en su forma de actuar y pensar.

En el segundo objetivo se va a enfocar en analizar de qué manera los emprendedores utilizan su mentalidad y cuales son los aspectos más importantes en su mentalidad para abarcar los retos que le impone su emprendimiento y si es realmente esa mentalidad de crecimiento un factor que los impulsa o no tiene relevancia en sus acciones del cotidiano.

Finalmente, a través de los insights encontrados, se quiere dar unas recomendaciones y ahondar en un cambio de paradigma a través del cual estamos evolucionando esto con el fin de proveer información valiosa y que puede ser aplicada para el acompañamiento de próximos emprendedores. Estos insights encontrados van acompañados de un análisis teniendo como referentes pensadores del siglo XXI así como teorías establecidas hace más de un siglo, con el fin de poder mostrar las implicaciones del emprendimiento en estos tiempos y su impacto en la sociedad.

La hipótesis que se utilizó es si los factores culturales que influyen en los emprendedores del CESA son los hábitos y los valores. Las mentalidades que permiten establecer el camino de los emprendimientos son las mentalidades de crecimiento. A través de ellos, los

emprendedores consolidan sus negocios y los vuelven perdurables en el tiempo o de lo contrario fracasan en el intento.

El alcance de la investigación es llegar a la mayor cantidad de estudiantes del Cesa. Las motivaciones de la investigación son poder brindarle beneficios para la institución, para mejorar el acompañamiento en los procesos de emprendimiento y suministrar conocimiento extra. Es por esto que el desarrollo de esta investigación es pertinente para todos los estudiantes emprendedores. Así como para los miembros del Centro Incuba con el fin de que les pueda ser útil para próximos acompañamientos que se realicen.

El producto final obtenido ha sido el trabajo constante durante más de 10 meses a través del cual se pudo entrevistar, analizar y plasmar resultados encontrados y que pueden ser de utilidad para próximas investigaciones y futuros acompañamientos para emprendedores. A través de esto se creó una guía de recomendaciones en base a los resultados hallados de las entrevistas a emprendedores.

El trabajo está organizado en 3 capítulos. El primero se centra esencialmente en los hábitos y valores encontrados en los emprendedores del CESA. El segundo se basa en el análisis de las mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA. Por último, se proporciona una guía de recomendaciones que se centra en el cambio de paradigma que estamos enfrentando como sociedad. Concluyo poniendo en relieve los insights encontrados a lo largo de la investigación, sugiriendo ideas importantes sobre el enfoque del desarrollo personal de los emprendedores, un pequeño cierre en el que se permita reflexionar en base al papel del emprendedor y con una guía práctica que se puede observar en la parte de Recomendaciones.

1. Marco Teórico:

En este trabajo se van a analizar y se va a profundizar en los factores culturales y las mentalidades que influyen en las personas al momento de desarrollar un emprendimiento. El emprendimiento es la variable más importante y a raíz de esta se va a plantear toda la investigación. El grupo en el cual nos vamos a enfocar son los emprendedores del CESA que han surgido en los últimos 5 años y que han llevado acciones concretas para consolidarse en el tiempo. El CESA como institución educativa enfocada al emprendimiento, ha acompañado el nacimiento y crecimiento de los emprendimientos en los últimos años.

1.1. Emprendimiento:

Según la Real Academia Española, el término emprender viene del efecto de llevar una acción a cabo. Sin embargo, si nos enfocamos en el término emprender a través de la definición dada por el Diccionario español jurídico de la RAE, podemos definir esta acción como: empezar a hacer una cosa determinada, en especial cuando exige esfuerzo o trabajo o es de cierta importancia o de envergadura. Si bien la academia nos da un primer acercamiento sobre el emprendimiento, podemos remitirnos a grandes pensadores para utilizar sus ideas y teorías con el fin de poder abordar este tema y simplificarlo ante el

público. Teniendo en cuenta que el primer acercamiento que tenemos a esa palabra, es el esfuerzo hacia cierto trabajo de manera determinada.

Formichella da un primer análisis ahondando en el término “emprendedor” definido por Peter Drucker en 1985. Este último definió al emprendedor como aquel empresario que es innovador. Sin embargo, se aclara la confusión de creer que abrir cualquier negocio nuevo y pequeño es un emprendimiento (Formichella, 2004). Se da un ejemplo sobre las hamburguesas de McDonald's puesto que en ese caso no se inventó ningún producto, pero si se innovó en la manera de aumentar el rendimiento. Este autor afirma que el ser emprendedor no es un rasgo de carácter, sino una conducta. La base del emprendimiento es teórica y no intuitiva. Cualquiera que sea capaz de aprender a tomar decisiones puede ser un emprendedor innovador. A raíz de esta interpretación del emprendedor podemos observar que el emprendedor se va construyendo y no nace. Hay un factor que vale la pena recalcar y es la toma de decisiones, es un factor que termina jugando un rol importante en el emprendimiento y en el día a día de cada persona.

Por su lado el famoso economista austriaco Joseph Schumpeter nos plantea una teoría del emprendimiento que está ligada a la innovación. El economista argumenta que las innovaciones y su impacto en la economía son inducidos por un tipo de empresarios que tienen ciertas habilidades o actitudes orientadas hacia el cambio o la disrupción. A partir de lo anterior, este autor nos plantea que el emprendedor debe tener un factor de cambio, de dinamismo y que el impacto que genere va a estar directamente relacionado con sus innovaciones. Pareciera ser que a partir de la toma de decisiones que el emprendedor decida a hacer, puede recurrir a crear innovaciones o a mantenerse en el mismo camino transitado por muchos emprendedores.

De igual forma, Ruíz tiene en cuenta la definición del concepto utilizado por autores como (Ruíz, 2006) efectúan un desarrollo teórico en el que a partir del emprendimiento se alcanza un proceso de cambio estructural en la economía y en la cultura mediante la innovación, la creación de insumos y de servicios intermedios con el fin de elevar la productividad en los distintos sectores económicos. Observamos que estos autores se apoyan en el concepto de innovación utilizado por Schumpeter, y ponen en evidencia el cambio que genera al impactar en la economía y cultura.

Asimismo (Acs & Armington, 2003) argumentan que el emprendimiento es el canal mediante el cual elementos como la I+D (Investigación y Desarrollo), la innovación y los spillovers (beneficiados) del conocimiento se encauzan hacia el logro de crecimiento económico. Vemos como varios autores atan el emprendimiento al desarrollo de la innovación y como la innovación toma relevancia por los autores para sus respectivos análisis sobre el emprendimiento.

Desde otro punto de vista, en la investigación de teorías motivacionales en el estudio de emprendimiento, Flor Marulanda define el emprendimiento como el resultado de tres factores: las aspiraciones o motivaciones del creador, las competencias y recursos del fundador y el ambiente o entorno para la creación. A raíz de estos tres factores citados vemos algo interesante, y es que se combina factores intrínsecos y extrínsecos para que el emprendedor se pueda crear (Marulanda, 2017). En primer lugar, se toma las motivaciones del creador, aquello que lo mueve y lo hace actuar para lograr ese deseo que tiene dentro. En segundo lugar, las habilidades técnicas que tiene que desarrollar para desenvolverse en su campo de acción y sus recursos que logra recaudar o que maneja para el crecimiento de su proyecto. Finalmente, el entorno en el que está y el que no puede controlar, son todos

esos factores externos que hacen parte de él pero que no tiene ningún control y hacia el cual puede tomar decisiones que afecten a él pero no a su entorno.

Por último y de una forma similar a lo descrito por Formichella (2004), Marulanda hace un análisis y ahonda en el término con el fin de definir este tema como el resultado de dos decisiones: la decisión de un cambio de vida y la decisión de crear una empresa. El factor de toma de decisiones vuelve a aparecer y a mostrar la importancia de tomar decisiones ya que en todo momento estamos tomando decisiones, sin embargo, muchas veces no sabemos cuáles están desenfocadas de nuestro emprendimiento.

1.2. Factor cultural:

Según la Real Academia Española (RAE), la cultura se puede definir como el conjunto de modos de vida y costumbres que acompañan a una persona durante toda su vida.

Si bien es cierto que esos modos de vida se adquieren, también pueden ser conocimientos que la persona recibe y forma parte de su vida. Así es como lo introduce Sun, quién expone que la cultura son esos conocimientos que las personas desarrollan al vivir en sociedad y lo que influye en esas intenciones emprendedoras que van desarrollando (Sun, 2019) . Esas intenciones emprendedoras pueden provenir de ciertas actitudes adquiridas por la persona y de esta manera puede ir pasando de la idea a la acción para crear su emprendimiento. Junto a esta idea de intenciones emprendedoras y actitudes tomamos lo dicho por Farrukh quién explica que las actitudes culturales en algunas sociedades constituye una clave para la

socialización que motiva para la creación de empresas (Farrukh & Lee, 2019) . Entonces vemos una relación de las actitudes culturales con la creación de empresas y que a raíz de esas actitudes se origina una motivación decidida por emprender.

Desde otra perspectiva hay que tener en cuenta que dentro los factores culturales que estamos explorando, podemos encontrar que los hábitos hacen parte de ellos y se pueden ir moldeando en el día a día. A través de sus relatos escritos Charles Duhigg explica en su libro “El poder de los hábitos” que hay tres fases principales para detectar un hábito: La señal, la rutina y la recompensa. El autor se centra en qué los hábitos son formas de ahorro de energía mental que utiliza el cerebro con el fin de actuar en modo de automático y esforzarse menos. Se enfatiza en detectar los hábitos ya que somos lo que hacemos. Nos ayuda a tomar conciencia de cómo podemos eliminar variables innecesarias en nuestra vida. Esto sugiere que el hecho de tomar conciencia de los hábitos que tenemos es un poderoso ejercicio para nuestro desarrollo personal. Sin embargo, para el objetivo de este trabajo podemos centrarnos más en el hábito como un factor cultural, y como se pueden replicar hábitos que adquieran culturalmente y que afecten indudablemente al desarrollo de los emprendimientos. Y ante todo este tema de desarrollo de emprendimientos, viene acompañado del desarrollo de la globalización a través del cual estamos pasando. Una globalización que le abre cada vez más oportunidades a las personas que quieren optar por la posibilidad de empezar su nuevo proyecto (Duhigg, 2012). Y si nos detenemos a pensar un momento en la globalización, sería interesante verla junto a la variable cultural ya que son dos factores que pueden relacionarse. La cultura se puede ir transformando a través de la globalización.

Es por eso que encontramos que existe una discusión en torno a la globalización y a cultura, que radica en la preocupación por la homogenización frente a la importancia de la heterogeneidad. La primera radica en cobrar protagonismo en la acción de multinacionales y la otra se fundamenta en la apropiación de los mensajes de efectos diferenciados. En cuanto a esto, Ruíz cuatro factores (Ruíz, 2006):

- La dimensión: el campo de acción es local no solo mundial
- La velocidad e impacto: el acceso a la información de los hechos que hace que su propagación sea más efectiva
- Una visión más amplia: el flujo de información permite un espacio que favorece la libre circulación de ideas y creencias.
- La especialización en las redes de comunicación: segmentación de la sociedad a nivel mundial.

No obstante, esos factores nos alejan un poco del tema que estamos tratando y parece ser que no son fructíferos en términos de nuestra investigación puesto que la globalización no es un tema que propiamente vayamos a tocar en nuestro trabajo. Siguiendo con nuestro estudio del marco teórico constatamos que a partir del análisis de Kluckhohn se explica que la cultura consiste en modelos de pensamiento, sentimiento y reacción, adquiridos y transmitidos principalmente por símbolos, constituyendo los logros distintivos de los grupos humanos, incluyendo la forma de realizar los productos; el núcleo esencial de la cultura consiste en ideas tradicionales y especialmente sus valores asociados (Kluckhohn, 1951). Y es que de esta manera determinamos que uno de los factores más relevantes de la cultura puede ser los valores. Los valores varían de acuerdo a cada persona y es interesante cuales tienden a tener mayor relevancia en el plano del emprendedor y el porqué de estas

elecciones que se pueden encontrar. Partiendo de la base que la cultura se va formando según los dictámenes de las personas que viven en sociedad y nos basamos en el análisis para completar lo anterior, según Hofstede parte de la base que la cultura se podría definir como la programación colectiva de la mente distinguiendo a los miembros de un grupo o categoría de personas (Hofstede, 2014).

Al igual, para Mueller & Thomas, la cultura se centra más en un sistema subyacente de valores particulares a un grupo específico o sociedad, donde se muestra el desarrollo de ciertos rasgos de la personalidad de los individuos que son motivados para mostrar comportamientos que pueden no ser evidentes en otras sociedades (Mueller & Thomas, 2000). El factor de valores tiene cierta relevancia que implica estar sujeto a la cultura y a través del cual nos podemos apalancar para la investigación, teniendo en cuenta que el grupo hacia el que va enfocado son los emprendedores de determinada universidad. A través del estudio realizado por Marysol Castillo quién cita a Pinillos & Reyes (2011) teniendo en cuenta que también se podría definir desde una perspectiva orientada hacia los valores como un sistema de normas para un grupo en específico sociedad que forma el desarrollo de ciertos rasgos personales y motiva a los individuos hacia un comportamiento que puede no ser evidente en otras sociedades (Castillo, 2015). Consideramos que un buen apalancamiento con el fin de coger como factor esencial a los valores de los emprendedores, siendo este uno de los factores culturales en el objeto de estudio.

Sin embargo, es en el análisis de Triandis donde se explica el concepto de distancia cultural el cual es clave para entender la diversidad y la manera en que los seres humanos se relacionan en el día a día. Y es a través de la investigación realizada por Triandis que

podemos elegir otro factor determinante para la investigación y que todo el mundo los tiene, los hábitos (Triandis, 2008). Este autor encuentra varias variables como:

- Lenguaje
- Estructura familiar
- Religión
- Estilo de vida
- Valores
- Hábitos

Jofre define los valores sociales como los pilares que sustentan el comportamiento y las formas de vida de los seres humanos. Constituyen un elemento decisivo en la vida de los grupos humanos. Ante esto encontramos una pequeña relación entre los valores sociales y los hábitos de las personas, ya que van ligados en el comportamiento humano (Jofre, 2015). A través de los actos repetidos en el comportamiento humano, se pueden empezar a determinar ciertos patrones que se repitan en los emprendedores. Teniendo en cuenta que esto se puede detectar tanto con los hábitos del día a día y con los valores.

Si nos centramos más en los hábitos, podemos referirnos al célebre autor internacional Stephen Covey quien dedicó su vida al estudio del management y a las investigaciones sobre los hábitos, define a este último como factores poderosos que repercuten en nuestra vida y moldean el carácter. Son pautas consistentes, a menudo inconscientes que hacemos con constancia y cotidianamente. Este autor no sólo le da unas claves para la vida en sus libros, con el fin de que uno tenga un mayor rendimiento, sino que sabe cómo uno se puede entender más y de esta manera dar todo de sí mismo en las labores que están en nuestro

control (Covey, 2012). Finalmente es Higuera quién cita Hofstede para que explique que los hábitos se entienden más como disposiciones que como comportamientos (Hofstede, 1980). Higuera resalta que los hábitos son repertorios inconscientes de la conducta potencial, que pueden ser provocados o reforzados a partir de un contexto apropiado (Higuera, 2014). A lo mejor muchos de nuestros hábitos se hacen a diario de manera inconsciente, en nuestro piloto automático sin que nos demos cuenta de lo que hemos hecho. A lo mejor el reto está en volver los hábitos negativos conscientes para cambiarlos y volver los hábitos positivos inconscientes para hacerlos con facilidad en el día a día.

1.3. Mentalidad:

Según la profesora de psicología de la universidad de Stanford, Carol Dweck explica que hay dos tipos de mentalidades. Antes que nada, ella define la mentalidad como ese conjunto de creencias y hábitos a través del cual actuamos y enjuiciamos la realidad que vivimos (Dweck, 2006). Esta profesora se tomó su tiempo para crear a partir de rigurosas investigaciones y pruebas a seres humanos con el fin de determinar las estructuras mentales que desarrollan las personas a lo largo de su vida para enfrentarse a los retos o las situaciones difíciles. En su teoría “Mindset”, Carol explica que existe la mentalidad fija y la mentalidad de crecimiento. La mentalidad fija corresponde a todas aquellas personas que justifican a través de estos parámetros:

- No creen en la cultura del esfuerzo para consecución de un logro
- Asumen los retos como amenaza
- Relacionan el error con el fracaso

- Se ponen a la defensiva ante algún consejo o alguna crítica

Por otro lado, Carol Dweck explica que hay otro tipo de mentalidad que usan los jóvenes para aprender a través del fracaso y crear oportunidades. Una mentalidad que se puede enseñar y que está dispuesta para todas las personas que quieren crear cambios positivos en sus vidas. Estas personas con mentalidad de crecimiento se caracterizan por:

- Ver el esfuerzo como algo inherente a cualquier proceso de aprendizaje
- Son conscientes que los errores forman parte del aprendizaje
- Asumen los retos como algo necesario
- Son buenos oyentes y valoran todo lo que se les dice.

A través de estos dos tipos de mentalidades expuestos podemos observar como en diferentes situaciones de nuestra vida hemos optado por regirnos bajo el esfuerzo, la escucha y la conciencia de aprender de los sucesos. Al igual que en otras ocasiones hemos preferido estar a la defensiva con personas que nos dan su opinión y sentir cada reto que tenemos como una amenaza. Esto es un indicador que las mentalidades pueden variar en nuestro día y día y el hecho de no ser conscientes de eso nos puede afectar o ayudar a salir de situaciones difíciles. También podemos ahondar sobre lo que hay un poco más allá de esa mentalidad de crecimiento que nos incita a ser mejores sin importar las circunstancias.

Es por eso que es interesante analizar la teoría de Teece y de Mathisen & Arnulf, donde el entusiasmo y la concentración son la base de las mentalidades de emprendedores. Esta teoría se basa en la examinación de la relación entre el pensamiento preciso, la toma de decisiones determinantes y las dudas del emprendedor. Mathisen sugiere que la mentalidad puede ser definida como estrategias flexibles que cambian con las interacciones

individuales y sus experiencias en sus respectivos entornos (Mathisen & Arnulf, 2013).

Teece nos plantean una palabra que realmente es esencial y más cuando tocamos temas de emprendimiento, la estrategia (Teece, 2010) . La estrategia es ese plan que se va a implementar para cumplir un objetivo determinado. Entonces si lo ponemos en contexto con el tema de las mentalidades, sería interesante observar cuales son las acciones que van a fortalecer la forma de pensar y van a permitirle al emprendedor ser flexible y adaptarse a los diferentes entornos.

Y es que si tomamos lo que dicen en la investigación Liñán & Fayolle cuando resaltan que la creación de intenciones empresariales y los cambios en los procesos psicológicos de intención a comportamiento no pueden ignorar los prototipos mentales y cognitivos, es decir no se puede pasar por encima la manera cómo piensa la persona y cómo actúa. Es a este proceso descrito que se le llama mentalidad (Liñán & Fayolle, 2015).

Para complementar Mathisen & Arnulf simplifican este concepto de mentalidad como un reflejo instintivo, producto de las experiencias con el fin de resolver problemas existentes. A través de las experiencias vividas, cada persona desarrolla un modelo de pensamiento que lo impulsa o lo frena de acuerdo a las situaciones que tenga que superar (Mathisen & Arnulf, 2013) .

Al igual con el fin de tener un estudio mejor sustentado, investigamos determinados artículos que abarcan el campo de la neurociencia. Nicolaou se centra en la mentalidad de las personas explorando su potencial y los límites que se encuentran en la neurociencia basándose en un enfoque de emprendedores (Nicolaou, Lockett, Ucbasaran, & Rees, 2019). El autor sostiene que el potencial de la neurociencia sostiene el futuro del emprendimiento y provee un marco por las próximas investigaciones que se puedan hacer en el

entendimiento de este mismo. Además, propone cuatro mecanismos complementarios a través de los cuales abarca la teoría del emprendimiento. Una teoría del emprendimiento moderna basada en el valor agregado y las destrezas desarrolladas en los emprendedores de hoy en día. Sabiendo que concluye con las limitaciones y las implicaciones éticas del enfoque neurocientífico al mundo del emprendedor.

