

Análisis y estrategias de fortalecimiento en emprendimientos femeninos de la Fundación Frutos del Amor¹

Analysis and Strengthening Strategies in women's enterprises of the Frutos del Amor Foundation

DOI: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.35.12174>

Resumen

Este artículo analizó los negocios de mujeres emprendedoras vinculadas a la Fundación Frutos del Amor, mediante la investigación del entorno organizacional, con el fin de formular estrategias que contribuyan al fortalecimiento empresarial. Se utilizó una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), en la que se obtuvieron datos e información a través de encuestas a las emprendedoras objeto de estudio y a sus clientes. Los resultados mostraron un panorama general de la situación actual de los negocios, comprendiendo los retos del emprendimiento femenino en contextos vulnerables. Así mismo, se detectó que el fortalecimiento empresarial se da en la medida en que mejoren sus redes de contacto, se capaciten, aprovechen las leyes de apoyo al emprendimiento, mejoren la gestión administrativa y financiera de sus negocios, entre otros aspectos importantes. Se concluye que empoderar a mujeres emprendedoras contribuye a la disminución de la pobreza, mejora su calidad de vida y la de sus familias.

Palabras claves: Emprendimiento, Entorno, Clientes, Fortalecimiento, Empresa.

Abstract

This article analyzed the businesses of women entrepreneurs linked to the Frutos del Amor Foundation, through the investigation of the organizational environment in order to formulate strategies that contribute to business strengthening. A mixed methodology (quantitative and qualitative) was used, where data and information were obtained by applying surveys to the entrepreneurs under study and their clients. The results showed a general overview of the current business situation, understanding the challenges of female entrepreneurship in vulnerable contexts; it was also detected that business strengthening occurs to the extent that they improve their contact networks, receive training, take advantage of the laws supporting entrepreneurship, improve the administrative and financial management of their businesses, among other important aspects. It is concluded that empowering women entrepreneurs contributes to the reduction of poverty, improves their quality of life and that of their families.

Keywords: Entrepreneurship, Environment, Customers, Strengthening, Company.

Rafael Elías Pacheco Atencio 

Magíster en Administración
Universidad Pontificia Bolivariana, Montería
Correo: rafael.pacheco@upb.edu.co

Paola Andrea Aldana Tirado 

Magíster en Administración
Universidad Pontificia Bolivariana, Montería
paola.aldanat@upb.edu.co

Patricia Milena Cassab Martínez 

Magíster en Innovación para el Desarrollo Empresarial
Universidad Pontificia Bolivariana, Montería
patricia.cassab@upb.edu.co

Jaime Eliécer Rangel Bolaños 

Magíster en Economía
Universidad Pontificia Bolivariana, Montería
jaime.rangelb@upb.edu.co

Como citar: Pacheco Atencio, R., Aldana Tirado, P., Cassab Martínez, P., & Rangel Bolaños, J. (2024). Análisis y estrategias de fortalecimiento en emprendimientos femeninos de la Fundación Frutos del Amor. *Dictamen Libre*, (35: julio-diciembre), pp. 135-151. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.35.12174>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

16 de mayo de 2024

ACEPTADO

23 de julio de 2024

¹ Artículo derivado del proyecto "Intencionalidad emprendedora de los estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana" – Sistema Nacional – Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Montería.



INTRODUCCIÓN

En Colombia, las mujeres constituyen cerca del 45,2% de la tasa de ocupación (DANE, 2024); sin embargo, a pesar de su presencia significativa en el mercado de trabajo, aún enfrentan barreras tangibles e intangibles que obstaculizan su crecimiento económico. El campo de estudio del emprendimiento femenino ha tomado mucha relevancia a nivel global, con significativas contribuciones teóricas y prácticas en cuanto a la perspectiva de género y al comportamiento emprendedor de la mujer. La academia ha dirigido sus esfuerzos a analizar las habilidades y competencias gerenciales en una variedad de sectores económicos dentro del contexto de los emprendimientos femeninos. Los problemas del mercado laboral, como la calidad del empleo, el desempleo y la desigualdad de género son comunes en el ámbito mundial; no obstante, sus particularidades y urgencias varían de acuerdo con la región y el nivel de desarrollo del país (Alvarado, 2024).

