

## Emprendimiento de Alto Impacto en Bogotá

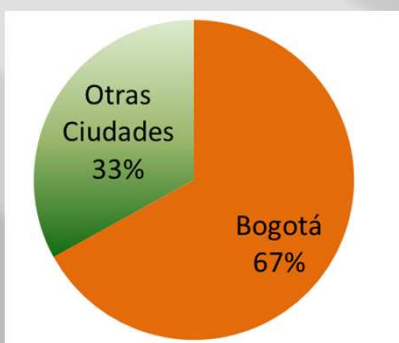
*El Boletín Cifras analiza las características del Emprendimiento de Alto Impacto en Bogotá*

**Bogotá** es la **cuna** de EAI en Colombia y se perfila como un referente latinoamericano.

**67%** de los **Emprendimientos de Alto Impacto** del país, están en Bogotá.

**192** Empresas de Bogotá tienen **ventas** superiores a los 6,000 mil millones de pesos anuales.

**Bogotá** es el principal **centro empresarial** del país con 298 mil empresas registradas en el 2011.



Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

El emprendimiento ha despertado el interés de distintos actores públicos y privados en la última década, resaltando su importancia como motor de desarrollo de un país. La Política Nacional de Emprendimiento de 2009 es un buen ejemplo del interés por impulsar al país hacia el emprendimiento de alto potencial de crecimiento.

En Colombia se conoce el emprendimiento con distintos nombres: "de alto potencial", "dinámico", "nobel", "de necesidad", "micro", "listables en la Bolsa" y "de alto impacto" entre otros, sin embargo no se ha hecho el ejercicio para definir y caracterizar de manera cualitativa y cuantitativa cada uno de estos. En este Boletín Cifras sobre Bogotá se presentan un resumen ejecutivo de los resultados del estudio sobre el Emprendimiento de Alto Impacto en Colombia y en Bogotá realizado por la firma *The Breakthrough* en el marco de un convenio entre 5 Cámaras de Comercio del país.

**Emprendimiento de Alto Impacto se define como un emprendimiento que es rentable, crece rápida y sostenidamente, y que es capaz de lograr un nivel de ventas bastante significativo en una década.** Son empresas que logran obtener en menos de diez años, altos niveles de rentabilidad que le permiten reinvertir en su futuro y así potencializar su crecimiento.

## Cuadro 1. Clasificación del Emprendimiento

	Crecimiento	Rentabilidad	Sostenibilidad
EAI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas actuales superiores a los \$6.000 MM COP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Margen operativo superior al 10% en el 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promedio histórico de margen operativo mayor al 7%.</li> </ul>
Dinámico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potencial de llegar a vender \$4.000 MM COP en el año 10 si tienen más de 3 años.</li> <li>Ventas iniciales de \$400 MM COP si tienen menos de 3 años.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Margen Operativo superior al 8%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promedio histórico de margen operativo mayor al 4%.</li> </ul>
Tradicional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resto de las Empresas fundadas en la última década.</li> </ul>		

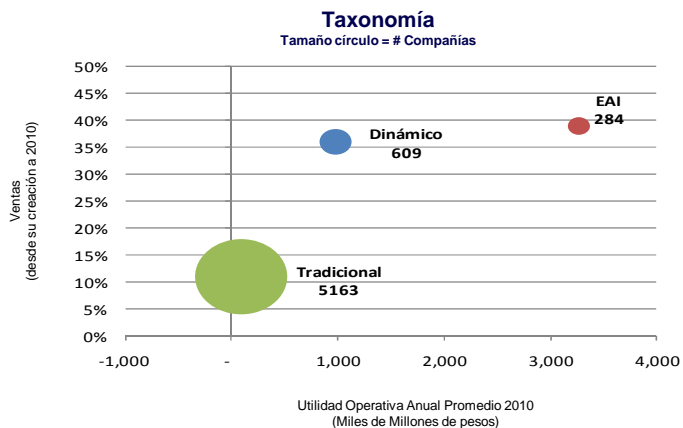
Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

Además de los **EAI**, existen también los **dinámicos** y los **tradicionales**, que tienen niveles inferiores de ventas y rentabilidad y por consiguiente margen de maniobra e impacto diferente. Ver cuadro 1