Issac se centra en la neurociencia con el fin de entender el rol fundamental que tiene el liderazgo. El liderazgo siendo una parte muy importante del emprendedor por un lado para liderarse así mismo en todo su trayecto como emprendedor y por otro lado para liderar a otros cuando el emprendimiento ha crecido y sostiene a varias personas (Isaac, 2019). A través de los estudios de liderazgo se busca establecer una conexión con las formas de pensar, sentir e interactuar de las personas y relacionarlo al estudio de la neurociencia para entender cómo mejorar el desarrollo del liderazgo de las personas.

Moore nos invita a tener un mejor entendimiento sobre la mentalidad del emprendedor a través de un nuevo término establecido, la neurodiversidad que establece la relación con la neurobiología y el cerebro. Desde un punto de vista científico, Moore pretende dar un entendimiento de cómo piensa y se comporta el emprendedor a través de su mentalidad. Es interesante ya que este tema lo liga a las personas que tienen problemas de atención y son hiperactivos. A través de esto se estudian factores interesantes en una mentalidad tales como el enfoque y la concentración en un objetivo. Un estudio interesante planteado por el autor que va más allá de un análisis metódico y sirve de base para implementarlo en emprendedores (Moore & Mclyntre, 2019) .

Finalmente, Turcan nos presenta un estudio multidisciplinario que tiene varias perspectivas sobre el emprendimiento las cuales se estudian según la neurociencia, la educación, la

cultura y el liderazgo. Todo esto lo establece con el fin de que las personas se puedan servir de esta guía y entiendan nuevas teorías y conceptos que se están estableciendo en el mundo moderno. Uno de los temas que abarca y al cual pudimos enfocar nuestra atención fue el impacto de la neurociencia en el emprendedor de hoy en día y como se puede crear una mentalidad que lo impulse no sólo a llevar a cabo sus objetivos, sino que lo ayuda a superar los momentos difíciles (Turcan, 2018).

2. Metodología:

2.1 Diseño Metodológico:

El diseño metodológico se dividió en 3 fases que dieron una respuesta a los objetivos planteados. En la primera fase se analizó los hábitos y valores de los emprendedores del CESA y para esto se utilizó la entrevista personalizada directamente con los emprendedores como instrumento de recolección de datos. Esto permite por un lado tener un acercamiento sobre sus perspectivas y por otro lado poder analizar sus respuestas. Posteriormente a través de entrevistas y analizar las variables que estuvieron en común para poder establecer las mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA teniendo en cuenta los comportamientos que afectan su manera de actuar y su toma de decisiones en los procesos de desarrollo del negocio. Por último, se buscó plantear los insights hallados para que el Centro Incuba cada día tenga más herramientas para llevar a cabo su rol de acompañamiento a emprendedores de manera que estos sean sostenibles a través del tiempo y que puedan complementar los procesos de formación de los jóvenes emprendedores.

2.1.1 Fase 1: Analizar los hábitos y valores de los emprendedores del Cesa

Actividades:

- Se hizo una entrevista a los emprendedores sobre sus hábitos y valores que sienten que los benefician.

Instrumento de recogida de datos:

El instrumento que se destinó para este fin es hacer entrevistas a profundidad con los emprendedores y analizar sus respuestas con el fin de enfatizar en cuanto a sus hábitos y valores. Determinar si hay similitudes en sus respuestas y contraponerlo ante el desarrollo de sus emprendimientos.

Evidencia:

Las evidencias que se proporcionaron para corroborar que la información que se utilizó en la investigación fue el cuestionario de la entrevista, las fotos con los entrevistados y resultados.

Instrumento de recogida de datos:

Entrevista

2.1.2 Fase 2: Establecer las mentalidades que pueden influir en los emprendedores del Cesa

Actividades:

- Se hizo una entrevista personal a cada emprendedor en la que se pudo identificar de qué manera piensa y cómo reacciona ante diversas situaciones en su emprendimiento. Esta entrevista enfatizó principalmente preguntas enfocadas hacia su manera de afrontar retos, su manera de actuar en el día a día y su determinación para ir en busca de sus objetivos.

Instrumento de recogida de datos:

Entrevista

Evidencia:

Las evidencias que se proporcionaron para corroborar que la información que se utilizó en la investigación es el cuestionario de la entrevista, las fotos con los entrevistados y resultados.

2.1.3 Fase 3: Generar recomendaciones al Centro Incuba para próximas mejoras que se implementen una vez con los procesos de los emprendimientos.

Actividades:

- Se ideó insights que ayudaron a definir nuevos comportamientos o formas de actuar de los emprendedores de los hallazgos que salieron de las entrevistas para con el fin de utilizarlos en las siguientes recomendaciones.

Instrumento de recogida de datos:

Entrevistas

Evidencia:

Resultados de entrevistas

- Se planteó recomendaciones para las personas interesadas en el tema basada en los resultados obtenidos en las fases anteriores.

Instrumento de recogida de datos:

Entrevistas utilizadas anteriormente

Evidencia:

Insights encontrados

Nota: Al final del documento presentado, se anexó los formatos que se han construido para el desarrollo metodológico del trabajo de grado. Al igual que se planteó una guía con el análisis efectuado.

2.2. Tipo de metodología:

La presente investigación es de tipo exploratoria pues de acuerdo a Hernández Sampieri una investigación exploratoria se caracteriza por estudiar áreas poco comunes e identificar relaciones potenciales entre variables con el fin de que se puedan hallar tendencias o hallazgos que complementen futuras investigaciones (Sampieri, 2014) . En esta investigación se pretende dar un primer acercamiento con el fin de identificar y analizar patrones significativos que se repitan en personas emprendedoras de un mismo círculo social y que puedan sentar las bases para próximas investigaciones con mayor profundidad sobre el emprendimiento en el CESA. La investigación dará un primer acercamiento acerca de factores que no siempre son tenidos en cuenta y que son importantes en la manera en que influyen en los comportamientos de las personas.

La monografía de investigación tendrá un enfoque cualitativo puesto que se decidió usar únicamente la investigación cualitativa. Esto se debe a que se hizo el intento previo con las encuestas y no tuvo una buena acogida ya que se obtuvieron muy pocas respuestas.

Además, hay que tener en cuenta que contamos con la ayuda de Incuba para difundir la encuesta y aun así fue muy difícil conseguir las respuestas. Con la investigación cualitativa vamos a coger variables en común y ver los comportamientos comunes. Se decidió tener 7 entrevistados para que pueda tener validez y se pueda estudiar bien todos los casos de tal manera que le den soporte a la información presentada. A través de las investigaciones cualitativas se deben analizar comportamientos y perfiles de los emprendedores del CESA.

2.3 Tamaño de la muestra

La población objetivo que se va a escoger son los emprendedores estudiantes y egresados del CESA desde los últimos 5 años. Para el tamaño de la muestra se pretendía hacer una encuesta con la base de datos de Incuba, sin embargo, al enviar la encuesta no hubo ninguna respuesta por parte de los emprendedores. Teniendo en cuenta que los emprendedores que han pasado en los últimos 5 años en Incuba han sido alrededor de 350. De esos 350, el Centro Incuba ha detectado la consolidación de 188 emprendimientos por estudiantes o egresados de la universidad teniendo en cuenta que hay una tasa de supervivencia de los emprendimientos que gravita alrededor del 55% según las cifras publicadas por Incuba en el boletín estadístico del CESA de 2018 dato sacado directamente por el director de Incuba Andrés Chavarro. Debido a este inconveniente que se produjo en las encuestas, se decidió enfocarse solamente en las entrevistas. Según lo descrito por Hernández Sampieri para las metodologías cualitativas se quiere profundizar en pocos casos y tratar de penetrar en los niveles connotativos y latentes de las personas (Sampieri, 2014). Al igual se explica que la perspectiva cualitativa ofrece una visión profunda sobre fenómenos o temas que se pueden entender mejor en su ambiente natural. Sobre todo, cuando se necesitan analizar comportamientos o actitudes que van más allá de la cuantificación. Se estudió el caso y se decidió hacer 7 entrevistas para estudiarlas a profundidad y a partir de ahí sacar los insights necesarios para la investigación.

3. Los hábitos y valores que forman parte de los factores culturales de los emprendedores del CESA.

Según la autora Marulanda (Marulanda, 2017) el papel del emprendimiento en el desarrollo económico y social es ampliamente reconocido y adquiere mayor importancia con las tasas de desempleo. El emprendedor ha sido base de estudio de distintas disciplinas tales como la economía, la sociología, la historia y en general, las ciencias de la gestión; sin embargo, no ha sido fácil decretar en forma concreta y definitiva cuáles son los elementos detonadores del emprendimiento ni cual es el perfil del emprendedor. Lo que queda claro es que es un tema de gran complejidad en el que intervienen además de los atributos personales, factores culturales, institucionales, políticos y hasta religiosos. Se ha encontrado además que los rasgos afectivos y emocionales influyen en el desempeño del emprendedor. A partir de esto nos empezamos a cuestionar sobre esos factores culturales entre los cuales existen muchas variables y muchas de ellas son valiosas, sin embargo, empezamos a centrarnos en los valores como aquellas elecciones que decidimos que nos orienten la vida y los hábitos como aquellos comportamientos repetitivos que hacen parte de nuestro día a día, construyen percepciones y establecen creencias sobre nuestros pensamientos.

A lo largo de los años hemos venido experimentando un auge de los emprendedores. En estas nuevas generaciones catalogadas por ser insatisfechas y generar muchos cambios, el

camino del emprendedor es el mejor visto, el que se ha ganado la fama de ser seguido sin tener en cuenta a lo que esto conlleve. Las personas van en busca de más experiencias en la vida y que mejor oportunidad que estar en un dinámico y fluctuante camino como emprendedor que día a día tiene que enfrentarse a retos y problemas. Retos que implican sacarlo de su zona de confort y que lo obligan a ir más allá de las soluciones obvias. De esta manera el emprendedor se ha logrado destacar como una fuente de inspiración para muchos.

Cabe resaltar que aquello es lo que vemos en la cima del iceberg, esa punta en la cuál sólo se observa el resultado y el éxito del emprendedor a través del cual se halaga y uno se pregunta cómo lo hizo. Pareciera interesante entender de qué manera pudo llegar dónde está y por lo que tuvo que travesar, no por el hecho de que haya pasado por muchas dificultades sino por la manera en cómo logró salir de la adversidad. Y es que el emprendedor inconsciente o conscientemente va estableciendo una serie de costumbres en su día a día. El emprendedor se va rigiendo a través de hábitos y valores que determinan su manera de actuar y de afrontar todas las situaciones.

Antes que nada, es pertinente tener el punto de vista dado por un referente del tema quién escribió en la revista “The Small Business Advisor” sobre los hábitos exitosos de los emprendedores. El autor (Gelb, 2018) trata este tema a través unos parámetros utilizados para la identificación de estos factores como investigaciones cualitativas y aproximándolo a un análisis del mundo moderno, en el cual la tecnología y la globalización juegan roles importantes. Gelb enfoca sus resultados sobre el dominio de un concepto, el dominio sobre las distracciones. El autor hace énfasis que las distracciones afectan negativamente sobre la productividad de los emprendedores y es importante para los emprendedores tener el

carácter y la voluntad de seguir sus actividades con el menor número de distracciones posibles. En este artículo se pueden observar cuatro de los hábitos descritos por el autor como exitosos para los emprendedores. En primer lugar, el autor se enfoca en el email, este instrumento digital que tanto se utiliza a diario, insiste en que uno debe programar un momento del día para ver sus correos y detectar cuales merecen respuesta urgente. El email es una herramienta importante sin embargo el artículo resalta que uno no debería destinar mucho tiempo a estar pendiente de él. El segundo hábito que enfatiza es el de programar reuniones concisas y cortas, esto con el fin de que se pueda maximizar la productividad y no divagar en los momentos importantes con los stakeholders. El tercer hábito que es importante para Joseph Gelb (Gelb, 2018) es enfocarse a diario en crear la mejor versión del producto o servicio, centrarse en mejorar la calidad, en mejorar la experiencia o cualquier otro aspecto que tenga una oportunidad de mejora. El autor explica que al ser un emprendedor y tratar en ecosistemas empresariales inhóspitos es de carácter primordial que uno esté en constante mejora. El último hábito que contrasta con los demás, es dar un tiempo en el día para pensar y reflexionar. El autor explica que al estar en un ajetreo constante y estresarse por nimiedades, el emprendedor debe tomarse un tiempo a diario para reflexionar y no tomar decisiones afanadas. Además, es aprender a regularse para no desgastarse y cometer errores inoportunos.

El autor bestseller del Wall Street Journal y del New York Times, Brendon Burchard publicó en 2017 un libro que revolucionó la manera en que se concebían los hábitos en las personas con una productividad más desarrollada. En su libro “High performance habits” crea un modelo con el fin de explicar que es lo que hacen los empresarios con un alto nivel

de productividad y cómo se pueden clasificar esos comportamientos que les permiten mantenerse en lo más de sus disciplinas. Burchard destaca que hay dos categorías relevantes, las cuales son: los hábitos personales y los hábitos sociales (Burchard, 2017).

En los hábitos personales encontramos “buscar claridad” que esencialmente explica que uno debe saber quién es, entender cómo uno quiere interactuar con los demás y tener una intención clara en cuanto a sus pensamientos y acciones. El segundo hábito personal es “la generación de energía”, se basa en cómo uno mantiene y multiplica su energía en los periodos de trabajo más duros, de esta manera impulsa la generación de emociones positivas en el trabajo. El último de los hábitos personales de los cuales trata el autor es “el planteamiento de la necesidad”, es decir, aprovechar los motivos internos y externos por los cuales uno debe desempeñarse bien.

A raíz de los hábitos personales explicados anteriormente y desarrollados por Brendon Burchard podemos darnos cuenta que estos hábitos sólo dependen de la persona, cada persona está en total control de esas formas de elevar su productividad y no depende de la validación o ayuda externa. Por otra parte, el autor resalta los hábitos sociales que son aquellos que complementan estos hábitos personales y permiten una mayor productividad del empresario en el día a día. El primero de estos hábitos sociales en los que el autor hace énfasis es “el incremento de productividad” que se explica cómo concentrarse en las acciones que van a generar un mayor impacto en el sector en el cual uno trabaja y olvidarse de todo lo demás, con el fin de evitar cualquier tipo de distracción. Burchard tiene un término que es PQO (“PROLIFIC QUALITY OUTPUT”) que se explicaría como la tarea o la actividad que usted debe realizar sí o sí en su industria para volverse el número uno. En otras palabras las acciones basadas en PQO deben ser su foco principal (Burchard, 2017).

En cuanto a los dos otros hábitos que conforman estos denominados hábitos sociales, encontramos “desarrollo de influencia” que esencialmente es conectar con otros de tal manera que se pueda construir una confianza lo suficientemente grande como para que los demás se involucren y colaboren en nuestros objetivos. Por último y no menos importante, “demostrar coraje”, algo que pareciera tener sentido pero no se nos ocurre establecerlo como un hábito. El autor explica este hábito como ser capaz de abogar por sus ideas, dar un paso al frente, tomar las acciones necesarias y hacerle ver a los demás que por lo que uno lucha vale la pena creer (Burchard, 2017). Teniendo en cuenta todo lo que esto implica, ya que el autor resalta que en ocasiones nos dejamos envolver por esos miedos que nos impiden hablar y nos paralizan ante los demás. Puesto que siempre habrá oposición y siempre habrán opiniones ajenas que vayan en contra de lo que uno quiere expresar, sin embargo es esa capacidad de tomar la mayor cantidad de acciones sinceras y de actuar a través del miedo para expresar honestamente lo que uno quiere con ese coraje.

Estos hábitos descritos terminan por formar el modelo creado por el autor, HP6, sintetizado y creado en base a estudios académicos y psicológicos en los estándares más altos de la productividad. Sabiendo que una de las principales conclusiones que este libro nos deja es que la gran mayoría de las personas con mayor rendimiento es que son personas que están enfocadas en el impacto hacia los demás y que dejan de un lado el impacto personal. Estas personas están dispuestas a hacer más por los demás que por ellos mismos. Enfocándose en los demás, estas personas de alto rendimiento tienen la motivación para soñar, la fuerza para perseverar y el coraje para actuar.

Además, podemos complementar lo explicado por Burchard con el análisis realizado por Fogg , quién es un psicólogo e investigador de la universidad de Stanford que estudió los

comportamientos humanos por más de 20 años, realizó una investigación con el fin de poder ayudar a las personas a crear hábitos perdurables en la vida de las personas. Para eso se dio cuenta que tenían que crearse hábitos fáciles de adaptar y que fueran sencillos.

Él identificó los hábitos pequeños que eran fáciles de alcanzar y que iban creando una convicción en las personas que los iban adquiriendo. El hecho de tender la cama todas las mañanas o lavarse los dientes son hábitos sencillos y que no cuesta hacerlos. Para esto se creó el programa “Tiny Habits” en el cual se empezó con un programa piloto de 5 días y fueron cerca de 28.000 personas las que hicieron este programa. Cerca del 80% y del 90% aseguraron que sintieron seguridad y capaces de cambiar pequeños hábitos (Fogg, 2017).

Esta investigación sirve ya que permite destacar iniciativas a través de las cuales las personas van modificando sus vidas y estableciendo nuevos caminos con el fin de avanzar en sus objetivos. Las personas van creando nuevas habilidades en sus diferentes objetivos.

Por su parte Higueta se centra en la investigación realizada en la organización PDE que cuenta con más de 900 personas y que está en el sector minero energético de Colombia. El objetivo de esta investigación era implementar nuevas maneras de trabajar, de comportarse y de organizarse. En otras palabras, se buscaba cambiar de hábitos con el fin de ser más específicos (Higueta, 2014).

La metodología tuvo dos etapas, la primera se centró en una recolección de información para ver qué era lo que los directivos deseaban transformar y la segunda se centró en explorar los hábitos que se formaron a partir de los cambios propuestos y el rol que han jugado los mecanismos de gestión cultural en la formación de hábitos de trabajadores.

En esta segunda parte se centraron en focus group, entrevistas a profundidad y visitas de observación en la organización. Fueron 199 personas quienes hicieron parte de esta investigación que tuvo como resultado la importancia de crear un sentido por lo que se hace y establecer buenas relaciones con las personas que están en su entorno. Esta investigación nos sirve para ver criterios que afectan en el modus operandi de las personas y que permiten fortalecer sus mentalidades con el fin de poder influir en los emprendimientos.

Ahora haciendo énfasis en los valores tienen los emprendedores, podemos empezar poniendo relieve lo encontrado a través de un artículo publicado por el Harvard Business Review y escrito por Daniela Bolzani quién sienta unas bases interesantes para entender la importancia de los valores, cómo afectan a los emprendedores y las estrategias utilizadas para la recolección de información durante la investigación.