En este sentido, Mera, Espín y Lazcano (2019) examinan los elementos que contribuyen al éxito de las mujeres emprendedoras y analiza la conexión entre la mujer y el liderazgo en América Latina y el Caribe, resaltan la doble exigencia que enfrentan al tener que cumplir con responsabilidades familiares y laborales. Por su parte, Velásquez, M. y Portocarrero, W., (2019) identifican como obstáculos para las mujeres emprendedoras la falta de formación y capacitación en la gestión de negocios, dificultades específicas relacionadas con su género, inequidad en las responsabilidades del hogar y las actividades emprendedoras. En la misma línea, Forero y Durán (2019) exponen que las tareas de cuidado del hogar y crianza de los hijos aún se consideran responsabilidad de la mujer en el imaginario colectivo, pero también se evidencian cambios culturales en proceso.

En consonancia con lo anterior, este artículo tiene como propósito analizar los negocios de mujeres emprendedoras vinculadas a la Fundación Frutos del Amor a través de la investigación del entorno organizacional, con el fin de formular estrategias que contribuyan al fortalecimiento empresarial. Esto se soporta en tres objetivos específicos: la identificación de los emprendimientos liderados por las mujeres del

barrio Venecia en el municipio de Sahagún, Córdoba, que implica conocer su entorno organizacional; analizar las necesidades de los clientes de la Fundación Frutos del Amor, para fortalecer la propuesta de valor que se ofrece en el mercado, y finalmente se proponen estrategias para el fortalecimiento empresarial que le permita a estas emprendedoras consolidar sus negocios en la región.

Para alcanzar los objetivos planteados, este artículo se fundamenta en las teorías del análisis de los factores internos propuesto por Kotler, Armstrong, Harris y Piercy (2013); el análisis de los factores externos agrupados en Pestel, expuestos por Johnson, Whittington, Scholes, Angwin y Regné (2017); la teoría de la propuesta de valor planteada por Alexander Osterwalder (2014); los planteamientos para el fortalecimiento empresarial de Drucker (1985), y las prácticas de innovación y el espíritu emprendedor escritas por Schumpeter (1934).

MATERIALES Y MÉTODOS

Diseño

La investigación utiliza un enfoque metodológico mixto (cualitativo y cuantitativo). La metodología cualitativa valida los resultados descritos en el entorno organizacional y en la propuesta de valor de los emprendimientos de las mujeres de la Fundación Frutos del Amor durante los años 2019 y 2023. La metodología cuantitativa se dio a partir de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a la población objeto de estudio.

Población

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se seleccionaron dos grupos poblacionales. El primero, conformado por ocho mujeres cabeza de hogar, líderes de los emprendimientos del barrio Venecia en el Municipio de Sahagún, Córdoba. El segundo grupo poblacional estuvo conformado por 80 clientes, de los cuales se tomó una muestra por conveniencia de 51. El muestreo por conveniencia es un método de muestreo no probabilístico en el que se eligen muestras



de la población simplemente porque son fácilmente accesibles para el investigador (Hernández, Collado y Lucio, 2014).

Herramientas

Se utilizaron dos encuestas, la primera dirigida a las emprendedoras, con un formato de 38 preguntas de selección múltiple con única respuesta, se diseñó teniendo en cuenta los ítems que utiliza la Encuesta de Micronegocios del DANE y GEM, los cuales recopilan datos sobre condiciones del perfil del emprendedor y el emprendimiento, formalidad, emplazamiento, características del personal ocupado, inclusión financiera, capital social, uso de las TIC y medios de capacitación en los emprendimientos. La segunda encuesta se aplicó a los clientes de la fundación, con 19 preguntas valorativas sobre los emprendimientos, en la que el número uno era la calificación más baja y diez correspondía a la más alta. La encuesta estuvo orientada a determinar la percepción de los clientes frente a los emprendimientos, la percepción del marketing utilizado en sus productos, precios, distribución y promoción, y a la percepción de sus productos en cuanto a su capacidad de producción y calidad.