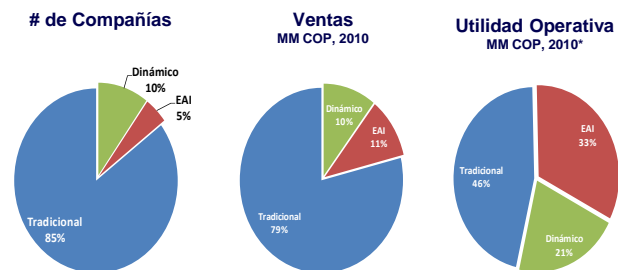
### Emprendimiento de alto impacto en Colombia

De acuerdo con la información de los emprendimientos creados en el país desde el año 2000 hasta el 2010, si bien el mayor porcentaje son los tradicionales, el mayor impacto en el empleo, en las ventas, la rentabilidad y en la posibilidad de reinvertir en su crecimiento y desarrollo está en los EAI.

**A pesar de ser sólo el 15% de las compañías, el EAI y el Dinámico concentran el 21% de las ventas totales y el 54% del total de la UT Operativa generada en 2010. y en generación de empleo, un EAI genera en promedio 63 trabajos mientras que un emprendimiento tradicional esta por debajo de 25.**



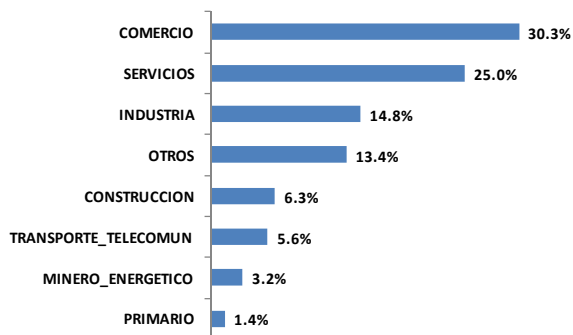
Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB



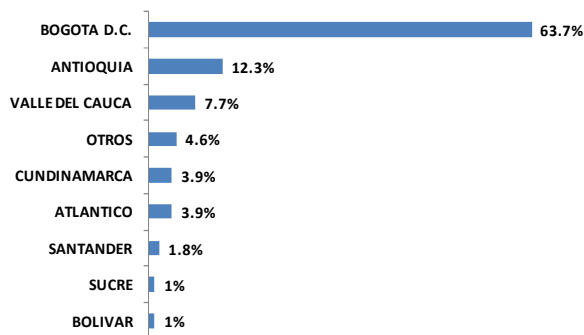
Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

De otro lado, la actividad económica y la ubicación geográfica de los EAI, están asociados a actividades de comercio y servicios principalmente, y se concentran en Bogotá, **67%**. Tendencia explicada por la importancia de la ciudad en el total de la economía y por contar con un ecosistema de soporte al emprendimiento más desarrollado que el que se encuentra en otras ciudades.

### Distribución por Sectores



### Distribución Geográfica

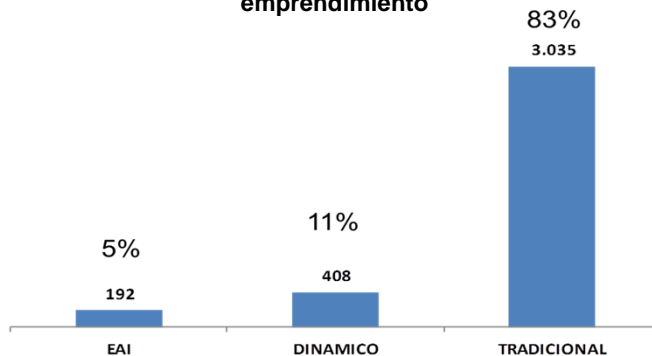


Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

## Emprendimiento de Alto Impacto en Bogotá

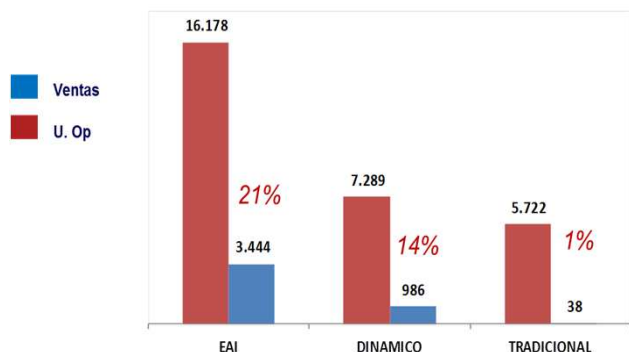
En el caso de Bogotá, la ciudad es la de mayor cantidad de EAI del total nacional. Posee **192 de los 284 identificados (67%)**. Esto se explica por las mejores condiciones de su entorno económico y posicionamiento competitivo como una de las mejores ciudades de Latinoamérica para hacer negocios e invertir.