A través de un artículo encontrado en el Harvard Business Review llamado “El porqué de los emprendedores internacionales” podemos dar un primer análisis en la manera como son definidos como esas normas que identifican, orientan y fortalecen el carácter de una persona. Este artículo fundamenta la idea de que los valores tienen criterios de importancia y cada persona construye su escala de valores. Sabiendo a que partir de la escala de valores construida por cada persona, se crea una identidad que identifica a cada persona según sus intereses, afinidades y percepciones del mundo exterior. Cabe resaltar que los valores más importantes forman parte de su identidad, orientan sus decisiones frente a sus deseos e impulsos, y fortalecen su sentido del deber ser. Bolzani resalta dentro del documento

investigativo que, a través de los valores, por una parte, se pueden entender las motivaciones de las personas. De alguna u otra manera se responde a la pregunta: “¿Qué es lo que lo mueve?” (Bolzani & Foo, 2018). Por otra parte, la autora explica que, a través de las motivaciones, se puede conocer la intención y a partir de eso ver la manera de ver cómo se puede crecer desde una perspectiva individual y de irse apalancando de otros emprendimientos para establecer en un mercado internacional o de mayor alcance. Bolzani cita a Schwartz quien explica que los valores se forman a partir de tres importantes aspectos destacados en cada ser humano: necesidades biológicas, interacciones sociales y demandas de grupos sociales, es decir el impacto directo que tienen los grupos sociales a los que pertenecemos (Bolzani & Foo, 2018) . A partir de una explicación concreta y detallada, Schwartz presenta una teoría formulada a través de diez principales valores que rigen la vida de las personas. Entre esos diez valores encontramos los siguientes: poder, orientación al logro, estimulación, hedonismo, autodirección, benevolencia, tradición, conformismo y seguridad. A través del siguiente gráfico se puede observar como lo plantea Schwartz en el artículo del Harvard Business Review:

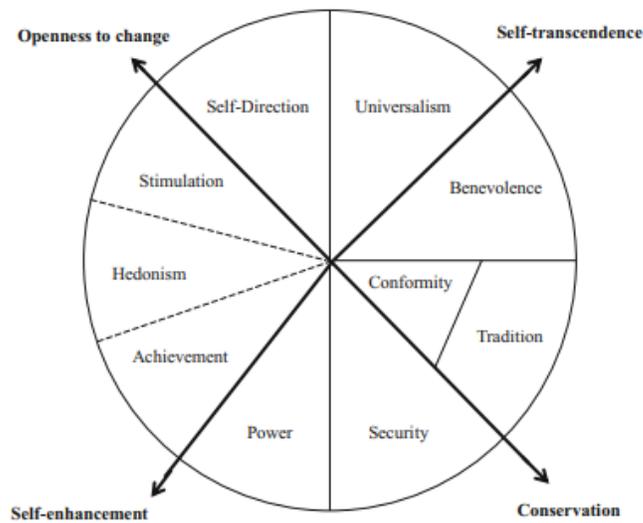


Gráfico 1: Teoría formulada sobre los 10 valores de Schwartz

Fuente: Harvard Business Review 2018

A través de la teoría diseñada por Schwartz se implementó este sistema de valores para entender e intentar predecir las escogencias de los emprendedores en un entorno predeterminado. Bolzani hace énfasis en que a través de lo hecho por Schwartz se puede dar un entendimiento de la manera de pensar y tomar decisiones por parte de los emprendedores. Al igual como método de recolección de información, Bolzani utilizó esta matriz con el fin de pasar sus resultados cualitativos. Es una matriz que permite observar los objetivos frente a los “porqués” que estaban directamente relacionados con los valores de los emprendedores según la autora (Bolzani & Foo, 2018).

Tabla 1: Recolección de datos utilizada por Daniela Bolzani

Goal #1	WHY - 1	WHY - 2
1)	➡	➡
2)	➡	➡
3)	➡	➡
4)	➡	➡
5)	➡	➡

Fuente: Harvard Business Review 2018

Al igual como añadidura sobre los valores que se desarrollan en el área del emprendimiento es interesante ver cómo varían a lo largo del tiempo y se modifican según la cultura. En su libro “Pencils of promise”, Adam Braun quién trabajaba en una consultora reconocida a nivel mundial, decide dejar a un lado su vida corporativa y crear su propio emprendimiento que nacía de la necesidad de ayudar en primera instancia a comunidades rurales en países menos desarrollados y luego ofrecerles una formación educativa que trascendiera y de esta manera pudiera generar una formación en valores con impacto en todas las personas. De esta manera se impactaba a las comunidades rurales, pero se les empoderaba para que ellas mismas fueran tomando las riendas de los proyectos y mejorando tanto su infraestructura como a los niños que recibían la educación (Braun, 2014).

Además, en el libro “Orlando Ayala: el colombiano que le habla al oído a Bill Gates”, se cuenta una intervención interesante sobre la importancia de la ética. Orlando atribuye una metáfora a Al-Juarismi, matemático persa a quien le preguntaron el valor del ser humano. El matemático explicó que, si una persona tiene ética, su valor es 1. Si una persona es inteligente, entonces se le agrega un 0, queda 10. Si esa persona también es rica, su valor aumenta otro 0, queda en 100. Y si esa persona es bella, su valor queda en 1000. Es decir que, si esa persona llega a perder el 1, si esa persona pierde la ética, todo su valor se perderá ya que no quedará nada. Al final Orlando hace énfasis en que, sin valor ético ni principios sólidos, sólo quedarán personas malas y corruptas (Guzmán, 2019). A través de esto podemos observar que los valores no solamente son un indicio relevante a la hora de evaluar a las personas, sino que destaca a aquellos que impactan positivamente a los demás a través de sus acciones transparentes.

Como complemento el reconocido estratega consultor Trevor Moawad explica en su libro “It takes what it takes” la importancia del desarrollo de los hábitos mentales. Trevor es un estratega que por más de 18 años ha estado moldeando la mente de cientos de atletas de alto rendimiento con el fin de desarrollar mentalidades orientadas hacia los logros deportivos y de la vida de cada persona. Él hace énfasis en que sus técnicas le pueden servir a cualquier persona y qué muchos de los malos hábitos son utilizados por la mayoría de las personas. En su libro y a través del soporte científico de numerosos artículos médicos, Moawad se centra en el impacto causado por los pensamientos negativos (Moawad, 2020). En 1990 un estudio publicado por el “Journal of Clinical Psychology” mostró que los pensadores negativos sufren más con las otras personas en las tareas básicas del día a día. Trevor resalta que la mente humana absorbe la negatividad 7 veces más rápido que el positivismo .

Y es el lenguaje y la verbalización de las palabras las que tienen un impacto directo en la manera de actuar y sentirse de cada persona. En efecto los estudios analizados e indagados para el desarrollo de este libro son la base para constatar que la respuesta hacia el pensamiento negativo es más poderosa que la respuesta hacia el pensamiento positivo.

Trevor Moawad utiliza artículos científicos para sustentar bien sus teorías. Se basa en textos desarrollados por facultades médicas y psicólogos a lo largo del mundo. En 2013 un estudio realizado por investigadores franceses y un profesor de Georgetown reveló que tener recurrentes intenciones negativas o juzgamientos hacia una persona puede tener un gran efecto desproporcional en una población entera de empleados. En 2015 un estudio publicado por Behaviour Research and Therapy encontró que decirse a uno mismo que algo es muy bueno o que uno no se lo merece hace que decrezca nuestra felicidad y provoca mayores sentimientos de tristeza en las personas (Raichle, 2015). En un estudio en la Annual Review of Neuroscience examinó previos resultados de otras investigaciones y detectó que la negatividad te impulsa a aceptar retos menores, a aceptar menores reconocimientos y a tener una visión limitada de uno mismo (Reinecke, 2020). De hecho, la negatividad nos obliga a querer resultados inmediatos en vez de a largo plazo y puede impulsar el desarrollo de hábitos agresivos. Además, inhibe nuestra capacidad de sentirse agradecimiento.

En otras palabras, los hábitos de pensamiento negativos son letales para los atletas de alto rendimiento, pero también para el desarrollo de emprendedores. Un emprendedor al estar enfrentado frente a varios obstáculos en su día a día, puede perder esa capacidad de resiliencia a través de hábitos mentales negativos. Sería interesante detectar a través de las

entrevistas si estos hábitos están presentes en ciertas personas y la manera de afrontar sus tareas en el emprendimiento.

Así mismo el autor contrapone un hábito que se debería tener en cuenta. Eliminar los hábitos mentales negativos es esencial para cualquier persona, sin embargo, impulsar el desarrollo de hábitos mentales positivos. Y en cuanto a positivo el autor invita al lector a crear el hábito de la esperanza. Moawad explica que la esperanza es de las fuerzas más grandes que mueven a las personas y a través de esta se deberían crear los nuevos hábitos (Moawad, 2020) No se pretende creer en una esperanza ilusoria que le quite los pies de la tierra al emprendedor y que lo invite a creer en una utopía mágica, sino que pueda basar sus pensamientos en algo que lo motive, que lo mueva y que ese hábito mental positivo se vuelva predominante en su vida. La importancia de esto radica en enfocar la energía en lo que a uno lo mueve y no en a lo que a uno lo detiene o lo frena.

Ahora si llevamos esto al emprendimiento generado en el CESA podemos caer en una suposición errónea e incierta, es el hecho de creer que todos los emprendedores de esta institución académica vienen de contextos similares y por ende sus hábitos y valores van a tender a ser parecidos. Ciertamente este es el objeto de estudio en esta investigación. Sin embargo, a través de las entrevistas generadas con varios de estos emprendedores, pudimos caer en cuenta que hay cosas que los unen y otras en las que difieren. Tuvimos la oportunidad de hacerle entrevistas a emprendedores que han empezado sus proyectos en los últimos cinco años, algunos con mucha más experiencia que otros. Emprendedores que han podido tener el apoyo del Centro Incuba y otros emprendedores que aún no se han beneficiado de este centro.

Entre los entrevistados pudimos tener a Sajú, los cordones para gafas que están marcando tendencia en el mercado colombiano y que están abriendo otros mercados internacionales. Estos cordones para gafas se adaptan a cualquier estilo y varían sus diseños lo que les permite atraer a diferentes personas que quieren adquirir un nuevo outfit en su indumentaria. Al igual, pude entrevistar a Domenica que se basa en la producción y comercialización de hoodies representados por su imagen que es un oso polar grande y ha captado la atención de cientos de colombianos en sus ferias y colegios. También entrevisté a Juan Becerra Belts que es una marca de ropa que ha logrado resaltar por sus gorras y cinturones, ha sido tendencia en los colegios de estratos altos y ha podido ganar renombre a lo largo de estos últimos dos años. Nos logramos reunir con Kowu , el cual es un emprendimiento muy interesante puesto que se basa en la comercialización de camisetas y con los fondos recaudados se generan espacios para impactar a jóvenes en espacios vulnerables del país. Actualmente quieren desarrollar una serie de actividades en Chigorodó, una población que fue altamente afectada por la violencia en el Urabá antioqueño. Además, me contacté con los fundadores de Colombia se pega, que es un emprendimiento muy especial ya que recoge las partes más representativas del país y las vende en stickers. Algo que es muy positivo ya que resalta lo mejor de Colombia y puede ser llevado a cualquier parte. Partiendo de otro sector como es el de comidas, me reuní con Hakim's Pastry. Este emprendimiento está basado en la pastelería, dos hermanas que empezaron vendiendo brownies en el CESA y que han ido creciendo a medida que pasa el tiempo, al igual que han ido innovando y ganado un gran reconocimiento en ferias de emprendimiento. Enfocados en el sector de la alimentación, hablé con un emprendimiento que antes se hacía llamar "El Padrino", empezó con un local en el CESA en el cual vendía principalmente hamburguesas. Después en busca de nuevas oportunidades y de una

oportunidad de mercado decidió abrir un local en la 106, esta vez cambiando su nombre BUN. BUN es un restaurante de comida rápida que se basa en el modelo del fast casual y que lleva más de un año operando con su tienda de calle.

A través de estos emprendimientos quise empezar la investigación y de esta manera empezar a entender qué hábitos y qué valores son los que se encuentran detrás de estos factores culturales que influyen en la perdurabilidad de los proyectos de estos emprendedores del CESA. Teniendo en cuenta que se pueden encontrar patrones entre los emprendedores. Hay que tener claro que no hay ninguna fórmula exacta para la perdurabilidad de un negocio, sin embargo, en los caminos transcurridos por cierto grupo de emprendedores que comparten determinados factores tales como niveles socioeconómicos, educación superior; se evaluará las similitudes o aquello que le permite a un negocio perdurar sólidamente en el tiempo. Dejando a un lado los productos que vendan y los servicios que ofrezcan, es esencial determinar esos valores y hábitos de los emprendedores.

Tabla 2: Prácticas, impacto y productividad en emprendimientos

Emprendimientos	Sajú	Domenica	Juan Becerra	Hakim`s pastry	BUN	Kowu	CSP
Buena práctica	Innovar constantemente	Preguntar y ver mejora	Escuchar podcasts	Ser constante y organizadas	Pensar en grande	Tener claro lo que se ofrece y a dónde voy	Pensar mucho en la visión y la proyección
Impacto indirecto en comunidades	sí	sí	sí	no	no	no	no
Impacto directo en comunidades	no	no	no	sí	sí	sí	sí
Momentos de productividad	reunión con equipo y lluvia de ideas	designar tareas y hacer investigación	preguntar a las personas y analizar respuestas	ensayo y error del producto	reunión de feedback	ver cómo se puede generar valor en toda la cadena	organizarse y trabajar en fines de semana

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

Antes de empezar a hacer al análisis sobre los insights encontrados en este ámbito de valores y hábitos. Es importante analizar la tabla de arriba ya que a través de las entrevistas que se hicieron, pude por una parte entender las buenas prácticas que estos emprendimientos llevan en el día a día. Cada uno de estos emprendimientos realiza una de esas acciones habitualmente y proyecta su negocio con el fin de obtener los resultados que necesitan. Junto a las buenas prácticas quise poner las variables de impacto directo e indirecto a comunidades ya que más adelante serán explicadas y podremos ver de qué manera los emprendimientos generan un impacto en la primera parte de la cadena de valor. Es determinante saber que el emprendimiento debe generar valor al final de la cadena cuando el cliente recibe el producto o servicio, pero también asegurar que al principio de la cadena impacte positivamente a alguien y de esta manera que sea un eslabón esencial para el desarrollo económico de la ciudad, y claro está del país.

En primer lugar, encontramos uno de los aspectos más relevantes que está ligado a la manera de ver la vida y los valores de cada persona. Casi el 100% de los emprendedores

está impactando a alguna comunidad en específica o está fomentando el desarrollo de los productos colombianos. Es decir que existe esa pasión por hacer mejor país, ese respeto por sacar adelante lo nuestro y saber que desde nuestra posición se puede generar un cambio. Este primer insight detectado yo lo llamo **pasión por lo nuestro**. Es importante detectarlo porque puede parecer muy obvio, pero si fuese las personas se centrarían en traer productos importados o irse a otros países a emprender. En este insight encontramos un aspecto relevante y es que muchos de estos emprendedores han salido de su zona de confort para ir a campos de verano de niños con escasos recursos y ayudarlos en su formación. Esto siendo una actividad aislada del emprendimiento pero que sin lugar a duda les mostró la gran importancia de dejar huella en la persona de al lado e ir en busca de una mejor Colombia. Miembros de Sajú, de Juan Becerra Belts, de Domenica, de Colombia se pega, de Kowu han estado involucrados en estos campos de verano orientados hacia el sentido de la vida y la formación en valores. Al igual, los miembros de Colombia Se Pega han tenido la experiencia de viajar en empresas de viaje alrededor de Colombia. Observamos que emprendimientos como Hakim's Pastry está impactando directamente una comunidad de madres cabeza de familia en Tumaco. Una campaña que se llama "Cacao por coca", son madres que trabajaban en la plantación de coca y la dejaron para trabajar en el cacao. Como complemento empezaron a apadrinar un joven de Quibdó con el fin de impulsarlo en sus estudios. Ellas explican la importancia de "devolver algo a cambio" y en la entrevista resaltaron el ponerle sentido social. Por su lado Colombia se pega que saca lo mejor de Colombia a través de stickers dibujados y después digitalizados, ayuda a impulsar el arte en veredas de campesinos comprándoles los diseños que más les gusten para poder venderlos. Teniendo en cuenta que su principal propósito es aumentar el sentido de pertenencia por el país a todos los colombianos a través de sus stickers que están enfocados en paisajes, fauna

y flora. BUN está enfocado en la compra de los mejores insumos orgánicos y para eso está aliado directamente con campesinos colombianos con el fin de que los intermediarios no les quiten más plata. Además, un segundo aspecto que podemos destacar y es que muchos de esos emprendimientos compran materia prima colombiana y generan empleo en el país. Esto es muy importante ya que la materia prima en Colombia en ocasiones es más cara que aquella que proviene de países como China u otro país asiático. Esa decisión de comprar las materias primas en el país y desarrollar iniciativas para impactar, hacen la diferencia y nos muestran que ese valor de solidaridad está presente, ese amor por lo nuestro está más vivo que nunca.

Tabla 3: Acciones realizadas para generar impacto por emprendimientos

Marca	Impacto en comunidades	Acción realizada
Sajú	Sí	Materia prima colombiana
Domenica	Sí	Aliados ambientales
Juan Becerra Belts	Sí	Materia prima colombiana
Kowu	Sí	Desarrollo de talleres
Hakims Pastry	Sí	Materia prima colombiana
Bun	Sí	Materia prima colombiana
Colombia Se Pega	Sí	Diseño de campesinos

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

Como vemos, hay muchas estrategias que se desarrollan y muchas formas de impactar a través de ese sentimiento de pasión por nuestro país. De esta manera los están mostrando estos emprendimientos que día a día hacen que las cosas pasen dentro y fuera de su negocio.

El segundo insight que se puede analizar es que han desarrollado el hábito de juntarse con personas con más experiencia y **pedir ayuda**. El pedir ayuda no es fácil, uno muchas veces quiere hacer las cosas por su propia cuenta. Los emprendedores quieren brillar con su propia luz, sin embargo, en medio de las entrevistas observé que ese es un solo un mito que nos vende la gente. Muchos de los emprendedores tienen referentes, confían en personas con mayor experiencia o las buscan y esto con el fin de entender su criterio y poder aplicarlo a su modelo de emprendimiento. Pude constatar a través de estos ejemplos muy claros. Uno es el de Sajú que a medida que fue creciendo se fue uniendo con marcas como Kupa para hacer productos con ellos, pero al ser un emprendimiento más establecido, fue aprendiendo de ellos e implementando estrategias que le permitían crear mejores procesos. Para poner en contexto, Kupa es un emprendimiento colombiano en el cual se cuentan historias a través de sus productos. Tienen un portafolio amplio de productos en el que venden chaquetas, camisetas, gorras, canguros, cartucheras entre otros productos. Continuando con el análisis de los insights Domenica se sirvió del apoyo de Sajú para temas de ideación y el manejo de redes sociales, este emprendimiento de dos estudiantes del CESA, ha tenido como referente a Sajú y de la mano han podido no sólo generar una amistad, sino que se han servido de sus consejos. Por último, Kowu, han buscado ayuda en temas de asesoramiento para sacar sus camisetas con una persona conocida de la familia pero que tiene una reconocida marca de ropas. Además, se han contactado con un emprendedor que está en el Urabá antioqueño y que desde hace varios años viene trabajando con los jóvenes de esa comunidad, su nombre es Alejandro Guaqueta y se han decidido por reunirse con Juan Abel, un emprendedor que ha tenido éxito en diferentes negocios y ahora impulsa una escuela de youtubers llamada Espacio 85.

Y estos son tres ejemplos concretos que quise exponer, pero el **pedir ayuda** es esencial para pedir retroalimentación y ver las oportunidades de mejora que hay detrás de la opinión ajena y del segmento objetivo al cual se le quiere llegar. En la entrevista con Hakim's Pastry comentaron cómo ha sido el desarrollo de sus productos y cómo a medida que crean un nuevo postre lo van adaptando para volverlo mejor. Teniendo claro que todo esto lo logran a través del pedir retroalimentación, pedir ayuda.

Hay un factor que detecté y que está presente en cada uno de los emprendedores a los que entrevisté, ese factor no necesariamente puede ser catalogado como cultural sin embargo puede ser visto como un valor que las personas deberían adaptar en su vida cada vez más. Estamos hablando de la **autoconvicción**, el hecho de creer firmemente en su producto y resaltar todas sus virtudes. En todas las entrevistas que estuve pude observar como a la hora de hablar de ellos y de su manera de expresarse, los emprendedores estaban autoconvencidos que tenían un producto estrella y que su creencia poderosa sobre lo que significa ese producto, era muy fuerte. Ese valor de autoconvicción, no es inculcado de la noche a mañana. Empezó siendo una pequeña idea que cobró vida a través de una continuación de acciones y raíz de eso se empezó a creer que eso podría beneficiar a muchas personas y que realmente podía generar valor agregado en la vida de las personas. Entonces constaté que la autoconvicción es un valor que requiere de desarrollo constante y que puede convertirse en un hábito. Teniendo en cuenta que requiere de repeticiones constantes en la cual cada persona se condicione hacia la creencia de que lo que está vendiendo es lo mejor o genera valor.