Procedimiento

El primer paso para el desarrollo de este estudio fue la identificación de la problemática de estas mujeres emprendedoras, vinculadas a la Fundación Frutos del Amor. Seguidamente se plantearon los objetivos que permitieran dar resultados coherentes con la problemática establecida. Se continuó con la organización de la población objeto de estudio para la aplicación de las encuestas, con el apoyo de la gerencia de la fundación. Posteriormente, se analizaron y tabularon los resultados de las encuestas y finalmente se construyó este artículo, teniendo en cuenta la introducción, los materiales y métodos, los resultados, la discusión, las conclusiones y las referencias.

RESULTADOS

La Fundación Frutos del Amor es una entidad sin ánimo de lucro, constituida formalmente en el año 2019 en el municipio de Sahagún, Córdoba, con el propósito de apoyar los proyectos de vida de mujeres vulnerables en este departamento. Específicamente, apoya emprendimientos femeninos en la captación de nuevos clientes, en el diseño, promoción y comercialización de productos y servicios. Según el Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2018, la población del municipio de Sahagún era de 90.406 habitantes, de los cuales el 50,4% eran mujeres y 49,6 % hombres. El 40,4% de su población se encontraba en pobreza monetaria, situación que es más preocupante en los centros poblados y rurales dispersos del municipio, donde alcanzó un 55,9% y afectaba principalmente a las mujeres cabeza de hogar (DANE, 2018).

Entorno organizacional de los emprendimientos de la Fundación Frutos del Amor

Desde el año 2020 la Fundación Frutos del Amor implementó el programa “Mujeres Empoderadas”, cuyo objetivo es fortalecer las habilidades y conocimiento de mujeres emprendedoras del barrio Venecia, uno de los asentamientos con mayor índice de pobreza extrema y delincuencia en el municipio de Sahagún.

En particular, este programa contribuye al emprendimiento social a través de estrategias orientadas a generar empleo, proporcionando condiciones económicas favorables, mejorando la calidad de vida y logrando desarrollo económico para mujeres y familias emprendedoras. A continuación, se relacionan los emprendimientos objeto de estudio (tabla 1).



Tabla 1. Emprendimientos de la Fundación Frutos del Amor

NOMBRE DEL EMPRENDIMIENTO	PRODUCTOS A LA VENTA	NÚMEROS DE EMPLEOS GENERADOS	AÑO DE CREACIÓN	PROMEDIO DE GANANCIAS MENSUALES A 2023
Congelados Delicias	Deditos y empanadas congeladas	2	2020	\$1.100.000
La Bendición	Panadería, panes y deditos	2	2020	\$1.400.000
La Señora Empanada	Empanadas	1	2019	\$950.000
Súper Todo	Globalización Productos para la canasta familiar.	2	2021	\$1.150.000
Miscelánea Ester	Zapatos para damas, caballeros y niños, y bolsos para damas	1	2021	\$720.000
Creaciones Milagros	Accesorios para el cabello de niñas y damas	2	2019	\$980.000
Confesiones Mary	Diseño y confección de prendas de vestir para niños, damas y caballeros	2	2020	\$1.800.000
El Diseño Perfecto	Diseño y confección de prendas de vestir para caballeros, dama y niños	2	2021	\$1.550.000

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta realizada a mujeres emprendedoras del barrio Venecia, etapa II (2023).

De los ocho emprendimientos, seis han estado en operación durante más de tres años, los dos restantes tienen alrededor de un año. Teniendo en cuenta el índice Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2017), las emprendedoras pueden clasificarse de acuerdo con las fases o etapas del proceso emprendedor. En este caso, los emprendimientos se encuentran en la tercera etapa, denominada emprendedor "nuevo", que se identifican porque llevan pagando salarios