### Distribución del número de empresas por tipo de emprendimiento



Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

### Ventas y Utilidad Operativa Promedio, 2010



Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

Así mismo, los EAI se concentran la mayor proporción de las ventas y utilidades, promedio para el año 2010 de los tres segmentos de emprendimiento en Bogotá.

De otro lado, los EAI en Bogotá están concentrados en clúster con un alto componente de conocimiento: Servicios profesionales, servicios financieros, salud, petróleo y gas (consultoría), IT/BPO.

También se destaca la construcción, en donde ciertamente, Bogotá ha vivido un buen desempeño en la última década.

Finalmente, el análisis de los modelos de emprendimiento que subyacen detrás de los EAI bogotanos, permite identificar que un gran porcentaje de los EAIs “ocurren espontáneamente” y que se dan simplemente por la iniciativa de un emprendedor de crear su propia compañía.

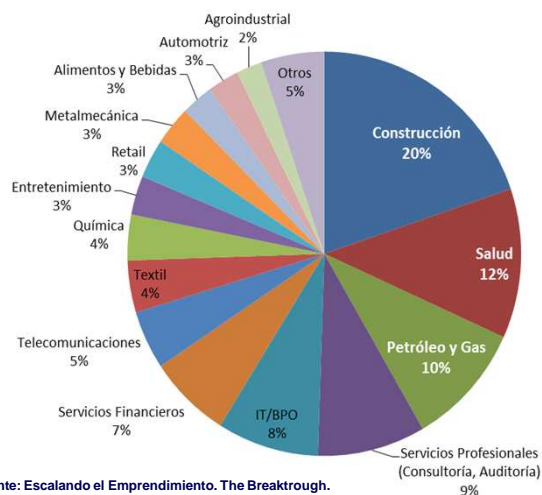
Sin embargo, 83 (43%) de los 192 EAI de Bogotá, se pueden clasificar en alguno de los 10 modelos clásicos de emprendimiento: Modelo Clásico, Firma Ancla, Héroe Local, Capitalizar el evento, Desde el clúster dinámico, Red de Destrezas, Turn Around Entrepreneurship, Diaspora, Delfín, Localizador de negocios.

De los 83 EAI asociados a algún modelo, el 32% corresponden al modelo “firma ancla”. Relacionado con la alta concentración de empresas en la ciudad, 21% del total nacional.

También existe una alta incidencia del modelo “red de destrezas”. Esto es un indicador que los emprendedores de alto impacto de la ciudad se están asociando, desde distintas disciplinas, para crear modelos de negocio más potentes.

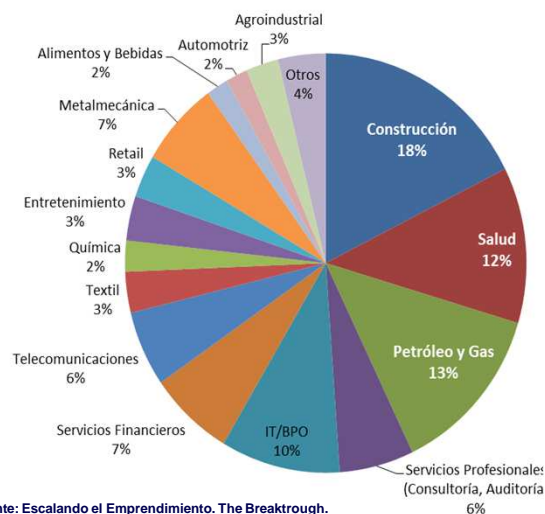
Finalmente, el otro modelo con una alta incidencia (18%) es el del clúster dinámico.