Para este valor nos guiamos del alcance que han tenido durante el desarrollo de sus negocios, de las oportunidades que han tenido y a través de las cuales han podido tener una

vitrina en el ámbito nacional o internacional. El alcance es una variable que utilicé ya que va correlacionada a que tanto se está moviendo la persona para cubrir un mayor espacio con sus productos o que tanto esfuerzo está haciendo para abarcar la mayor parte del mercado. Según lo que observamos hay unos emprendimientos que han tenido mayor alcance que otros. Sin embargo, a través de algunas anécdotas que me contaron los emprendedores han tenido oportunidades inéditas en las cuales se han podido exponer en el escenario internacional. Teniendo en cuenta lo anterior encontré el caso de Hakim's Pastry ya que hace un año y medio tuvieron la invitación del Canal Gourmet para hacer parte de unos programas enfocados en pastelería y que serían presentados por Latinoamérica. Este hecho impulsó mucho su imagen y le dio un valor intangible a la marca increíble. Cabe resaltar que para que este tipo de oportunidades se presenten, hay un valor de autoconvicción que impulsa día a día el esfuerzo y sacrificio por el emprendimiento. Hay que tener en cuenta que unos productos son más fáciles de llevar a una escala internacional y otros es más duro sacarlos del país por lo que también tuvimos en cuenta su espacio de cobertura a nivel nacional y su capacidad de crecimiento.

Además, emprendimientos como Sajú y Colombia Se Pega han podido abrir mercado fuera del país, esto se ha logrado gracias al impacto que tienen a la hora de presentar sus productos. Esa manera cómo hablan y cómo presentan el producto hace que marque la diferencia y que pueda empezar a crear eco en países del exterior. Por parte de Sajú ya tienen las colas de mono en México y algunas partes de Estados Unidos. Por parte de Colombia Se Pega tienen un embajador en Australia que ha vendido muy bien los stickers del país y ha tenido gran éxito con esta iniciativa.

El siguiente insight identificado es el valor de **la innovación** dentro del emprendimiento. Algo que caracteriza a estos emprendedores es que saben que las tendencias están cambiando y que los consumidores siempre esperan que se les sorprenda con algo nuevo. Teniendo en cuenta lo anterior, estos emprendedores entrevistados del CESA han ido desarrollando constantes innovaciones en sus procesos, pero también en sus productos finales. Para estar siempre en el radar de los consumidores, los emprendimientos tienen claro que es esencial sorprender al cliente a través de nuevos productos. En el caso de Sajú pudimos ver que tiene más de 10 colecciones y ha innovado en sus accesorios que acompañan las gafas, con el fin de proveerle al consumidor la mejor experiencia en el uso de sus gafas. En Domenica está por salir la cuarta colección de accesorios, teniendo en cuenta que se han ido adaptando a los gustos e indicadores de consumo de sus clientes. Al principio vendían sus sacos y quisieron explorar el mercado de accesorios, sin embargo, expandieron su portafolio a través de la colección de camisetas que tuvo una gran acogida y en la cual tuvieron el apoyo manufacturero de una empresa antioqueña. También se aliaron junto a Kupa, el emprendimiento del que comentamos anteriormente, para diseñar unas chaquetas rompevientos que terminaron convirtiéndose en tendencia en los colegios de estratos altos en Bogotá y fueron muy solicitadas por estudiantes universitarios alrededor del país. Colombia Se Pega no sólo se ha enfocado en diseñar sus stickers durante sus meses de operación, sino que también ha sacado accesorios de uso personal que son sostenibles y tienen buen diseño, accesorios como pitillos reutilizables y cepillos de dientes con materiales reciclados. En cuanto a Kowu, esta empresa enfocada en el desarrollo de comunidades a través de la venta de camisetas, quiere ampliar su portafolio y pronto sacar una nueva colección inspirada en nuevas regiones de Colombia y trayendo nuevos productos como chaquetas y sacos. Hakim's Pastry ha estado en constante innovación a

partir de las tendencias que se están llevando a cabo en el mundo culinario. Ellas constantemente investigan sobre cuales son los hábitos de consumo y de qué manera pueden crear nuevos postres que tengan su toque personal y se diferencien completamente de la competencia. Uno de esos ejemplos que pude comprobar es la creación de “cuchareable de milo”, una especie de brownie que tiene un gran sabor y que ha sido catalogada por Rappi como un postre que no tiene competencia. Juan Becerra Belts empezó con las clásicas correas trenzadas, pero apenas sacó la primera colección hace un año y medio, empezó a ver cómo podía mejorar sus productos y que enfoque les podía dar. Dado a lo comentado anteriormente, pudo sacar diferentes colecciones como correas argentinas, gorras con buen diseño y enfocarse en las ventas online. Este es un emprendimiento que ha enfocado de manera eficaz el flujo de sus ventas por las plataformas virtuales. Por último, BUN, ha sido un emprendimiento que recurre constantemente ha muchos gastos por el arriendo y los servicios que tiene que pagar, sin embargo, ha innovado no sólo en sus recetas de hamburguesa sino en sus procesos de producción. Las alianzas estratégicas que ha hecho con campesinos les ha permitido tener buenas materias primas con procedencia orgánica. Este hecho ha impulsado el apoyo a los campesinos de la región y el concepto del fast casual basándose en una materia prima de buena calidad.

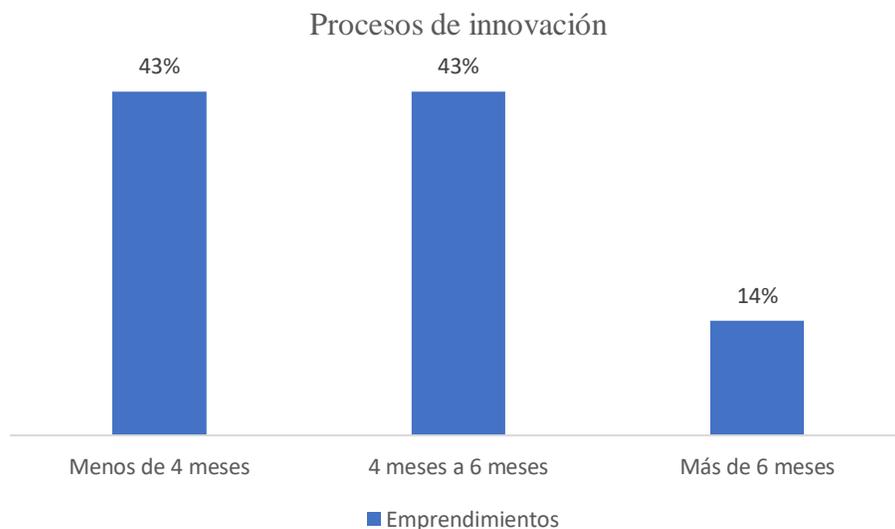


Gráfico 2: Procesos de innovación

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

De acuerdo a lo planteado en este gráfico, se quiso observar cómo se manejan los procesos de innovación en los emprendimientos, se hizo un estimado de acuerdo a los tiempos que manejaban los emprendedores. No obstante, se observa que aquellos emprendimientos que innovan más a menudo son los que llevan mayor tiempo en el mercado y que buscan reinventarse para no perder vigencia frente a sus competidores. Al igual, observamos que son muy pocos los emprendimientos que esperan más de 6 meses para innovar, estos emprendimientos generalmente son porque se están apenas consolidando en el mercado y porque el emprendimiento aún no es su actividad primaria en el día a día, es decir, tienen otras responsabilidades laborales.

Este valor de innovación nos muestra que no es que otros emprendimientos no lo apliquen o no lo hagan, sino que los emprendedores del CESA han dejado a un lado el conformismo y

no le ponen techo a sus metas que se establecen. Teniendo en cuenta estos emprendedores que he entrevistado, tienen la particularidad que no se limitan. No andan por ahí satisfechos con lo que han hecho, sino que quieren más. Es una sana ambición que les permite a ellos, no conformarse con algo y buscar dar esa milla extra para que el negocio crezca. Es de alguna manera romper con el paradigma latino con el que estamos acostumbrados en el que cada vez que logramos una pequeña meta o una pequeña victoria no volvemos a hacer nada y nos sentimos dueños del mundo. Al igual también encontramos algo acá y es que estos emprendedores no se andan saboteando ni criticándose por aquello que pudieron haber hecho mejor. Levantan la cara, miran lo que hay que por hacer y por supuesto, lo hacen. Toman las debidas acciones a través de la innovación y esto lo podemos complementar muy bien a través del siguiente artículo académico.

En su artículo sobre el estudio de la investigación emprendedora e innovativa de la central de Luzon , Sarreal nos invita a entender que la innovación son esa lluvia de ideas traslada a acciones concretas que los emprendedores realizan como forma de supervivencia. La autora establece que hay varias formas a través de las cuales se puede innovar, tales como invención de nuevos productos o servicios, innovación de nuevos procesos, innovación de nuevos conocimientos para que se sean aplicables e innovación en proyectos que están estancados (Sarreal,2019). La autora enfatiza en cada uno de los aspectos innovativos que se comentó anteriormente. Sin embargo, es importante resaltar que la autora resalta que la innovación es una de las herramientas que le permite a los emprendedores abarcar mayor parte de los mercados y que sin esta actividad los emprendimientos tenderían a ser presa fácil por las empresas consolidadas del mercado (Sarreal,2019). El Departamento Económico Nacional reveló en 2015 que la innovación hace parte de los factores que

impulsan el rápido desarrollo de pequeñas y medianas empresas antes de que estén pierdan parte del mercado y sean sepultadas bajo el olvido de sus consumidores.

El último insight que encontré en esta sección, es un hábito que definitivamente no tenían todos, pero si varios de los emprendimientos que entrevistados y coincidentalmente, lo encontré en los emprendimientos que ha tenido un mayor crecimiento en ventas, redes sociales y producción durante sus meses de operación. Este nuevo hábito es el de **la visión**. La capacidad que tienen los emprendedores para proyectarse a dónde quieren estar y establecer una serie de acciones para alcanzar ese objetivo. La visión se convierte en hábito ya que se vuelve una actitud recurrente que los emprendedores analicen cómo les está yendo y vayan adaptando su proyección según sus resultados. Es decir que la visión para la mayor parte de emprendedores conoce una serie de modificaciones con el fin de que se pueda lograr y se puedan obtener los mejores resultados para la operación del emprendimiento. Ante esto analicé un poco del hallazgo de este hábito que me llamó la atención, los emprendedores se convierten en analizadores con corazón de acción, es decir toman un espacio prudente de sus días para observar sus operaciones, su entorno y las acciones que se están realizando, pero después ese momento de análisis, se remangan y empiezan a tomar acción.

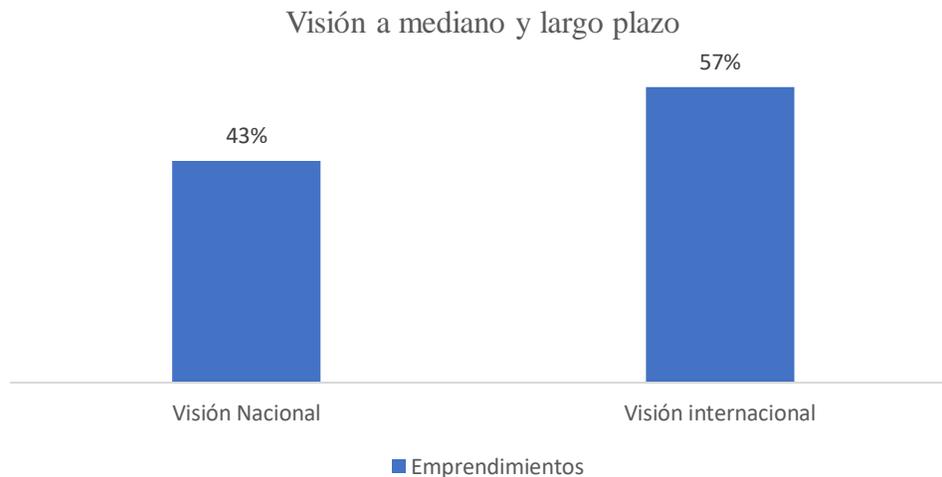


Gráfico 3: Visión a mediano y largo plazo

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

Con el siguiente gráfico se puede observar que la mayoría de los emprendimientos entrevistados busca ampliar sus fronteras y vender sus productos en otros países. Esto es un hecho positivo porque por un lado no se están conformando con lo que venden y están buscando nuevas formas para aumentar sus ventas. Teniendo en cuenta que no todos los emprendimientos han estado en ferias de nivel nacional como Buró y no todos llevan el mismo tiempo en operación. Cabe resaltar que la visión del emprendimiento puede variar a medida que pasa el tiempo cómo se explicó anteriormente.

Por ende, podemos observar que la innovación más allá de un hábito en los emprendimientos debe ser un valor que se establezca en la cultura organizacional de la empresa. Además, podemos constatar que valores como la solidaridad y la autoconvicción tienen gran impacto en estos emprendimientos que buscan diferentes formas en el cotidiano

para abarcar un mayor share del mercado. Es determinante entender como estos emprendimientos funcionan hacia dónde están enfocados ya que eso permite saber cuales son sus ejes de acción y de qué manera se hace la toma de decisiones. En cuanto a los hábitos es importante hacer énfasis en pedir ayuda constantemente, con el fin de poder obtener una retroalimentación constante y de ver nuevas oportunidades de mejora que pueden tener los productos o servicios ofrecidos. Además, es de vital importancia el hábito de pensar en la proyección del negocio, esa manera cómo se están visualizando los emprendedores para definir y tener claro a dónde quieren llegar.

4. Las mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA.

El tema de las mentalidades ha venido siendo más relevante en los últimos años. La manera de pensar afecta definitivamente en nuestra manera de actuar, y al actuar definimos los resultados que tenemos en nuestra vida. La profesora de psicología de Stanford Carol Dweck a través de investigaciones con estudiantes, implementó su teoría “Mindset” fundamental en 2008 en la cual se pueden encontrar dos conceptos fundamentales tales como la mentalidad de crecimiento y la mentalidad fija. La mentalidad de crecimiento fundamentada en la premisa de la adaptabilidad, de la resiliencia y ver el esfuerzo como un factor esencial para el desarrollo de cada persona. En cambio, la mentalidad fija se basa en la resistencia al cambio, de una perspectiva del fracaso pesimista y de una visión errónea en la manera de afrontar los retos de su propia vida. Este hallazgo de Carol Dweck ha trascendido con gran impacto durante los últimos años y ha sido muy utilizado. Muchos profesores de las más prestigiosas universidades de Estados Unidos, todavía lo consideran vigente para sus investigaciones (Dweck, Can personality be changed? The role of beliefs in personality and change., 2008).

La profesora de Stanford ha hecho numerosas investigaciones en las que coge a un grupo de estudiantes a través de distintos parámetros establecidos, busca entender sus comportamientos mediante a situaciones desafiantes. Uno de las investigaciones interesantes para destacar es aquella en la que exploran a fondo una de las teorías sobre la orientación al logro. En esta investigación realizaron dos estudios y exploraron el papel de las teorías implícitas de la inteligencia en el logro de matemáticas en adolescentes. En el primer estudio, los investigadores siguieron durante 2 años (séptimo y octavo año), 373

estudiantes de una escuela secundaria pública de New York. Las mediciones fueron realizadas a través de un cuestionario de motivación, tomado al ingreso del séptimo año, evaluando las teorías implícitas de la inteligencia, la orientación al objetivo, las creencias sobre el esfuerzo y atribuciones, y estrategias en respuesta al fracaso. Con este estudio, concluyen que poseer una teoría de mentalidad de cambio sobre la inteligencia incide sobre patrones motivacionales más positivos, lo que lleva a un aumento del rendimiento académico u profesional. Esto sirve para la investigación ya que va a permitir ver las consecuencias de adoptar una u otra mentalidad y cómo empezar a desarrollarla.

Trzesniewski & Dweck, en un segundo estudio partieron desde la base de que enseñar una teoría de la inteligencia de crecimiento incidirá en la X motivación positiva dentro del aula, y, por lo tanto, que logren mejores rendimientos académicos. La intervención duró 8 encuentros, una vez por semana durante 25 minutos. Los participantes fueron 93 estudiantes de séptimo año, de una escuela secundaria de New York. Se recolectaron las calificaciones de matemáticas del sexto año y se utilizaron las notas finales del séptimo año para la evaluación del perfil motivacional se administró el mismo cuestionario para ambos cursos (Trzesniewski & Dweck, 2007).

Ambas intervenciones estaban estructuradas de la misma forma, salvo que al grupo experimental se les enseñó que la inteligencia es maleable y que se puede desarrollar. Mientras que con el grupo control trabajaron sobre la memoria y participaron en debates académicos de interés personal. Los resultados del estudio brindaron evidencia sobre los cambios producidos en el grupo experimental respecto a la teoría de la inteligencia, en contraste con el grupo control en el cual no se evidenciaron cambios. Estos resultados revelan que la teoría de la inteligencia es una creencia clave relacionada con patrones de

motivación para el logro, y aquellas personas que sostengan o aprendan una teoría de cambio tendrán más posibilidad de alcanzar mayores logros en la vida. Esta investigación puede ayudar a observar las creencias que se crean en los emprendedores y cómo estos actúan y se comportan a través de estas.

Al igual Mzarek a través una investigación basada en las mentalidades de crecimiento, tiene un punto de vista que coincide con el de la profesora de Stanford Carol Dweck. Y es que esa mentalidad de crecimiento que puede adquirir una persona, va a ser beneficiosa en cualquier ámbito de su vida, ya sea a nivel personal como nivel profesional. Sin embargo, la profesora de la universidad de California Alissa Mzarek se centra en mayor medida en el desarrollo de la autorregulación como factor esencial para fomentar una mentalidad de crecimiento. El desarrollo de este factor de autorregulación implica que la persona está más destinada al esfuerzo y a la perseverancia que a la procrastinación. Cabe resaltar que también hace énfasis en que las personas que desarrollan la autorregulación, fomentan un aspecto determinante para los objetivos que la gente se propone. Mzarek explica que la autorregulación permite dejar a un lado las tentaciones diarias y centrarse en las satisfacciones a largo plazo (Mrazek, 2017). Esto implica que la mentalidad de crecimiento se enfrenta a diario a pruebas de satisfacción a corto plazo, pero que a través del desarrollo de esta habilidad se puede evitar y fortalecer esa manera de actuar y comportarse.

Para tener una definición sustentada de esta habilidad de autorregulación en la cual hace énfasis la profesora de la universidad de California, podemos recurrir a la definición dada por una de las personas más influyentes en el campo de la psicología, como lo es Daniel Goleman, quién es un psicólogo estadounidense mundialmente reconocido, que en 1995 publicó su famoso libro “Inteligencia emocional” a través del cual impactó a muchas

personas alrededor del mundo y sentó nuevas bases para el estudio del comportamiento humano. Teniendo en cuenta que la inteligencia emocional es definida como la manera de entender los procesos cognitivos más allá del pensamiento lógico y racional. Según Goleman (Goleman, 1995), la inteligencia emocional se compone de cinco factores esenciales:

1. Autoconciencia emocional
2. Autorregulación emocional
3. Motivación
4. Empatía
5. Habilidades sociales.

La autorregulación descrita por el doctor Goleman, es definida como la habilidad para controlar las conductas basadas en impulsos emocionales y de este modo adaptarnos mejor a las conductas sociales.