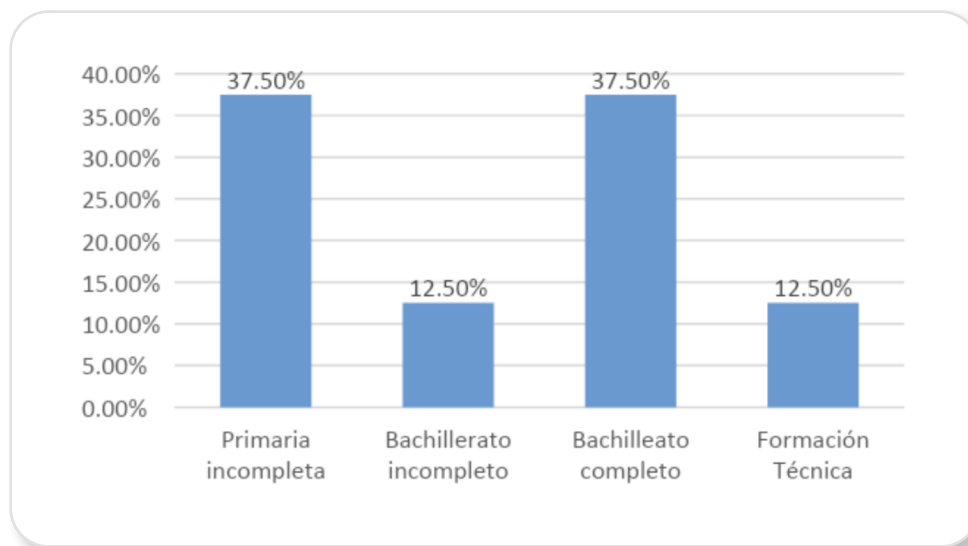
entre 3 y 42 meses. Algunas están a punto de pasar a la cuarta etapa, convirtiéndose en emprendedoras "establecidas", porque han estado al frente de la operación pagando salarios durante más de 42 meses. Esta etapa también se conoce como de persistencia, porque busca ser sostenible y procura el crecimiento de la empresa.



En este sentido, se destaca la perseverancia de las emprendedoras, a pesar de no contar con la suficiente formación académica, pues su nivel educativo va

desde primaria incompleta hasta formación técnica (gráfica 1).

Gráfica 1. Nivel educativo de las mujeres emprendedoras objeto de estudio.



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada a mujeres emprendedoras del barrio Venecia, etapa II (2022).

Cabe mencionar que el 50% de las emprendedoras tiene conocimientos básicos en el uso de equipos de cómputo y una comprensión elemental de los mercados digitales en las redes sociales. Un aspecto positivo por destacar es que todas poseen un teléfono inteligente, que utilizan como herramienta para publicar fotografías de sus productos a través de WhatsApp y Facebook, principalmente. En este contexto, las desigualdades históricas se ven amplificadas por las diferencias en el acceso, uso y beneficios derivados de internet. El desarrollo actual también se evalúa mediante indicadores digitales y los grupos más marginados son principalmente las mujeres de países en desarrollo. En ese sentido, la tecnología y la ciencia, lejos de ser neutrales, también reflejan desigualdades (Del Campo, S., Collado, R., & García-Lomas, J. 2020).

En consonancia con lo anterior, para mitigar estas carencias en conocimientos básicos, el Banco Mundial formuló una serie de estrategias de género para 2024–2030, que fortalecen y protegen el capital humano. Dichas estrategias incluyen una amplia gama

de programas como el desarrollo de habilidades para empleos que, a su vez, fortalecerían el ejercicio emprendedor, el aprendizaje en línea para mejorar los conocimientos digitales, los programas de empleo para acumular experiencia laboral y capacitaciones sobre habilidades socioemocionales, entre otros programas (World Bank, 2023).

Por su parte, la Fundación Frutos del Amor, en aras de brindarle un apoyo integral en su formación, les ofrece talleres relacionados con el autoestima y el fortalecimiento de sus proyectos de vida; además, organiza espacios para la realización de dos ferias empresariales femeninas al año en el Parque Central, el Parque San Roque, el Parque Centenario o en el parque de la Lotería de Sahagún, con el fin de darle mayor visibilidad, contar con nuevas experiencias en la aplicación de estrategias de comercialización y permitiéndoles crear nuevos productos, de acuerdo con las necesidades de los clientes reales o potenciales. En estos espacios de comercialización, la fundación gestiona para las emprendedoras entre cinco y diez



nuevos clientes, generando ganancias aproximadas de \$750.000 COP, para cada una de ellas.