## Distribución de EAI x Clúster



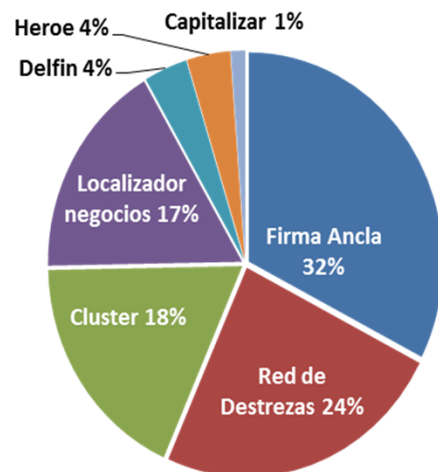
Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

## Distribución de Dinámicos x Clúster



Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

## EAI de Bogotá, según el modelo de promoción



Fuente: Escalando el Emprendimiento. The Breakthrough.  
Proceso: Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento de la CCB

## Conclusiones y Recomendaciones

Bogotá se ha posicionado en Colombia como la plataforma más atractiva para la localización de empresas, y en América latina ha logrado avances importantísimos en su reconocimiento como destino atractivo para el desarrollo de negocios con alcance nacional y global.

Como resultado, Bogotá es octava entre las ciudades que los inversionistas califican como las más atractivas para la inversión y se ha convertido en uno de los jugadores más fuertes en la atracción de empresas globales ubicándose en el puesto 5 entre las ciudades con más empresas globales, superando a ciudades como Lima, Río de Janeiro, Monterrey, Ciudad de Panamá y Montevideo.

Así mismo, la ciudad se ha constituido en la cuna del emprendimiento de alto impacto en Colombia con alto reconocimiento nacional e internacional. La razón principal de esta condición es contar con un ecosistema de soporte al emprendimiento más desarrollado que el que se encuentra en otras ciudades.

Sin embargo, la gestión del emprendimiento y particularmente el de alto impacto, es un tema disperso entre diferentes instituciones, desde convocatorias, incubadoras, programas, costos, relacionamiento con ángeles inversores, etc.

Tendiendo en cuenta la alta concentración de Emprendimiento de Alto Impacto que hay en Bogotá, es necesario fortalecer la plataforma regional para promover este tipo de emprendimiento.

La plataforma está constituida por tres elementos principales: 1. Ecosistema regional de soporte; 2. Mentalidad y mitología local y; 3. Modelos de promoción de *pipeline* y estos a su vez interactúan con otros cuatro elementos en el plano nacional: alineación y accountability, cultura y legitimidad, sistema de financiación y educación para el EAI. Esta interacción se muestra en la Figura siguiente:

### Plataforma Regional del EAI



### 1. Ecosistema regional de soporte

El ecosistema regional de soporte son todas aquellas organizaciones existentes que apoyan o podrían apoyar el EAI en la ciudad. Lo que busca la Plataforma Regional es lograr fortalecer, mediante incentivos y acciones, ese ecosistema y complementarlo. Para ello es necesario identificar quienes podrían hacer parte del ecosistema y diseñar un capítulo exclusivo para el EAI al interior de esas organizaciones. Si bien no existe un manual de mejores prácticas, recolectadas de los mejores ecosistemas de emprendimiento del mundo, acorde con Monitor, si existen una serie de características que consolidan a un buen ecosistema de soporte. Estas son 3:

#### ❖ Son centrados alrededor del emprendedor:

Un ecosistema de soporte está organizado alrededor del emprendedor. En los ecosistemas robustos, es el emprendedor, quien a través de sus necesidades y cuestionamientos, obliga al ecosistema a organizarse alrededor de esas necesidades. Primero va el emprendedor y después el ecosistema

1. La Plataforma Regional del EAI es un espacio o ágora, en donde se conectan los actores, ideas e iniciativas que van a permitir escalar el EAI. La plataforma es exclusiva para el EAI y sirve solamente para promover este tipo de emprendimiento y está separada de las demás iniciativas y plataformas para apoyar otros tipos de emprendimiento.

# Recomendaciones

## ❖ Densidad y frondosidad

La segunda característica para tener un buen ecosistema es la densidad. Entre más poblado el ecosistema, mejor. Incluso, si existen duplicidad de funciones (ej. Más de una incubadora, más de una Universidad, más de una firma ancla, etc.) todo esto genera valor al ecosistema y para el emprendedor. El objetivo principal es que el emprendedor tenga múltiples opciones para escoger en cada uno de los ejes del ecosistema.