Entonces si se complementa el estudio realizado por Mzerak basado en las definiciones que nos da Daniel Goleman, podemos constatar que un mecanismo de desarrollo de la mentalidad es la autorregulación que se puede identificar en **dos grandes momentos** para el emprendedor contemporáneo que hace parte de nuestro objeto de estudio. El primer momento, por una parte, es el enfoque en las metas a largo plazo, que se puede traducir en esa visión que el emprendedor establece para su negocio. A partir de lo anterior ese autocontrol que el emprendedor debe tener para estar enfocado en su visión. Es una tarea complicada y difícil de aplicar que no todo el mundo la hace debido a los problemas actuales que enfrentamos en el mundo, problemas enfocados a la satisfacción instantánea y a querer todo de inmediato. Esta parecería ser la opción más fácil de aplicar en el cotidiano

a través de la cual Mzerak relata que las redes sociales han permitido que la influencia de la gratificación en el corto plazo prime en las mentalidades de las personas (Mrazek, 2017).

En un segundo momento, por otro lado, la acción relevante para el mecanismo de autorregulación es la implementación de pequeñas acciones diarias. La implementación de pequeñas acciones diarias enfocadas hacia un objetivo es esencial ya que aparta las tentaciones diarias y permite seguir creyendo firmemente en el objetivo determinado.

Otro aspecto que se puede conglomerar bajo la teoría de mentalidad de crecimiento descrita por Dweck es el aprendizaje constante de los emprendedores. A través del artículo “The mind of an entrepreneur: how successful entrepreneurs learn”, escrito por Brian Chupp en 2013 y publicado por el Harvard Business Review, podemos encontrar un documento bien sustentado que identifica la habilidad de estar en constante aprendizaje por parte de los emprendedores. Y es que Chupp a la hora de hablar del aprendizaje no sólo se refiere a estarse informando constantemente de las tendencias mundiales, ni de estar leyendo en el día a día. Él lleva el concepto de aprendizaje más allá y lo plantea de la siguiente manera: Brian Chupp nos muestra que los emprendedores enfatizados en el aprendizaje son personas muy efectivas y **tienen ciertas singularidades por respecto a los demás emprendedores** (Chupp, Longenecker, & Ariss, 2013) . En cuanto a estas singularidades el autor se refiere que estos emprendedores son más receptivos, buscan constante retroalimentación y se componen rápidamente de cualquier situación. Estos emprendedores aprenden realmente de cada aspecto de su vida y de todo aquello que los rodea, hacemos referencia a todos los integrantes de su cadena de valor del inicio hacia el final. Es decir que estos emprendedores descritos por Chupp son personas que aprenden de sus clientes, de sus proveedores, de otros emprendedores, de sus experiencias pasadas y uno de los aspectos

más importantes para aprender; aprendizaje a través de la acción, de la experiencia. A través de esto Chupp no sólo hace énfasis en este importante mecanismo a desarrollar por aquellos emprendedores que quieren seguir fortaleciendo su mentalidad de crecimiento, sino que invita a todo emprendedor que pase de la teoría a la acción y a través de esta última pueda crear una autoevaluación propia que le sirva como nueva enseñanza (Chupp, Longenecker, & Ariss, 2013).

Eric Roberge en 2016 a través de su artículo publicado en el Harvard Business Review nos plantea un aspecto importante a tener en cuenta en cuanto a lo que se refiere en el tema de las mentalidades. El artículo que se titula: “Do you have the mindset of an entrepreneur?”; y emplea **un concepto que aparece en la vida de todo emprendedor, el riesgo**. El autor se enfoca en el riesgo, al nacer un emprendedor tiene pocos recursos y tiene que saber en qué gastarlos. **Roberge explica que al emprendedor no tiene miedo** a lo que pueda perder, sino al hecho de no intentarlo y saber que pudo haber logrado su objetivo propuesto (Roberge, 2016). La oportunidad está siempre presente en el emprendedor y se basa en un concepto que él denomina creadores de oportunidades. Eric muestra al emprendedor como esa persona que siente pasión por el riesgo y que teme no intentar las oportunidades que aparecen en su camino. Él explica que una dosis de miedo es necesaria para todos los emprendedores que están dispuestos al riesgo y que quieren tomar acción en sus vidas. Es una visión moderna y basada en un planteamiento más emocional que racional, sin embargo

este empresario ha podido fundar “Beyond the hammock” y ha establecido ese estilo de vida durante su trayectoria de emprendedor. La empresa descrita anteriormente se enfoca en darle una guía financiera para que las personas desarrollen un plan de vida y que puedan cumplir sus objetivos propuestos.

Como complemento del enfoque dado Roberge en su artículo del Harvard Business Review, investigué en un estudio realizado por Van Rensburg en 2020 quién se enfocó en identificar cómo influye la habilidad mental en cuanto a activar los detonantes de un emprendedor y aquellos elementos que lo mueven al logro de sus objetivos. Esa investigación está hecha para entender de qué manera los emprendedores desarrollan una habilidad mental que los impulse a ir en busca de lo que ellos pueden tener y no en aquello que pueden perder. Para este estudio, el autor selecciona un grupo de quince emprendedores alrededor de Sudáfrica, quienes se han destacado en diversos ámbitos y tienen cierta trayectoria. Esta investigación cualitativa empieza con una recolección de información a través de entrevistas y luego los datos son analizados con el fin de comprender esa habilidad mental por medio de similitudes y diferencias en los emprendedores sudafricanos. En el artículo se explica que la habilidad mental se convierte en una herramienta esencial de aquellos emprendedores que se están creciendo y se están desarrollando mejor que los demás. El autor se basa en que la implementación de pequeñas técnicas mentales hechas en el día a día es aquello que permite fortalecer la parte mental (Van Rensburg & Ogujiuba, 2020). Es decir, toda práctica mental realizada por el emprendedor a diario, se convierte en un hábito positivo, pero también en una estrategia que lo conecta directamente con su meta. El estudio también provee unos insights en cuanto a la relación que se encuentra en el desarrollo de la habilidad mental y los procesos de

motivación interno por parte de cada participante. Finalmente Van Rensburg constata que el desarrollo de la habilidad mental debe convertirse en un hábito diario del emprendedor ya que provee un alto valor intrínseco para todo aquel que es consciente de la fuerza de la mente (Van Rensburg & Ogujiuba, 2020).

Como adición parece pertinente ahondar sobre un elemento que es determinante para los emprendedores hoy en día y que realmente influye en su manera de trabajar. Este elemento es el autoconocimiento. El autoconocimiento es una herramienta de vida que le permite a cada persona, entenderse, conocerse con el fin de poder tomar las acciones necesarias para su vida. No es coherente que la persona empiece un proyecto si antes haber trabajado en el ser. Claro está que nunca se ha fomentado el uso de esta herramienta de vida, puesto que se ha dado por hecho que todas las personas la usan en algún momento de su vida. Lo cual es falso ya que son muchas las personas que no sólo no se conocen sino que temen conocerse. El hecho de cuestionarse no se ha influenciado en la sociedad, y son muchas las personas que viven atormentadas ante el hecho de no poder ahondar en su ser. Este factor de autoconocimiento es determinante y más en tiempos donde predomina el miedo y la incertidumbre. La magia de conectarse con uno mismo es requerida para quererse más, apropiarse de sus hábitos de pensamientos y ser conscientes de los momentos por los que uno pasa. Uno de los autores que más enfatiza en este tema es el catalán Borja Vilaseca, quién **afirma que esta habilidad es de las más importantes a ser desarrolladas por las personas en esta llamada “Era del conocimiento”** y que es de gran utilidad para la reinención profesional de cualquier persona (Vilaseca, 2013). El autor en sus libros “Encantado de conocerme” y “Qué harías si no tuvieras miedo?” nos da un acercamiento

claro y conciso de este factor esencial para los emprendedores, y las personas del siglo XXI a través de sustentación científica y ejercicios prácticos.

Para una mentalidad de crecimiento se pueden tener en cuenta los parámetros citados anteriormente por Carol Dweck , sin embargo, es importante tomar la opinión sustentada de otros autores que han influido en revistas científicas y académicas. Por lo que los elementos analizados como la autorregulación, la capacidad de aprender constantemente, la toma de riesgos, la visión a largo plazo y el autoconocimiento pueden ser considerados factores que influyan en las mentalidades y a través de los cuales puedan servir para la medición de este tipo de mentalidad. También es importante aclarar que este tipo de mentalidad no es el único que debe tener un emprendedor y que hay una infinidad de factores más que se pueden tener para la medición de esta mentalidad fija o de crecimiento. Lo que nos permite la profesora de Stanford con sus investigaciones es darnos ese marco a través del cual catalogar aquellos emprendedores que tienden a crecer o aquellos que tienen a quedarse fijos durante el tiempo. A través de los otros autores podemos detectar los elementos que también pueden hacer parte de esta investigación.

Con el fin de tener otro enfoque de mentalidades, podemos empezar a ver una mentalidad como esa herramienta para atraer o alejar aquello que queremos en la vida. Para esto vamos a basarnos en autores con recorrido científicos y con escritos que están sustentados y que sin lugar a dudas le pueden dar forma a esa manera de entender este nuevo tipo de mentalidades detectado. Es interesante observar como el tema de las mentalidades ha mostrado que las personas pueden moldear su mente y que no dependen de factores externos para determinar su éxito en las actividades que realizan. En el emprendimiento al

igual que en la vida, se asumen retos y situaciones difíciles por el que adaptarse a una acertada mentalidad no es un tema ajeno para nadie, el reto lo veo en ser conscientes en qué mentalidad queremos estar para tomar nuestras decisiones, y al darnos cuenta que no estamos en esa mentalidad cómo logramos llevarnos a esa mentalidad de crecimiento. El famoso neurocientífico y conferencista, Joe Dispenza ha estudiado la mente por muchos años y a través de esos estudios ha logrado descifrar ciertos misterios que escondían detrás de creencias limitantes y mensajes erróneos que solíamos enviar a nuestro cerebro. El autor betseller del New York Times se centra en el manejo de la energía y la influencia de nuestra energía para alterar el campo cuántico. Muchas preguntas deben surgir a través de esta afirmación. Sin embargo, hay muchas formas de explicar esto, todos los componentes de este Universo son 99% energía y el 1% materia, es decir que nosotros también somos energía y atraemos a nuestra vida aquello que vibra en una energía similar. Además, Dispenza en su libro “El placebo eres tú” publicado en 2014, muestra como las personas pueden crear su realidad mediante el cambio de sus propios pensamientos (Dispenza, 2014). Este orador cree que cada persona puede cambiar su manera de ver el mundo a través de un cambio de pensamientos que lleven a actuar diferente a cada persona. Es importante aclarar que usa varias técnicas muy interesantes de observar en sus seminarios y conferencias. Joe Dispenza destaca que cada persona vive en ciertos estados emocionales que se han ido reforzando en su día a día, las personas tienden a sentirse de la misma manera y tienden a estar implicadas en el pasado. Al seguir pensando en lo sucedido y seguir sintiéndose de la misma manera, la persona vive en sus ciclos de pensamientos pasados y tiende a vivir de manera recurrente (Dispenza, 2014). Ante esto la persona tiene dos opciones, la primera es seguir con el ciclo que lleva y la otra es empezar a instaurar nuevos pensamientos y cortar con esos ciclos. Al igual, hace mucho énfasis en la

importancia de ejercicios como la visualización a través de la meditación y como las personas pueden ir creando nuevas imágenes en su mente con el fin de que se puedan recrear en otros momentos de su vida. Para esto es importante tener en cuenta que una mentalidad no es algo que se forma con un intento ni con una técnica en especial, una mentalidad es algo que se trabaja a diario y se va a moldeando a través de los hábitos que empoderen a la persona, a través de estados emocionales fuertes y que beneficien el bienestar psicológico de la persona y a través de las acciones tomadas día a día. Con el fin de contextualizar al lector sobre la escogencia de este autor, podemos remontarnos hace unos treinta años atrás cuando Dispenza sufrió un accidente en bicicleta y un médico le dijo que no tendría posibilidades de volver a caminar. Ante este hecho, él logró fomentar una fortaleza mental decidida en volver a caminar y estudiar la mente a través de la ciencia para entender cómo la neurociencia podía permitirle a cada persona recrear su vida de la manera que quisiera. Dispenza ha adoptado diferentes técnicas en sus conferencias y taller a nivel mundial.

Con el fin de sustentar este tema neurocientífico y poder sentar una base dentro de la neurociencia y su impacto en el emprendimiento podemos enfocarnos en un artículo publicado por el Harvard Business Review. Este artículo se denomina “Neurociencia y caos en la gestión empresarial” fue escrito por Lucía Sutil Martín en 2013 y nos da un buen acercamiento a lo que se quiere proponer en cuanto al tema de mentalidades. En un primer plano la autora nos remonta a una explicación del management . Y las teorías de los administradores las contrapone ante un punto de vista de científicos como Newton, Descartes e incluso Galileo. La autora se centra que en toda organización tiene un momento que se denomina vacío de paradigma. Este vacío de paradigma es un momento en el cual

las reglas y fórmulas conocidas ya no funcionan y ya no tiene ninguna validez hacer lo mismo que se estaba haciendo antes (Sutil Martin, 2014). Para algunas organizaciones la principal respuesta es bloquearse o huir ya que no logran concebir un resultado positivo en ese momento. Sutil Martín insiste que en situaciones como esta dónde la inseguridad es muy alta, es probable que se active el circuito del miedo como respuesta primaria. Sin embargo, Martín cita a Brafman y Pollack quienes aportan en la construcción de este artículo, este vacío de paradigma es un espacio en blanco que permite un nuevo principio. Un nuevo punto de partida posible en donde no hay ninguna estructura preestablecida y en donde cualquier alternativa es posible. De otra forma se puede denominar este espacio como un elemento de caos donde las organizaciones tienen la oportunidad de crear, innovar, reinventar nuevas soluciones, nuevos procesos y nuevas estrategias (Sutil Martin, 2014) .

Ante este nuevo espacio que surge como oportunidad para las organizaciones o en este caso para los emprendedores, se establece un nuevo concepto que se denomina la neuroestrategia. A partir de este nuevo concepto se desencadenan una serie de elementos importantes de entender:

1. Atención consciente es decir hacer consciente aquellos pensamientos que sostenemos en piloto automático con el fin de gestionar las turbulencias emocionales del día a día.
2. Concentración consciente, una herramienta esencial en este mundo donde las distracciones llevan la batuta de nuestros días y donde creemos que la famosa habilidad de “multitasking” es una ventaja. Es un elemento esencial para la resolución de problemas.

3. Neuroplasticidad autodirigida es decir la capacidad que tenemos para enfocar nuestro cerebro en aprender, adaptarse y cambiar. Al ser autodirigida es tener esa intención de poder modificar nuestro propio cerebro en el momento que queramos.
4. Neuronas espejo que son las responsables de la empatía con las demás personas. A través de estas neuronas se facilita la comprensión de las acciones e intenciones de las demás personas con el fin de mejorar el liderazgo y el trabajo en equipo.
5. Procesos creativos que se basan en la capacidad que tiene todo individuo para generar nuevas ideas y generar nuevos procesos con el fin de hacer del caos una oportunidad para la organización.
6. Memoria y construcción de la realidad que se basa en el trabajo que se debe realizar cada persona para ser consciente del pensamiento que tiene, del sentimiento que se expresa detrás de ese pensamiento y de la creencia que habita en ese pensamiento con el fin de cambiarlo si se está afectando negativamente la organización.

Entonces a través de estas teorías de caos e incertidumbre los emprendedores y organizaciones tienen una serie de oportunidades que pueden impactar y cambiar la manera en que se hacen las cosas, pero de esta manera se puede innovar y crear una disrupción en el ecosistema empresarial.

Al igual, el consultor en temas de abundancia y mentalidad Moisés Furman explica que cada persona puede moldear su realidad a su manera sin embargo la mayoría de las personas estamos regidos bajo ciertas creencias y tenemos ciertas percepciones a cuanto a ciertos temas como lo son el dinero, la abundancia y la escasez. Lo anterior lo aproxima en que uno en el emprendimiento que uno tenga es el resultado de como uno vive. Los

resultados que tenga en su proyecto son una muestra de lo que es su vida. Todo esto teniendo en cuenta que uno en su emprendimiento refleja una parte importante de lo que usted es y por ende a través de el emprendimiento uno puede entender parte de su vida (Furman,2019).

Ante lo comentado anteriormente podemos establecer dos tipos de mentalidades que nos pueden ayudar a la investigación. Por una parte, podemos hablar de **una mentalidad de escasez**, en la cual la persona tiene creencias limitantes que lo hacen creer que las oportunidades son pocas, que lo que esa persona se merece no es suficiente y toda una serie de pensamientos y acciones que refuerzan resultados regulares o negativos tanto en su vida o en su emprendimiento. Esta mentalidad está ligada con la mentalidad fija de Carol Dweck ya que las personas tienden a obstaculizar su visión de quiénes son y su manera de actuar. Si bien Dewck hace énfasis en que la mentalidad fija no le permite ver más allá de los problemas a las personas, la mentalidad de escasez tiende a comportarse de la misma manera ya que limita los pensamientos del individuo. Esta mentalidad no es resultado de uno o dos días de malos pensamientos y malos resultados, esta mentalidad es un proceso a través del cual la persona vivió y se adaptó a vivir de esa manera. Para crear esa mentalidad, la persona pudo haber pasado por diferentes procesos en su vida. La persona pudo haberse relacionado con un grupo de gente que transmitía mensajes negativos, la persona pudo haber tenido situaciones difíciles en su vida y que la impactaron de forma negativa, también entra a jugar el pensamiento que se transmite culturalmente y todo el contenido que uno consume en el día a día. Son diversos los factores que afectan una mentalidad, sin embargo, la manera cómo las personas se expresan y piensan puedan dar grandes indicios de la mentalidad que manejan. Por otro lado, **está la mentalidad de**

abundancia. Esta mentalidad comentada anteriormente está sujeta a la noción explicada por Dewck de mentalidad de crecimiento, puesto que las personas abren su panorama. Las personas con mentalidad de crecimiento saben que pueden mejorar, que no dependen de condiciones externas y que pueden elegir que pensamientos y acciones realizar en el día a día. Furman explica que la mentalidad de abundancia se basa en la creencia de las oportunidades ilimitadas, de creer que uno es merecedor de lo mejor y no por tener más de algo bueno estoy dejando a alguien con menos. Además, la mentalidad de abundancia permite ganar mayor confianza en uno mismo y de esta manera verse reflejado en cómo uno actúa y cómo se proyecta hacia sus metas.

Como complemento, nos podemos remitir con lo descrito por el experto en comportamiento humano Jurgen Klaric quién en su primer libro “Estamos ciegos”, destaca la mentalidad de escasez en la que hemos sido educados nosotros los latinos. Los latinos con el pasar de las décadas hemos adoptado la creencia que no valemos lo mismo que las otras potencias, que no podemos hacer grandes empresas como los americanos o que necesitamos la ayuda de otras potencias mundiales para desarrollar nuestras fuentes de producción (Klaric, 2012). Cabe aclarar que siempre hay excepciones, personas que ante todo los pronósticos salen adelante y crean una compañía que se destaca en su ámbito. Sin embargo, hemos crecido con una forma de pensar errónea y eso en parte ha influido a nuestra conexión con esa abundancia que tanto anhelamos y ese éxito del que tanto hemos oído hablar.

La diferencia entre esas dos mentalidades es radical, a través de esta brecha está una cantidad de emprendedores que tienen grandes ideas y proyectos pero que no se han podido consolidar debido a su manera de actuar, pensar y proyectarse. Son dos parámetros que al igual que las mentalidades descritas por Carol Dweck (de crecimiento y fija) nos sirven

mucho con el fin de poder analizar las mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA. Esas mentalidades que afectan la toma de decisiones y que lideran en los momentos de tensión e incertidumbre.