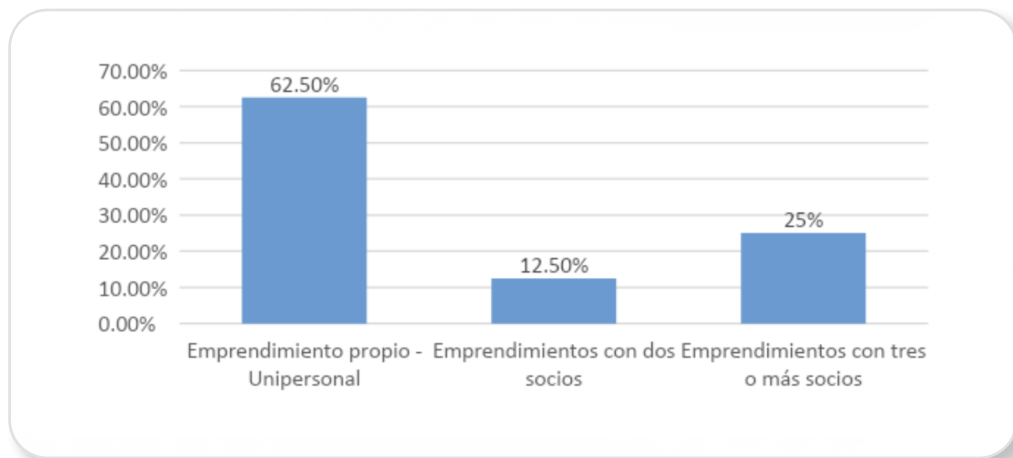
Por otra parte, el 62,5% de los emprendimientos desarrollan sus actividades económicas en el sector industrial, ya que se dedican a la confección de prendas de vestir, siendo las principales proveedoras de los productos de la Fundación Frutos del Amor. El 37,5% restante se desenvuelve en el sector comercial por la venta de alimentos y otros productos. Estos son emprendimientos heterogéneos por el grado de informalidad y las dinámicas de vulnerabilidad socioeconómica que se viven en la región.

En las encuestas, el 75% de las mujeres manifestó que emprendió por necesidad, mientras el 25% emprendió identificando una oportunidad de negocios. La bibliografía especializada distingue entre dos tipos de emprendimientos: los de necesidad

y los de oportunidad. Los primeros surgen como una forma de generar ingresos, a menudo como respuesta al desempleo, mientras que los segundos se desarrollan a partir de la identificación y explotación de oportunidades de inversión en el mercado (Brewer, 2014; Calderón et al., 2015). En contextos vulnerables es más común encontrar emprendimientos que surgen por necesidad, ya que son pensados para sobrevivir, cuentan con pocos recursos económicos, pocas posibilidades de transición a la formalidad, presentan limitantes para el acceso a financiamiento; adicionalmente, el emprendimiento femenino se asocia con debilidad, inseguridad, falta de determinación y se relaciona con el modelo de la mujer dedicada solo a labores del hogar y a la familia (Fundaciónwwb Colombia, 2024).

A continuación, se grafica el número de propietarios de los emprendimientos (gráfica 2).

Gráfica 2. Propiedad del emprendimiento.



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada a mujeres emprendedoras del barrio Venecia, etapa II (2022).

Respecto a la comercialización, el 37,5% cuenta con local propio, 12,5% se encuentra en proceso de adquisición y el 50% ejerce sus ventas de manera ambulante. La mayoría trabaja con apoyo de colaboradores pertenecientes a su núcleo familiar. Ninguno de los emprendimientos se encuentra registrado ante la Cámara de Comercio de Montería, lo que les impide obtener un estatus legal y una

identidad comercial, limitando su capacidad para hacer negocios con otras empresas o individuos. La situación de informalidad que presentan se asocia con el "techo de cristal", término acuñado por Marilyn Loden en 1978, refiriéndose a una barrera invisible que les impide crecer por prejuicios arraigados en la sociedad en cuanto a contar con las mismas



oportunidades que tienen los hombres (Pérez, A., & Solís, N., 2023).

En lo relativo a la igualdad y la brecha de género, existe un quiebre en el área de propiedad y dirección de empresas. La proporción de empresas formales lideradas mayoritariamente por mujeres o que tienen a una mujer en la dirección apenas llega al 25%. Esta proporción disminuye significativamente a medida que aumenta el tamaño de la empresa. Las disparidades de género afectan negativamente la productividad, el rendimiento y las ganancias, trayendo consigo brechas vinculadas a la falta de habilidades, redes, acceso a financiamiento, tecnologías y mercados, lo cual influye en la decisión de las mujeres de emprender negocios (Halim, D., Ubfal, D., & Wangchuk, R., 2023).