## ❖ Carácter evolutivo

Los buenos ecosistemas de soporte evolucionan. Aprenden de la experiencia y de los cambios del entorno (tecnología, regulación, etc.). Aprendizaje clave para que el ecosistema se pueda adaptar a las necesidades cambiantes del emprendedor de alto impacto.

## 2. Mentalidad y mitología local

El elemento cultural refuerza los mensajes a través de distintas actividades y medios de comunicación, que sobre el EAI se dan ha conocer. Esto es:

- EAI como una forma válida para hacerse millonario.
- Miedo a la bancarrota y estigma social.
- Emprendimiento como puerta de salida vs puerta de entrada.
- Imitar vs Innovar.
- Fallar y nunca volver a intentar.

Lo más importante es construir una mitología local. Esto es, encontrar y seleccionar las principales historias de EAI de la ciudad y difundirla, promulgarla y volver a los emprendedores detrás de estos éxitos, unos referentes del EAI a través de los cuales, nuevos emprendedores puedan encontrar inspiración.

Consulte otros estudios e investigaciones

[www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

- La inversión pública y la calidad de vida en las localidades de Bogotá: Estudio que analiza la relación entre los proyectos de inversión local y los indicadores internacionales de calidad de vida en las localidades de Bogotá.
- Atlas interactivo – Calidad de vida en las localidades de Bogotá: permite generar reportes dinámicos para cada una de las localidades de Bogotá y conocer los resultados de los indicadores de calidad de vida y sus componentes.
- Tablero de Indicadores de Bogotá y Cundinamarca No. 1 de 2012: Publicación virtual con información para hacer seguimiento a la evolución de la situación económica, empresarial, competitividad y calidad de vida en Bogotá.

Se pueden consultar en la [Biblioteca Virtual – estudios e investigaciones](#)

Para nosotros es importante conocer su opinión por favor ingrese sus comentarios, [sugerencias y felicitaciones](#)

## 3. Modelos de promoción de pipeline

La ciudad puede y debe definir su propia MEGA para potenciar el EAI. Para alcanzar este propósito, se hace necesario promover alguno o varios de los 10 modelos de promoción de EAI que se listan a continuación:

Modelo	En qué consiste	Ejemplos
<b>Clásico</b>	Propiedad intelectual desarrollada en las universidades se comercializa, especialmente con la ayuda de capital de riesgo	Silicon Valley Ruta N (MED)
<b>Firma Ancla</b>	Nuevas compañías emergen de unas ya existentes a través de spin-offs o de la salida de empleados con experiencia	Pharmayect (Procaps) Konfirma (CCMA) Promitel (Promigas)
<b>Héroe Local</b>	Un emprendedor local muy exitoso que motiva y crea más oportunidades para otros emprendedores	ParqueSoft (Cali) Procaps (Barranquilla)
<b>Capitalizar el Evento</b>	Un evento que deja sin trabajo a una gran cantidad de talento capacitado y ven en el emprendimiento una oportunidad	Corea del Sur - Crisis 1998 Boom Petrolero y diáspora de Venezuela
<b>Desde el clúster dinámico</b>	La conversación y confianza entre actores diversos genera espacios inmejorables para enfocar la atención de emprendedores de la región	Clúster energía (Medellín) Salud Competitiva (Barranquilla)
<b>Red de destrezas</b>	Las fortalezas de un emprendedor en una industria se suman a las de otro en otra industria para crear modelos colaborativos de emprendimiento	Dynamo (Banca y producción de cine) Pixar
<b>Turn around entrepreneurship</b>	La capacidad de utilizar activos empresariales en manos de dueños equivocados que le permiten a emprendedores arrancar con una estructura inicial	Efromovich y Avianca Alexis Tahta y Landers
<b>Diáspora</b>	La capacidad de deliberadamente atraer la diáspora colombiana de alto nivel educativo y profesional para vincularlos nuevamente al país a través del EAI	Israel – Defensa Colombia en Juegos Digitales
<b>Delfín</b>	Hijo o descendiente de un gran grupo económico decide continuar con el legado emprendedor del patriarca, generando nuevos negocios y/o creciendo los actuales del grupo familiar.	Alejandro Mesa – Premex
<b>Localizador de negocios</b>	Emprendedor que busca ideas en el exterior, encuentra los casos exitosos y adapta al contexto colombiano esos negocios.	En Medio (Bogotá) Pagos online (Bogotá)