Además, a partir de este análisis que se basa en las mentalidades y de las investigaciones cualitativas pude ver que los emprendedores desarrollan una serie de habilidades a medida que van creciendo junto al negocio. Son muchas las habilidades que se podrían estudiar sin embargo en este aspecto de mentalidad de crecimiento son las habilidades que están más ligadas al esfuerzo, a superar los retos constantes y los obstáculos, también para ver cómo se comportan mediante estos y cómo se ve reflejado en sus crecimientos de ventas y en redes sociales.

Uno de los aspectos que se pudo constatar a medida que realizaba las entrevistas es que el crecimiento en redes y a medida que el alcance aumenta, los emprendimientos empiezan a generar mayores ventas ya que más gente los empieza a conocer. Esto se impulsa por el hecho que hoy en día debido a los operadores logísticos, es mucho más fácil comprar productos por redes y la gente ha aumentado esta tendencia. Teniendo en cuenta que hoy en día cerca de los 4 mil millones de personas están conectadas a internet y que el porcentaje de compras online ha aumentado en los diferentes sectores. A través de la siguiente gráfica sacada de unos estudios hechos por Nielsen, podemos ver cómo se vieron afectadas las ventas por las compras online en los siguientes sectores en América Latina. Se observa que son los productos de belleza y cuidado personal que aún se prefieren comprar en tiendas físicas, sin embargo, los productos de ropa y comida se piden sin problema por internet o redes sociales.

Fuentes de información globales para ayudar a la toma de decisiones

% Consumers Seeking Various Information Sources Before Online Purchase

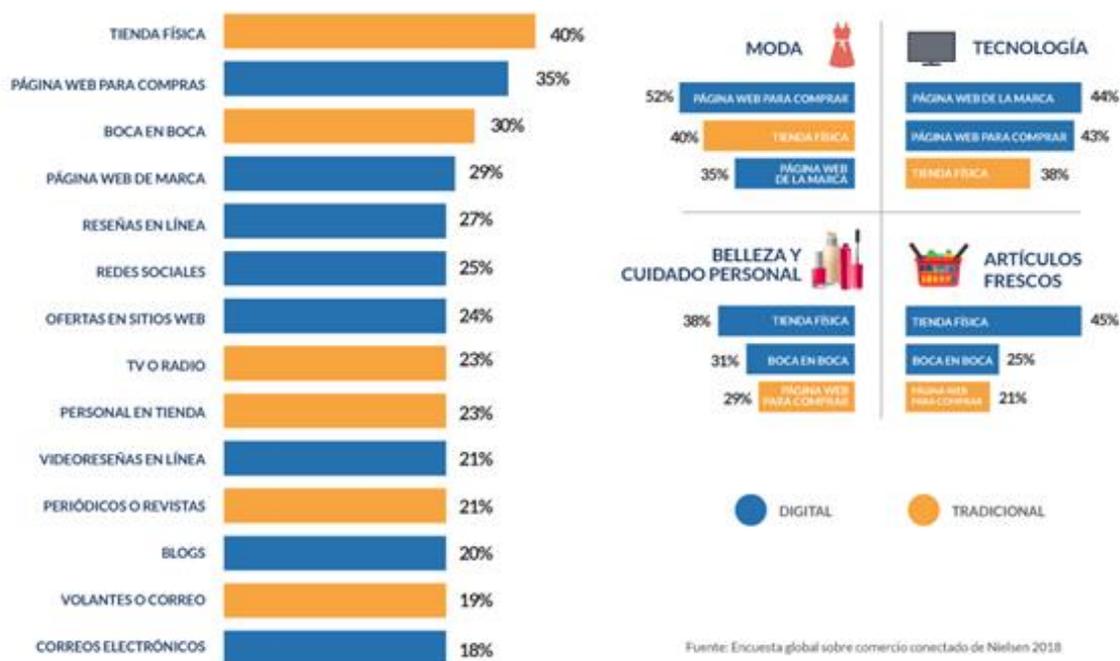


Gráfico 4: Porcentajes de consumo online segmentado en sectores

Fuente: Encuesta global sobre comercio de Nielsen 2019

Entonces este crecimiento de ventas y este crecimiento de alcance en los emprendimientos debe ir acompañado de una parte mental, que permite darle forma a todos esos resultados

que se obtienen. La consolidación en sus ventas sin duda alguna provee una seguridad de lo que se está vendiendo. Incluso se puede observar que mayor medida que los emprendimientos tienen mayor reconocimiento en redes sociales, tienden a generar mayor impacto en sus círculos sociales objetivos y tienden a convertirse en tendencia de compra. Cabe aclarar que muchos de esos clientes que tienen los emprendimientos se guían por el voz a voz que genera mayor atención y crea ese sentimiento de curiosidad que es esencial para todo consumidor. Ese sentimiento de curiosidad por querer saber qué tiene de especial ese producto y por que tanta gente está hablando de él. Por lo que se observa que la creación de la curiosidad es un resultado del impacto en redes sociales y por ende del impacto económico de los emprendimientos.

Por otra parte, el porcentaje económico de los emprendimientos que se presenta a continuación lleva un análisis importante y determinante para toda mentalidad de emprendedor.

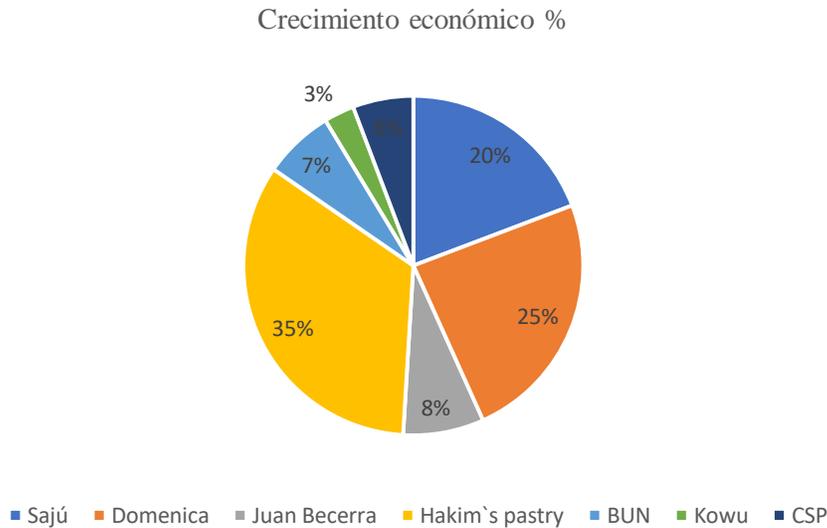


Gráfico 5: Porcentajes de crecimiento económico de los emprendimientos

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

El gráfico que se observa arriba es un gran indicador ya que es lo que permite tener a un emprendimiento en operación. No obstante, también tiene un impacto mental y es que a medida que a un emprendimiento le va mejor en sus ventas, indudablemente se va a volver más seguro de lo que vende. Es como aquel vendedor que no para de vender un determinado producto y todo el mundo está encantado con el producto que ofrece. Este vendedor va a creer que su producto es el mejor y que él es un gran vendedor. El verdadero desafío es continuar creciendo e incluso sorprender a su audiencia. Se pudo observar en las entrevistas que el hecho de sacar varias colecciones impulsa mucho la sorpresa entre sus consumidores y esto va hacer que se genere mayor voz a voz. Teniendo en cuenta que la mejor publicidad que se puede hacer es **el voz a voz de algún familiar o amigo que recomiende**. Entonces el crecimiento económico es un factor que impacta monetariamente, pero trasciende a hacer un factor que fortalece la mente del emprendedor. Además, vi que en los emprendimientos que apenas estaban conociendo un crecimiento pequeño, sirve

como estímulo y sigue siendo útil ya que aviva la llama de la esperanza a través de la cual todo emprendedor se aferra con el fin de que pueda seguir mejorando.

Luego se optó por enfocarse en el crecimiento en redes sociales, me parece relevante pero antes hay que aclarar por qué. El emprendedor antes de ser emprendedor es un ser humano, y desde ese autoconocimiento como ser humano, la persona va a enfocar su vida hacia su emprendimiento. Este proyecto de vida se vuelve un propósito, que va más allá de generar ingresos y lucro personal. El propósito pasa a ser ese motor que busca generar un cambio en la sociedad y generar valor a través de productos o servicios. Si bien se comentó al principio de la investigación, los emprendedores del CESA se han destacado por crear emprendimientos con impacto, que trascienden los límites convencionales del emprendedor creado sólo para generar dinero. El emprendedor tiene esa mentalidad que le permite entender los diferentes sistemas en los cuales está presente, tales como el sistema económico, el sistema social, el sistema cultural y a través de ellos entender los retos que se presentan en su entorno con el fin de poder generar soluciones flexibles que puedan generar cambios reales en las sociedades.

En el crecimiento en redes sociales se pudo constatar varios aspectos importantes. El gran crecimiento en redes sociales que han tenido ciertos emprendimientos se debe a que han estado en eventos nacionales donde son muy visibles. Uno de estos ejemplos es Buró, una feria a nivel nacional, **que cada seis meses atrae la atención de más de 20.000 bogotanos** y que se está realizando una edición especial en Cartagena. Esta feria se ha establecido en el top of mind de los colombianos y muchos creen que allá se encuentran los mejores productos y los mejores regalos. Dado a lo comentado anteriormente esto permite que una

gran muestra de personas los vea y generar ese reconocimiento. En esos casos también importa el voz a voz que se haya dado y la cantidad de gente que entra al stand. Por otro lado, los otros emprendimientos que no han estado en esta feria, siguen trabajando en sus redes sociales de manera orgánica y se siguen basando en la generación de buen contenido para alcanzar más personas e ir creciendo su grupo de seguidores.

Esas formas de visibilizarse no sólo aumentan su audiencia y les dan más popularidad, sino que también les permite tener una mayor influencia en sus seguidores con el fin de crear campañas o proyectos que vayan destinados al crecimiento cultural del país o la ayuda social sobre una comunidad específica de personas. Los emprendedores del CESA se caracterizan por tener ese entendimiento macro de la situación y entienden los sistemas para ver de qué manera los pueden conectar.

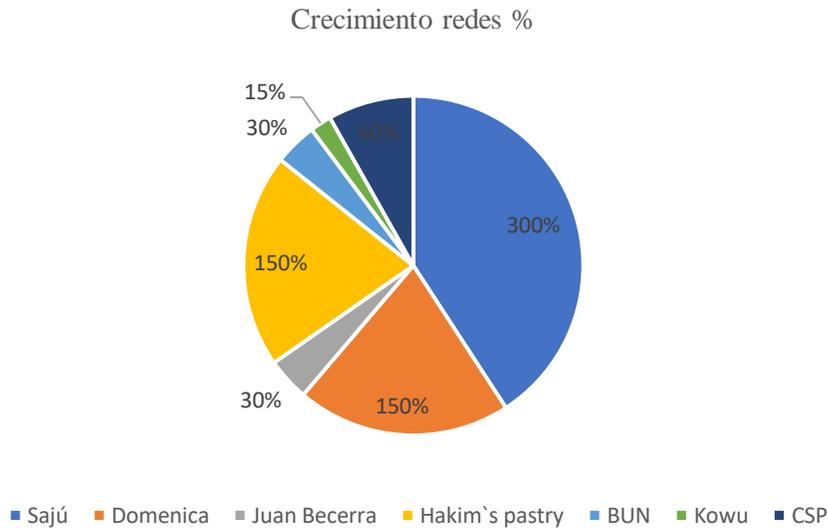


Gráfico 6: Porcentaje de crecimiento en redes sociales de los emprendimientos

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

A raíz de lo encontrado en los dos gráficos anteriores se puede poner el relieve el impacto de estos factores tales como el crecimiento económico y el crecimiento también influyen la mentalidad del emprendedor. Con esto no se quiere asegurar que los emprendedores deben basar sus resultados a partir de estos dos factores, solamente hay que tenerlos en cuenta debido al alto flujo de personas que transita las redes sociales hoy en día y hay que tener en cuenta el crecimiento de ventas que se puede adquirir ya que es un factor que impulsa la consolidación en el mercado. No obstante, hay otros factores determinantes y que afectan el desarrollo del negocio. Factores que de igual manera ayudan a fomentar el desarrollo de la mentalidad del emprendedor, que debe estar fuerte y determinada para no desviarse de sus objetivos y no permitir que la duda sea más fuerte que la creencia de superar los retos. Esto permite expandirse a nuevos mercados, tener la capacidad de penetrar nuevos lugares y buscar alianzas más importantes para sus nuevos proyectos. El

ecosistema emprendedor permite conectarse con diferentes emprendimientos y desarrollar ese networking esencial para ver de qué manera las alianzas pueden generar un mayor impacto en los próximos proyectos que se tengan previstos. A esto se le suma que los emprendedores del CESA tienden a caracterizarse por tener un buen relacionamiento y se les facilita conectarse con las personas. Me parece que en estos momentos, el tema de las alianzas sirve mucho y es una tendencia de las marcas que están adquiriendo rápidamente.

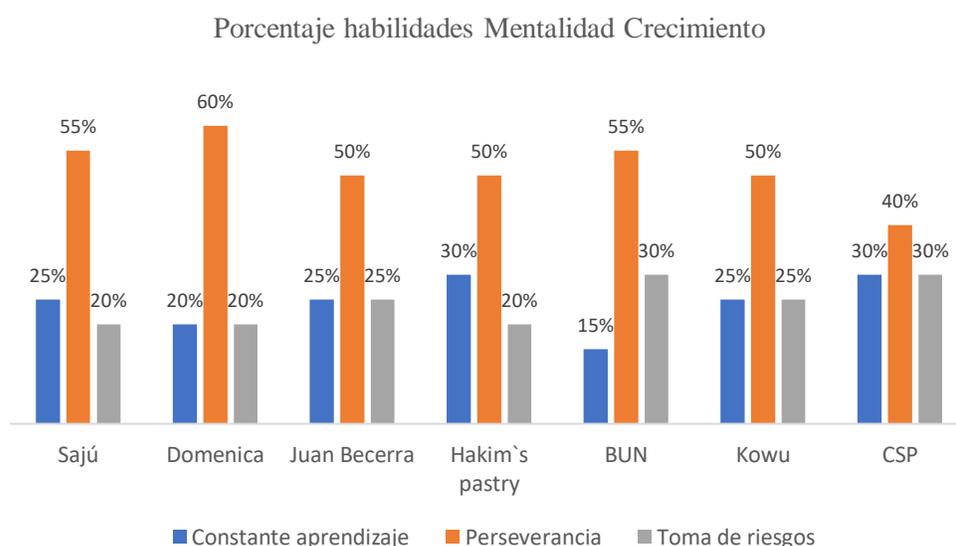


Gráfico 7: Porcentaje de habilidades según la información de Harvard Business Review

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

En el proceso de observación que se llevó a cabo se pudo analizar que después de haber tomado como referencia las habilidades de las fuentes sustentadas por autores como Carol Dweck, Eric Roberge y Brian Chupp, los emprendedores entrevistados decidieron escoger la perseverancia como la habilidad más importante en un emprendedor. La

perseverancia definida por Alissa Mzerak, autora del artículo escogido del Harvard Business Review, como la capacidad de la persona a escoger el esfuerzo y la persistencia por encima de la satisfacción inmediata hasta que se alcancen los objetivos planteados. A partir de este análisis puedo constatar que los emprendimientos tienen claro que a partir de acciones diarias y concretas a través de las cuales van a mantenerse vigentes en el mercado y a través de las cuales van a poder crecer. Esto no quiere decir que el constante aprendizaje o la toma de riesgos no sea importante, en efecto lo es, pero la perseverancia debe ser una prioridad a la hora de enfocar sus esfuerzos a emprender.

Característica importante emprendedor

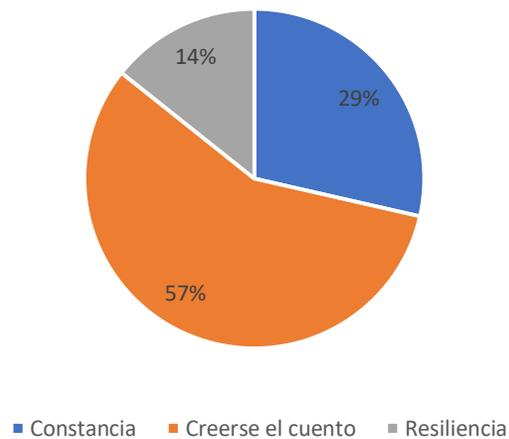


Gráfico 8: Características destacadas de los emprendedores

Fuente: Elaboración propia, con base en entrevistas

En el tema de las mentalidades es importante ver como los emprendedores piensan y perciben su negocio ya que ellos son los que a diario están trabajando en sus proyectos. A

través de este gráfico y después de haber realizado la entrevista de mentalidades quise observar cual era el componente esencial que hacía que un emprendimiento empezara a coger fuerza y validez en la mente de un emprendedor. Se observa que la característica que más resalta es creerse el cuento, saber que aquella persona que se enamora de su proyecto va a sentirse más segura y va actuar de manera más determinada por llevar a cabo sus actividades del día. Esta característica de creerse el cuento es una parte fundamental que debe estar bajo la mentalidad de cada emprendedor y más al principio cuando aún no hay fundamentos económicos que lo destaquen o le den una sensación de tranquilidad económica. Teniendo en cuenta el impacto que tiene esta creencia, hay que resaltar que es un factor que se debe sentar como base y que se tiene que tener antes de tener cualquier tipo de resultado o a medida que se empieza. No se debe caer en la falacia que se debe tener primero resultados antes de tener creencias que potencien la mentalidad. Por esto último diría que antes de estresarse por alcanzar ciertos objetivos y fortalecerse en el ámbito social. Los emprendimientos deben ser conscientes del valor que están generando, deben ser conscientes del valor de su proyecto y tomar acciones constantes que les permitan avanzar paso a paso.

Es determinante generar esa mentalidad de crecimiento primero con “creerse el cuento”, desarrollar día a día esa fuerza mental, segundo a través de la generación de consciencia que ese proyecto no sólo aporta valor para el emprendedor como tal sino también para cientos de clientes potenciales. Luego desarrollar esa visión de cómo uno se proyecta y cómo uno quiere establecerse en el mercado y a través de la cual uno va a generar un plan de acción. Ese plan de acción debe tener las acciones más importantes y las acciones diarias, con esto en mente el emprendedor puede empezar a hacerse una idea de lo que va a

lograr y va a empezar a tomar riesgos. Esa toma de riesgos no sólo aumenta el nivel de confianza, sino que además va impulsar el desarrollo de acciones y puede generar otro de los factores claves como es la resiliencia. El emprendedor debe ser capaz de ir en fracaso en ir fracaso, de esfuerzo en esfuerzo sin perder el norte de sus objetivos y haciéndose más fuerte a medida que aprende de sus errores. Tal y como lo presentaba la doctora Carol Dweck en la que una persona con mentalidad de crecimiento sabe que se puede superar y sabe que a medida que afronta sus retos, hace parte caerse y resbalarse por lo que es esencial ver los retos como oportunidades y no detenerse por estos mismos, sino al contrario, avanzar con más certeza.

5. Las recomendaciones que pueden impulsar próximas investigaciones a través de un cambio de paradigma

Alrededor de todo lo que se está viviendo en estos momentos de incertidumbre por los cuales estamos atravesando como planeta, pasamos a estar en un cambio inexorable. Un cambio en nuestra forma de pensar, actuar y nos está haciendo una invitación a cómo podemos seguir haciendo las cosas mejor, de manera que debamos aceptar y asumir que también se nos está presentando un cambio de paradigmas, de estructuras para todos y cada uno de los que vivimos en esta sociedad. Si bien los emprendedores están atravesando una etapa difícil, cada persona debe enfrentarse al cambio que se aproxima. El verdadero cambio es de **una cultura orientada al tener** y que se abra paso hacia **una cultura orientada al ser**. ¿Es pertinente hacer referencia a este cambio que se aproxima, y al que hace énfasis Borja Vilaseca en su libro “¿Qué harías si no tuvieras miedo?”, a través del cual explica estos cambios que se producen por situaciones externas a uno mismo y en los cuales uno se debe adaptar (Vilaseca, 2013). La importancia a través de lo dicho anteriormente radica en que para hacer una serie de recomendaciones e impulsar el desarrollo de mejores investigaciones es pertinente contextualizar el momento por el cual estamos atravesando. Más allá que el objeto de estudio sean los emprendedores, es importante destacar que es lo que prima en este cambio de paradigma orientado al ser y que es lo que el autor Borja Vilaseca considera vital para adaptarse a esta nueva etapa.

A través de un análisis académico podemos resaltar lo hecho por Mary Parker Follet , psicóloga pionera en la teoría de la administración, rompió esquemas en un tiempo donde las organizaciones estaban siendo tratadas en base a un enfoque científico y querían

maximizar indicadores como la eficacia y la eficiencia. En pleno siglo XIX, Parker Follet optó por centrarse en el manejo de los seres humanos en las organizaciones, en su desarrollo y el trato de las relaciones. Esta pensadora cogió el liderazgo para impulsar sus teorías y de esta manera ver cómo a través del manejo de las relaciones humanas se podía impulsar a las organizaciones. Teniendo en cuenta que era una época donde teóricos como Taylor y Fayol le apuntaban a un método científico y dejaban de lado el trato a los seres humanos como motor de crecimiento. Mientras Taylor se centraba en qué había que controlar al trabajador, Parker Follet optaba por desarrollar el autoliderazgo con el fin de que los mismos trabajadores se pudieran liderar (Parker, 1984). Si bien estamos viviendo en circunstancias muy diferentes, si cabe resaltar que las diferentes perspectivas que se pueden abarcar, pueden ser pequeños motores que faciliten el cambio y que puedan ayudar al desarrollo de los emprendimientos. No sólo hay que observar la visión que uno tiene, sino que también hay que tener un análisis de los diferentes puntos de vista con el fin de que se pueda tener un mayor entendimiento de la situación. Hay que dejar de ver cada parte como un sistema aislado y empezar a verlo como un todo, una serie de sistemas integrados en el cual estamos inmersos.

Follet Parker desarrolló un modelo de comportamiento que es de vital importancia para esta investigación y que sin duda alguna puede ser de utilidad para todo emprendedor que tenga detrás un equipo de trabajo. Este modelo se constituía en tres fases: por una parte, estaba el control personal, la capacidad de cada individuo para hacerse cargo de sí mismo, luego seguía el poder compartido el cual limitaba con el poder personal y con el grupo de control que era básicamente el lugar dónde estaban los demás trabajadores (Parker, 1984).

Entonces si cada trabajador era capaz de tener un control propio, el poder compartido podía

estar balanceado y de esta manera el control del grupo sería bueno para la empresa.

Teniendo en cuenta que esos espacios de valor compartido, son espacios de interacción que sirven para el desarrollo y el entendimiento de las relaciones humanas.

Desde un punto de vista de emprendedor, es importante recalcar que el cambio es una habilidad que se debe desarrollar. El cambio es incómodo, cuesta al principio y muchas veces queremos resistirnos. Sin embargo, en un mundo donde no podemos predecir los factores externos, nosotros somos los que debemos adaptarnos e ir sobreponiéndonos a las circunstancias. Si bien los emprendedores estamos bajo un panorama complicado, ante nosotros se abren toda una serie de oportunidades. Oportunidades diferentes, oportunidades que tienen que ser vistas bajo otra punta de vista, ya que de lo contrario en primera instancia se creará que son más problemas. El emprendedor del mundo actual debe ser una persona dinámica, que no le tenga miedo a cambiar. Pero también una persona que se forme desde toda la parte del ser con el fin de que pueda llevar con éxito situaciones difíciles que impliquen un manejo de las circunstancias excepcional. Entonces el emprendedor a parte de estar siempre atento a las oportunidades de mercado, del desarrollo de nuevos productos, de adaptaciones en su modelo de negocio, debe también integrar su habilidad de conocerse a sí mismo para que así sus decisiones se tomen desde una mente clara, tranquila y con una visión que responde al para qué de estas decisiones. Esto le servirá para estar en un continuo crecimiento personal con el fin de estar por encima de sus problemas del cotidiano.

Teniendo en cuenta lo anterior, el emprendedor no sólo debe manejar su negocio físico, sino que debe tener un dominio de su ser, del significado de la vida en sí, de sus creencias, de sus pensamientos, hábitos, de sus emociones y esta sumatoria es el resultado de las

acciones con las cuales está impactando a la sociedad. Por lo tanto, este cambio, esta transición estructural debe ir acompañada inevitablemente por un nuevo sistema del ser, que a su vez requiere hábitos que impulsen a la persona en su cotidiano y la hagan ser más consciente de qué es lo que ha pasado, qué está pasando en este momento y qué es lo se prevé que pase más adelante, es importante recordar que en esta transición en la cual nos encontramos la habilidad de conocernos es esencial y fundamental, entendiendo que los emprendimientos, las organizaciones, el sistema en si es la interrelación y conexión entre los seres humanos como individuos.

Es un momento de afrontar la realidad de lo que está sucediendo. Si tenemos en cuenta el impacto que se generará por el Covid 19 parece ser el aspecto de una crisis sanitaria que está empezando a manifestar implicaciones económicas en las cuales el presupuesto del Estado pasa a cubrir la emergencia en cuidado y seguridad del país como sistema y sociedad conformada por seres humanos. Dejando a un lado la connotación que tiene la palabra crisis, su verdadera etimología nos muestra su significado. Crisis viene del griego “crisis” que quiere decir “juzgar” y “decidir”. Sin embargo, si nos acercamos hacia el ideograma chino observamos que esa palabra contrapone dos figuras, una de ellas “peligro” y la otra “oportunidad”. Ante esto se observa que depende de cada persona y emprendedor escoger la definición que se acople más a sus hábitos, valores y mentalidades que predominen en su cotidiano. Cabe resaltar que muchos se sentirán en peligro y otros simplemente se impulsarán. Sin muchos preámbulos es una invitación que se nos hace para hacer una pausa, reflexionar, preguntarnos quienes somos como personas, como emprendimiento y para qué estamos operando, cual es esa solución que se está ofreciendo a la sociedad con el propósito de estar alineados con los 3 objetivos mundiales, los cuales se

ven desglosados en los 17 ODS (objetivos de desarrollo sostenible) y de esta manera en el camino de ir respondiendo a estas preguntas se irán dando una transformación en la manera de pensar de mirar la realidad, lo cual permitirá la reinención profesional con propósito tanto de los seres humanos como de los emprendimientos, y del sector productivo. A través de los emprendimientos escogido vamos a ver cómo han acogido este momento tan importante por el cual estamos pasando.

Teniendo en cuenta que, en todos los sistemas de la sociedad, todos los ámbitos están pasando por una etapa donde la misma sociedad sostenible no está llevando a comportarnos desde una conducta consciente y sostenible, y esto lo podemos observar en la creación de emprendimientos sostenibles como negocio, y dentro de las organizaciones tanto del sector público como privado en la creación de nuevas prácticas, teniendo en cuenta que aún nos falta camino por recorrer, y así como dice Borja Vilaseca van a pasar por una crisis sistémica en la cual se van a transformar. Pasando de esta manera por una destrucción creativa a través de la cual los emprendedores serán los encargados de diseñar nuevos procesos, crear nuevos productos y servicios, cuestionar las formas convencionales de pensar y actuar, en definitiva, quienes impulsan el progreso de la sociedad (Vilaseca, 2013). Este proceso descrito por el autor catalán como destrucción creativa hace referencia a esa transformación individual que cada persona va a tener en su mentalidad, y va a permitir que el ser humano comprenda que a medida que nos desarrollemos como individuos y por ende como sociedad, estamos en constante aprendizaje y en constante cambio porque queremos hacer las cosas mejores, de esta manera las creencias podemos verlas como transitorias, como herramientas mentales que nos permitirán a medida de ir desarrollándonos ir destruyendo las creencias que nos ayudaron a llegar a nuevos niveles,

de manera que la pregunta que nos deberíamos hacer es : ¿Debemos estar en apertura constante de aprendizaje y así no aferrarnos a creencias limitantes?

A partir de lo comentado anteriormente, nos adentramos de lleno en los insights encontrados y en las recomendaciones para las investigaciones posteriores.

A raíz de estos temas estudiados, de la búsqueda de la información que se encontró y de las entrevistas realizadas a los diferentes emprendedores durante estos meses, podemos encontrar ciertas similitudes en sus comportamientos, en sus formas de actuar y en la obtención de resultados. Más allá de implementar una guía que sirva para cualquier caso y que tenga la verdad absoluta, es dar un análisis a partir de lo obtenido con el fin de que pueda ayudar a descifrar algunos insights y que pueda servir para el desarrollo de los emprendedores del CESA. Si bien sabemos que el CESA es una institución que promueve el emprendimiento, el Centro Incuba desde 2015 ha apoyado el desarrollo de 188 emprendimientos entre los cuales se estima una tasa de supervivencia del 55%, según datos suministrados por el director del Centro Incuba Andrés Chavarro. Teniendo en cuenta que fueron cerca de 350 emprendimientos que se apoyaron en alguna de sus fases en Incuba (Chavarro,2020).

Estos datos son una muestra que Incuba tiene un poderoso impacto en el emprendimiento y es un referente para todo aquel que necesita apoyo en su proyecto. Es por esto que esta investigación puede ser útil y de información relevante para aquellos que se quieren formar en cuanto a sus mentalidades y hábitos que impacten en su desarrollo como emprendedores.

Además, es importante tener en cuenta que esta información puede servir mucho ya que al analizar emprendimientos que están tomando fuerza, no sólo se pueden empezar a detectar

nuevas tendencias, sino que se puede analizar la manera en cómo estas personas se están comportando a través de sus hábitos y mentalidades.

Antes de empezar esas conclusiones que se pudo obtener a través de lo analizado en los primeros dos objetivos, hay que resaltar uno de los aspectos más importantes de esta investigación. Y es que, al hacer un estudio previo de hábitos y valores, nos enfocamos en actitudes que las personas hacen a diario y que de alguna manera afectan su forma de pensar, independientemente que tenga un impacto negativo o positivo. Es decir que los hábitos y valores que le corresponden a cada persona están directamente ligados con las mentalidades que la persona va construyendo y consolidando en su estilo de vida. Es por esto que a través de los hábitos o los valores que una persona tiene, también se pudo ir viendo qué tipo de mentalidad y tienen que tener una correlación. La manera de pensar va ligada a la manera de actuar de cada persona y tener claro este hecho es esencial para el entendimiento del comportamiento humano. A lo que nos vemos enfrentados es que con unos hábitos y valores potenciado y enfocados hacia los verdaderos objetivos del emprendedor, se debería adquirir una mentalidad sólida que pueda impulsar a la persona en cualquier situación y la haga avanzar teniendo en cuenta todos los obstáculos que puede encontrar durante el camino.

Conclusiones

En un primer lugar se quiere hacer énfasis en los resultados hallados en cuanto a los hábitos y los valores encontrados. Luego se quiere resaltar lo encontrado en la parte de las mentalidades que influyen en los emprendedores del CESA y esos factores que se trabajaron a lo largo de la investigación. Finalmente se da un cierre que busca que cada emprendedor se cuestione y reflexione en cómo se ha estado desarrollando desde que inició su emprendimiento.

Hábitos y valores:

Podemos concluir que los hábitos y valores que deben tener los emprendedores durante su proyecto es por una parte la creación de **ese sentimiento de solidaridad**, de poder resaltar **ese amor por servir a nuestro país** y actuar desde la generación de valor para el cliente final, los proveedores, comunidades vulnerables que se pueda ver beneficiada. Este sentimiento de solidaridad y servicio va a hacer sentir al emprendedor que está en el trabajo de algo más grande que sus propios fines lucrativos y a va poder contribuir en construir un país que les brinde a las personas bienestar emocional, político, social y ambiental.

Además, también se observó que **el hábito de pedir ayuda** es muy importante. No hay que sentirse mal ni sentirse inferior cuando se pide ayuda. Incluso pedir ayuda es una estrategia y herramienta muy beneficiosa que permite obtener perspectivas diferentes y aprendizajes importantes. Al igual, es importante el desarrollo como **hábito de la innovación**, la innovación es determinante y más en un emprendimiento que aún es vulnerable de perder participación en el mercadeo, y que no se ha consolidado. También se resaltó el **hábito de la visión** en la cual cada emprendedor debe proyectarse constantemente. En un mundo con

tanto dinamismo y a través del cual hay cada vez más incertidumbre con todos los sucesos que están pasando, es inevitable que el emprendedor se tenga que proyectar y adaptarse a esos cambios. Por lo que se vuelve a resaltar la importancia de la innovación en cuanto a ser flexibles y mostrarse dispuesto ante cualquier cambio. Por último se pudo poner el relieve la importancia del **valor de la autoconvicción** y es que relevante convencerse de lo que se está haciendo y de lo que se está vendiendo. Esto con el fin de trabajar día a día sin desesperarse y trabajar teniendo certeza que las oportunidades se van a ir dando. Más aún en estos tiempos de incertidumbre dónde realmente no se tiene certeza alguna sobre el desarrollo y futuro de la economía colombiana.

Mentalidades:

Por otro lado, ahondando en el eje de las mentalidades me parece determinante basarnos en la creación de emprendedores con una mentalidad de crecimiento. Emprendedores que no estén dispuestos a rendirse ante el primer obstáculo y que cojan estos tiempos de incertidumbre para innovar en procesos y volverse más fuertes. Emprendedores que estén dispuestos a fracasar rápido para aprender rápido y que tengan esa sed de ir por más. Con el fin de poder crear esa mentalidad de crecimiento y poder consolidar próximos emprendimientos en el panorama nacional e internacional se pudo observar algunos factores claves.

La autorregulación de los emprendedores es muy importante para que ellos mismos perseveren y día a día no dejen a un lado el esfuerzo. Esa habilidad descrita por Mzerak y por Goleman como esencial para controlar aquello que se puede y para enfatizar en las deficiencias que tiene el negocio actualmente.

Además, hay que tener en cuenta **el aprendizaje constante**, estar todos los días observando el mercado y aprendiendo de las nuevas tendencias. Ante tantos competidores que surgen, los emprendedores tienen que ser capaces de aprender del mercado y entender hacia dónde se dirige con el fin de poder adaptarse y ofrecer el mejor producto o servicio.

Al igual, **la toma de riesgos** es importante desarrollarla en un emprendedor ya que en muchos panoramas, como el actual, habrá mucha falta de información o no se sabrá en primera medida de qué manera se van a comportar los factores externos del emprendimiento, por lo que es vital que se tomen riesgos que sean medidos pero que permitan tener una visual de lo que está pasando y de cómo se puede hacer frente a eso.

Como complemento, un factor necesario que es **la fortaleza mental**, que va directamente ligada a una habilidad necesaria para el emprendedor la cual es “creerse el cuento”. Este factor de fortaleza mental está ligado al valor de autoconvicción y es que el emprendedor debe trabajarlo día a día con el fin de enamorarse de su proyecto y poder tener un mayor poder de persuasión a la hora de presentarlo ante otras personas. Es esencial que se creen actividades que fomenten la fortaleza mental para los momentos de inicio, pero también los momentos de dificultad ya que es en esos momentos en los que se medirá de que está hecho un emprendedor.

Y el factor más importante a desarrollar que es **el autonocimiento** que sirve no sólo para poder conocerse y entenderse uno mismo como persona sino también como un elemento que se puede utilizar para entender todo el ecosistema en el que uno está envuelto y cómo generar un cambio perdurable en el tiempo a través del desarrollo de este factor comentado.

Reflexión y autocuestionamiento:

Por último, se puede decir que lo encontrado en esta investigación es sólo un pequeño hallazgo de lo que en realidad debe haber detrás de los hábitos, valores y mentalidades de los emprendedores del CESA. Este hallazgo permite hacerse una idea de lo que implica emprender y de los factores que son esenciales a que medida que uno emprende. Todo esto teniendo en cuenta que los emprendimientos pueden tener diferentes formas de ejecutarse y cada persona está en su libre albedrío de hacerlo a su manera. Lo que se logró identificar si fueron patrones que se han destacado en emprendimientos que siguen siendo vigentes, unos pocos que empezaron hace unos meses, pero que están en buen crecimiento y se están afianzando en el ecosistema emprendedor nacional e internacional. Se podrá utilizar diversos nombres para los factores encontrados en esta investigación, no obstante, siempre se podrá ver la similitud que existe de acuerdo a los resultados obtenidos. Más allá de generar resultados, un emprendimiento debe estar fundamentado en trascender y dejar huella en el ámbito dónde se construya. Esta huella que se quiere dejar sólo se podrá dejar si los emprendedores están dispuestos a transformarse, a adaptarse a un nuevo estilo de vida, a cambiar hábitos que creían indispensables en su vida y a aferrarse a un aprendizaje constante en el cual puedan ser conscientes de quiénes son y de qué es todo lo que los rodea. Un desarrollo personal constante es la columna vertebral para el emprendedor que quiere trascender y quiere adaptarse a las nuevas estructuras creadas con los cambios de paradigmas que se están evidenciando a mayor velocidad en el día a día. Por lo tanto, el emprendedor no es aquel que alcanza un resultado sino en quién se convierte y cómo su transformación personal impacta el mundo a través de su emprendimiento. El papel del emprendedor se vuelve más relevante en la sociedad y su impacto en las presentes

generaciones es grande. Sin embargo, el emprendedor en un mundo globalizado y dinámico se encuentra ante diferentes retos en el día a día, retos que pueden exigirlo más allá de sus habilidades y es por eso que su forma de actuar y su forma de pensar deben estar desarrolladas para afrontar los más grandes desafíos. Si se toma como analogía que el emprendimiento es una maratón, debe ser el emprendedor que se prepare día a día para no cansarse, no rendirse y estar siempre a la altura.

Nuestros emprendimientos son solo un reflejo de quiénes somos, y es nuestro deber estar cambiando a medida que el mundo cambia. ¿Cómo se va adaptar el nuevo emprendedor a estas épocas de incertidumbre?

6. Limitaciones

Durante esta investigación se intentó la investigación cuantitativa junto a la investigación cualitativa con el fin de proveer mayor información. Sin embargo, incluso con la ayuda del director del Centro Incuba, fue muy difícil hacer la encuesta para los emprendedores que han pasado por el centro puesto que muy pocos fueron los que respondieron. De esta manera, se optó por escoger una metodología de casos con enfoque cualitativo en la cual se estudiaron a fondo los emprendimientos entrevistados que se mencionaron anteriormente.

Se resalta que se pudo hacer las entrevistas sin inconveniente, excepto una de ellas que tocó hacerla vía Skype debido al impacto del coronavirus en el país y al hecho de estar en cuarentena. Este hecho resalta el impacto positivo de la tecnología que me permitió llevar a cabo la investigación sin ningún percance.

Recomendaciones

Esta investigación muestra en un primer lugar como el emprendimiento ha generado un impacto importante durante los últimos años y cómo influye en la manera de vivir y actuar de cada persona que se adentra en esta travesía. Tanto para un emprendedor que lleva varios años como para aquel que empezó hace una semana, el emprendimiento es un largo camino donde se presentan situaciones que desatarán una serie de cualidades, valores, costumbres y habilidades de cada persona, y emanante en su forma de pensar luego de las lecciones aprendidas que viven en el día a día. Este escrito es un primer acercamiento a lo que se puede hallar en próximas investigaciones con más ejemplos de emprendedores y más rigurosidad.

Cuando se habla de estos temas es importante resaltar que los resultados encontrados en esta investigación pueden variar según el tiempo y el entorno actual ante el cual estén los emprendedores, no obstante, siempre se podrá encontrar un patrón de similitud con lo que se halló. Sabiendo que hay ciertos factores esenciales para el ser humano en toda actividad que requiera un desarrollo constante y a la cual esté destinada todo el tiempo previsto.

Ante los resultados hallados en esta investigación, me surgen preguntas como, ¿Cómo se podría crear un programa destinado al desarrollo de estos factores?, ¿Hace falta alguna herramienta importante para potenciar la mentalidad y los hábitos de los emprendedores?, lo cual se tiene que analizar ya sea desde el Centro Incuba o con la ayuda de investigadores profesionales.

Es interesante plantear una guía que pueda servir de base para los emprendedores. Antes de realizar esta guía se observó el formato de desarrollo que tiene el Centro Incuba, el cual se puede ver en los anexos. Esta guía se dividió en dos partes teniendo en cuenta que por una

parte se enfoca en el ámbito del desarrollo personal y en la otra se centra en el desarrollo del negocio, por lo cual se presenta a continuación:

1. Desarrollo personal constante

- **Desarrollo de un autoconocimiento:** leer libros, asistir a cursos, asistir al Bootcamp de la escuela de líderes en el CESA, tomarse un tiempo al día para reflexionar, poner en práctica el hábito de meditar. Descubrir herramientas psicológicas como el eneagrama, etc.
- **Desarrollo de una visión clara y poderosa:** coger una hoja de papel y escribir claramente cómo se proyecta el emprendimiento y qué es lo que quiere alcanzar. A continuación, desarrollar un plan de acción con micrometas para establecer el cronograma. Crear un plan detallado de qué se necesita a nivel de acciones, a nivel de hábitos, a nivel de recursos. Desarrollo de cada integrante del equipo de la herramienta Ikigai con el fin de responder preguntas personales importantes para el desarrollo del negocio.
- **Desarrollo de hábitos** importantes para la parte personal pero también para la parte profesional. Identificar qué buenos hábitos pueden potenciar el trabajo en equipo, la comunicación y la consecución de resultados.
- **Desarrollo de la mentalidad de crecimiento** a través de libros, del aprendizaje de experiencias, de los valores sobre los cuales se va a establecer el emprendimiento.
- **Ejercicios prácticos que estimulen la mentalidad de crecimiento:** aprender cosas nuevas todos los días, salir de la zona de confort atreviéndose a hacer cosas diferentes, leer más a menudo, leer biografías de referentes emprendedores, ver películas que lo inspiren a tomar acción, escribir lo que siente y cómo le gustaría

sentirse, ver cursos en línea, ponerse micrometas, analizar las situaciones en las que ha sido retado y cómo las ha afrontado.

2. Implementación en el negocio

- **Desarrollo de un plan de trabajo:** establecer un cronograma con fechas importantes, con actividades diarias, con tareas, obligaciones y otros.
- **Desarrollo de un modelo de negocios con propósito:** utilizar el modelo Canvas para establecer los elementos importantes en toda la estructura del modelo de negocio. Coger el Golden circle creado por Simon Sinek para entender el “por qué” se está realizando el negocio y ver qué impacto puede tener. Elaborar un esquema en dónde se muestre todos los integrantes de la cadena de valor desde las entradas hasta las salidas de tal manera que se vea cómo se determina valor en cada paso.
- **Desarrollo de habilidades que se complementen en el equipo.** Es decir, incentivar el desarrollo de diferentes habilidades como: diseñador, artista, financiero, empresario. Todo esto con el fin de que se pueda un mayor entendimiento de cada uno de los desafíos. La sumatoria de estas habilidades y talentos estén al servicio del emprendimiento para que así juntos cumplan el propósito colectivo. Alinear el propósito personal al propósito organizacional.
- **Estrategias de comunicación:** Crear un plan a través del cual se pueda descubrir cómo se quiere comunicar la marca, qué tipo de relación quiere tener con el cliente y qué alcance quiere tener. Al igual para determinar los canales principales por los cuales se comunicaría.

- **Estrategia de innovación:** Ver de qué manera el producto/servicio puede innovar el mercado y analizar de qué manera se pueden optimizar las operaciones del día. Desarrollar constantemente ejercicios como Brain Drain, los 6 sombreros y los 5 “por qué” con el fin de ir más allá y siempre tener el factor sorpresa.
- **Desarrollo de relaciones humanas:** fomentar actividades para compartir entre los compañeros, para conocerse mejor y saber cómo trabajar, hacer actividades didácticas que impliquen el trabajo en equipo.

Por último, este tema no sólo le sirve a la institución académica y al Centro Incuba para próximas investigaciones sino también a estudiantes con interés en el emprendimiento, que quieran tener una perspectiva de una investigación creada por otro estudiante y que estén buscando mayor conocimiento para adaptarlo a sus habilidades.

Referencias

- Acs, Z., & Armington, C. (2003). Endogenous growth and entrepreneurial activity in cities. *Research Gate*.
- Bolzani, D., & Foo, M. D. (2018). The “why” of international entrepreneurship: uncovering entrepreneurs’ personal values. *Small Business Economics*, 639-666.
- Braun, A. (2014). *The promise of a pencil*. California, Estados Unidos: Scribner.
- Burchard, B. (2017). *High performance habits*. Nueva York, Estados Unidos: Penguin Random House.
- Cali, C. d. (2016). *GEM: Panorama del emprendimiento en Colombia*. Cali.
- Castillo, M. (2015). *Emprendimiento y Cultura: una aproximación al concepto de disonancia cultural*. Obtenido de https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/21617/4/0733648_00000_0000.pdf
- Chupp, B., Longenecker, C., & Ariss, S. (2013). The mind of an entrepreneur: how successful entrepreneurs learn. *Effective Executive*, 7–15.
- Colciencias. (2006). Obtenido de <https://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>
- Conceptos, C. y. (29 de 08 de 2018). *Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros 5 años*. Obtenido de <http://cifrasyconceptos.com/otras-publicaciones/>
- Covey, S. (2012). *Stephen Covey, el gurú de los buenos hábitos*. Obtenido de https://elpais.com/sociedad/2012/07/22/actualidad/1342911277_986076.html
- Dispenza, J. (2014). *El placebo eres tú*. Nueva York: Urano.
- Duhigg, C. (2012). *El poder de los hábitos*. Nueva York, Estados Unidos: Urano.
- Dweck, C. (2006). *Mindset: the new psychology of success*. Palo Alto, California: Penguin Random House.
- Dweck, C. (2008). *Brainology: transforming students motivation to learn*. Obtenido de https://www.mccd.edu/academics/english liberalstudies/downloads/Brainology_85E.pdf
- Dweck, C. (1 de 12 de 2008). *Can personality be changed? The role of beliefs in personality and change*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/j.1467-8721.2008.00612.x>
- Farrukh, M., & Lee, J. (2019). Entrepreneurial intentions: The role of individualism and collectivism in perspective of theory of planned behaviour. *Education and Training*, Pages 984-1000.
- Fogg. (2017). *A Stanford University psychologist’s elegant three steps method for creating new habits*. Obtenido de <https://qz.com/877795/how-to-create-new-good-habits-according-to-stanford-psychologist-b-j-fogg/>

- Formichella. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Obtenido de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Gelb, J. (2018). Habits of Successful: Entrepreneurs. *Small Business Advisor* , Pages 14-24.
- GEM. (2013). *Colombianos tienen una de las mayores intenciones para emprender en el mundo*. Obtenido de file:///C:/Users/JuanDavidAriza/Downloads/din%C3%A1mica-empresarial-colombiana.pdf
- GEM. (2015). *Reporte GEM Colombia 2015/2016*. Obtenido de file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/GEM-Colombia-20165.compressed3.pdf
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Nueva York, Estados Unidos: Bantam Books.
- Group, I. C. (2020). *Pequeñas y medianas empresas en cuidados intensivos*. Obtenido de <http://iaraconsulting.com/iara-en-los-medios/#1587603536479-279914ec-3f80>
- Guzmán, J. (2019). *Orlando Ayala: El colombiano que le hablaba al oído a Bill Gates*. Bogotá: Conecta.
- Higueta, D. (2014). Mecanismos de gestión cultural en la formación de hábitos y en la transformación de la cultura organizacional. *Science Direct*, Pages 29-38.
- Hofstede. (2014). Cultura y Hofstede (1980) en la investigación de negocios internacionales: un estudio bibliométrico en periódicos internacionales de administración. *Science Direct*, Pages 379-399.
- Innpulsa. (2018). *Colombia vive la era del emprendimiento y la innovación*. Obtenido de <https://innpulsacolombia.com/es/entrada/innpulsa-colombia-vive-la-era-del-emprendimiento-y-la-innovacion>
- Isaac. (2019). *Unravelling the Nexus between neuroscience and leadership research: a bibliomorphological analysis of the extant literature*. Obtenido de : <https://www-scopus-com.cvirtual.cesa.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85069207942&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=neuroscience+leadership+&st2=&sid=b4e39a1922d7a69dbe77f6476c11b620&sot=b&sdt=b&sl=39&s=TITLE-ABS-KEY%28neuroscience+leadership+>
- Jofre. (2015). *Valores y actitudes profesionales*. Obtenido de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/2867/ARJ_TESIS.pdf
- Klaric, J. (2012). *Estamos ciegos*. Bogotá, Colombia: Paidós.
- Kluckhohn. (1951). *Values and values orientations*. Obtenido de [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1177076](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1177076)
- Liñán, F., & Fayolle, A. (2015). A systematic literature review on Entrepreneurial Intentions: Citation, Thematic Analyses, and Research Agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, Pages 907-933.

- Marulanda, F. (2017). *Entorno y motivaciones para emprender*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a01.pdf>
- Mathisen, & Arnulf. (2013). *The cost of doubt*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/259160921_Competing_mindsets_in_entrepreneurship_The_cost_of_doubt
- Mincomercio. (24 de 02 de 2020). *Siete regiones de Colombia iniciarán el programa de iNNpulsa 'Acelera Región' para fortalecer a los emprendedores*. Obtenido de <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Siete-regiones-de-Colombia-iniciaran-el-programa-de-iNNpulsa-Acelera-Region-para-fortalecer-a-los-emprendedores-200224.aspx>
- Mintic. (2019). *4 millones de jóvenes están vinculados al emprendimiento*. Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/100602:Gobierno-nacional-presenta-C-Emprende-el-campus-para-el-desarrollo-de-emprendimientos-e-innovaciones>
- Moawad, T. (2020). *It takes what it takes*. California, Estados Unidos: Harper One.
- Moore, C. B., & Mclyntre, N. H. (2019). ADHD- related neurodiversity and the entrepreneurial mindset. *Entrepreneurship: Theory and Practice*.
- Mrazek, A. (2017). Expanding minds: Growth mindsets of self regulation and the influences on effort and perseverance. *Science Direct*, Pages 164-180.
- Mueller, & Thomas. (2000). *Culture and entrepreneurial potential*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/223346140_Culture_and_Entrepreneurial_Potential_A_Nine_Country_Study_of_Locus_of_Control_and_Innovativeness
- Nicolaou, N., Lockett, A., Ucbasaran, D., & Rees, G. (2019). Exploring the potential and limits of neuroscientific approach to entrepreneurship. *International Small Business Journal : Researching Entrepreneurship*, Pages 557-580.
- Nielsen. (2019). *El mercado de gran consumo creció un 2,3% en el segundo trimestre*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/es/es/insights/article/2019/mercado-gran-consumo-crecio-segundo-trimestre/>
- Parker, L. D. (1984). Control in Organizational Life: The Contribution of Mary Parker Follett. *Academy of Management Review*, Pages 736–745.
- Raichle, M. (2015). The brain default network. *Annual Review of Neuroscience*, 433- 447.
- Reinecke, A. (2020). Neurocognitive processes in d-cycloserine augmented single-session exposure therapy for anxiety: A randomized placebo-controlled trial. *Science Direct*.
- Republic, B. (2018). *62% de los millennials quiere montar su propio negocio, según estudio global de emprendimiento*. Obtenido de <http://bizrepublic.com/62-de-millennials-quiere-montar-su-propio-negocio/>

- Roberge, E. (2016). *Do you have the mindset of an entrepreneur?* Obtenido de <http://web.a.ebscohost.com.cvirtual.cesa.edu.co/ehost/detail/detail?vid=7&sid=bc48aba5-8661-4c1d-91a0-1c61eb0d02bc%40sessionmgr4007&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=112246679&db=bsu>
- Ruíz. (2006). *El desarrollo de la industria de la moda: el papel de inexmoda en el marco de las industrias culturales.* Obtenido de https://biblioteca.uniandes.edu.co/visor_de_tesis/web/?SessionID=L1Rlc2lzXzlwMDZfc2VndW5kb19zZW1lc3RyZV8yLzAwMDA1Nzc3LnBkZg%3D%3D
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la investigación.* Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Sarreal, E. R., & Reyes, J. C. (2019). Exploring the Entrepreneurial and Innovation Orientation of Central Luzon Entrepreneurs Using the Global Entrepreneurship Monitor Data. *DLSU Business & Economics Review*, Pages 21–33.
- Sun. (2019). *Cultura diversity and new firm formation in China.* Obtenido de http://apps.webofknowledge.com.cvirtual.cesa.edu.co/full_record.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&qid=3&SID=5DDDTuLMWH8bfZO5HIk&page=2&doc=20
- Sutil Martin, L. (2014). Neurociencia y caos en la gestión empresarial. *Revista Internacional de Economía y Gestión de las organizaciones*, Pages 19–33.
- Teece, D. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Science Direct*, Pages 172-194.
- Triandis. (2008). Social cultural and individual differences. *Science Direct*.
- Trzesniewski, & Dweck, C. (2007). *Implicit theories of intelligence predict achievement across an adolescent transition: a longitudinal study and an intervention.* Obtenido de <https://www.mtoliveboe.org/cmsAdmin/uploads/blackwell-theories-of-intelligence-child-dev-2007.pdf>
- Turcan, R. (2018). *The Palgrave handbook of multidisciplinary perspectives on entrepreneurship.* Aalborg, Dinamarca: Aalborg University.
- Van Rensburg, N., & Ogujiuba, K. (2020). Effect of mind-power ability among achieving entrepreneurs in South Africa: Identifying accustomed internal drivers. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
- Vilaseca, B. (2013). *¿Qué harías si no tuvieras miedo?* Barcelona, España: Conecta.

Anexos:

Anexo 1: Entrevistas

Abreu, M. (28 de noviembre de 2019). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista escrita]. Entrevista a BUN.

Becerra, A. (4 de febrero de 2020). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista escrita]. Entrevista a Juan Becerra Belts.

De Wasseige, A. (25 de marzo de 2020). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista audio Mp3]. Entrevista a Colombia Se Pega

Gutiérrez, M. (16 de octubre de 2019). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista escrita]. Entrevista a Domenica.

Hakim, D. (29 de enero de 2020). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista audio Mp3]. Entrevista a Hakim's Pastry.

Pradilla, J. (6 de febrero de 2020). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista escrita]. Entrevista a Sajú.

Santamaría, P. (9 de enero de 2020). Entrevista de J. D. Ariza [Entrevista escrita]. Entrevista a Kowu.

Anexo 2: Formato de las entrevistas

Anexo 3: Entrevista sobre hábitos y valores:

1. ¿Cuál es su emprendimiento?
2. Cuéntenos un poco de cómo nació. ¿Qué lo motivó?
3. ¿Qué buena práctica tiene que le haya permitido que su negocio esté dónde está?
4. ¿Qué hace repetidamente cada día y siente que lo impulsa en sus labores diarias?
5. ¿Se guía por dilemas éticos a la hora de tomar decisiones?
6. ¿De qué manera el cumplimiento de pequeñas tareas ha tenido un impacto en su negocio?
7. ¿En qué momentos de su vida ha sido consciente de actitudes negativas que haya repetido?
8. ¿Cuáles han sido los momentos en que se ha vuelto más productivo?
9. ¿Es importante el impacto que su negocio tiene en los demás?
10. ¿Ha pensado en enfocar su emprendimiento al beneficio de otra persona o comunidad?

Anexo 4: Entrevista sobre mentalidades:

- 1.¿Cuál es su emprendimiento?
2. Cuéntenos un poco de cómo nació. ¿Qué lo motivó?
- 3.¿Qué reto ha sido el más difícil al que se ha enfrentado? ¿Cómo lo ha abordado?
- 4.¿Qué tip/buena práctica le daría usted a una persona que quiere emprender?
- 5.¿Cuál es la creencia que más limita a los colombianos en la actualidad?
- 6.¿Por qué considera su negocio puede generarle valor a las personas?
- 7.¿Qué es lo que le ha permitido tener buenos resultados?
- 8¿A quién o qué recurre cuando está con dudas o indeciso?
- 9.¿Siente a menudo que su emprendimiento se va a estancar?
10. ¿Qué es lo que le ha permitido continuar en los momentos difíciles?
11. ¿Cuál es la habilidad más importante de un emprendedor?

Anexo 5: Fotos con emprendedores:

Sajú



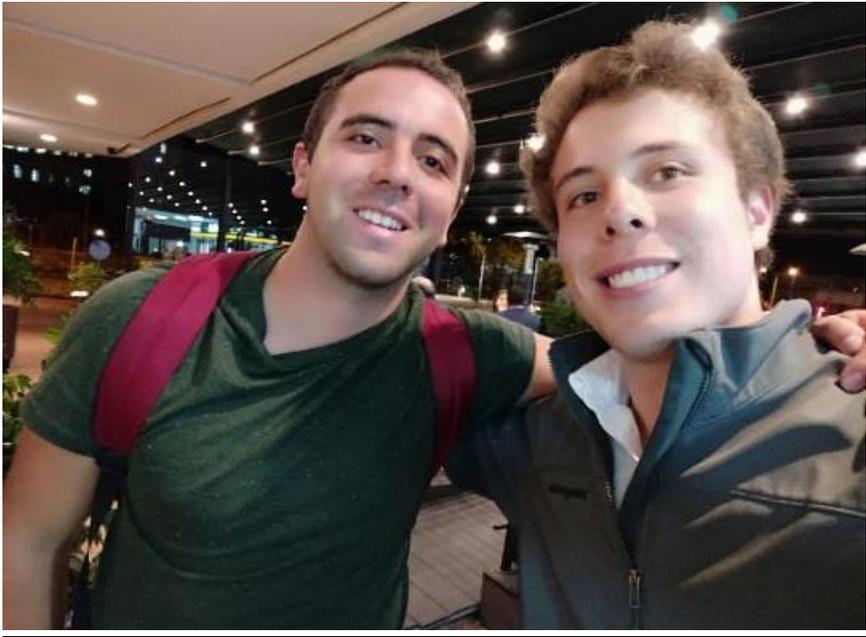
Hakim's Pastry



Domenica



Juan Becerra Belts



Bun



Colombia Se Pega



Kowu



Anexo 6: Programa Centro Incuba:

Programa Incúbate:

El programa Incúbate cuenta con más de 5 años de experiencia formando emprendedores

colombianos lo que permite conocer sus necesidades, entender el mercado y establecer la mejor metodología para aplicarla en su modelo de formación, es por esto que más de 288 emprendedores han confiado en nosotros, generando más de 400 empleos y una tasa de superviviencia superior al 60%, además del impacto generado en cada una de sus poblaciones beneficiadas y las conexiones con empresas de diferentes sectores interesadas en invertir en sus emprendimientos.

Contiene tres fases:

Fase 1: esta compuesta por dos seminarios:

Ideación: en este seminario adquieres conocimientos de habilidades emprendedoras, Design-thinking y a enamorarte del problema que se va a solucionar.

Validación: este seminario te permite crear una propuesta de valor, identificar competencia, clientes y realizar pruebas de mercado, de esta manera poder hacer iteraciones sobre la iniciativa puliendo el proyecto para obtener el éxito esperado.

Fase 2: Incubación: esta fase permite crear ventas escalables, conocer la gestión por procesos y mentorías en temas como finanzas y product market fit.

Fase 3: Escalamiento: se realiza taller de pitch y comunicación acertiva, también se realiza un diagnóstico del proyecto para verificar el avance, en esta fase uno de los puntos más

importantes es el networking que se genera al relacionarse con otros emprendedores y los demás eventos que realiza Incuba con los aliados del ecosistema.