En lo referente a la financiación inicial, el 75% de las emprendedoras financiaron sus empresas con ahorros personales, mientras que el otro 25% recurrió a préstamos informales, conocidos como gota a gota. De manera unánime, todas identificaron el acceso a la financiación como su principal barrera por los altos costos de los intereses y por su limitado nivel educativo para realizar trámites bancarios. Esta situación refuerza las conclusiones de investigaciones previas, las cuales hacen énfasis en que el financiamiento es un factor crítico para el crecimiento y la sostenibilidad de las emprendedoras. Los obstáculos en el acceso a recursos financieros son la primera razón para el fracaso de los negocios. América Latina y el Caribe tienen la segunda tasa más alta de fracaso empresarial femenino a nivel global (Cardoz, G., Fernández, A., Ilie, C. & Tejada, H. 2018). A pesar de liderar negocios innovadores y

con alto potencial de crecimiento, estas emprendedoras no logran acceder de manera suficiente a préstamos o inversiones de capital.

En cuanto a la gestión administrativa, el 100% de las emprendedoras lleva la contabilidad de sus negocios en cuadernos o libretas, esta metodología no les permite realizar acciones críticas en la estructura de costos, análisis de precios de mercado, evaluación de la viabilidad financiera de la empresa, gestión del flujo de efectivo o la diferenciación de los ingresos personales y del emprendimiento. En cuanto a la gestión comercial, todas publican fotos de sus productos a través de Facebook o WhatsApp, dependen en gran medida del voz a voz y de las estrategias que utiliza la fundación para relacionarlas con nuevos clientes. Sus métodos de promoción, aunque efectivos a pequeña escala, limitan la expansión y el crecimiento de los negocios, ya que carecen de alcance y visibilidad.

En este punto es indispensable evaluar los factores externos que influyen en el desarrollo de los emprendimientos, como los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (PESTEL), que permitan identificar su nivel de amenaza u oportunidad (Sánchez, D., 2020). A continuación, se describe cada factor y se evalúan, siendo 1 la amenaza más alta, 2 una amenaza menor, 3 una calificación neutra, 4 una oportunidad menor y 5 una oportunidad alta. En la siguiente tabla (tabla 2) se evidencian los resultados de la evaluación realizada al grupo de emprendimientos.

Tabla 2. Evaluación factores PESTEL

FACTORES	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN DEL NIVEL DE AMENAZA (1) U OPORTUNIDAD (5)				
		1	2	3	4	5
	Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020. Brinda un marco regulatorio que posibilita el nacimiento de nuevos emprendimientos y empresas, haciéndolas crecer y generar empleo.					5



FACTORES	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN DEL NIVEL DE AMENAZA (1) U OPORTUNIDAD (5)				
		1	2	3	4	5
POLÍTICO (Políticas gubernamentales de apoyo al emprendimiento)	Ley Creo en ti, Ley 2125 del 4 de agosto de 2021, para apoyar Mipymes con enfoque de género. Establece incentivos en la creación, formalización y fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres					5
	Decreto 810 de 2020: gestión de recursos para financiar proyectos. Se creó durante los primeros meses de la pandemia, resuelve crear un patrimonio autónomo con el objetivo de promover, financiar, invertir y apoyar el emprendimiento de las mujeres en Colombia, así como propender por su formalización y fortalecimiento empresarial.					5
	Política Pública Nacional de Equidad de Género para las mujeres. Busca promover la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres en diversos ámbitos, incluyendo el emprendimiento; proporciona directrices y estrategias para fomentar la participación de las mujeres en el sector empresarial y mejorar sus condiciones laborales y económicas.					5
	Ley 1932 de 2018. Establece medidas para promover la participación de las mujeres en los órganos de dirección y administración de las empresas públicas y privadas. Busca garantizar una mayor representación y participación de las mujeres en la toma de decisiones empresariales.				4	
	Ley 1780 de 2016. Tiene como objeto promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el ámbito económico y empresarial. Se enfoca en mejorar el acceso de las mujeres a oportunidades de empleo, emprendimiento, educación y formación, así como a servicios financieros y créditos.					5
	Ley 1429 de 2010. La Ley de Formalización y Generación de Empleo establece incentivos y beneficios para las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), incluyendo aquellas lideradas por mujeres emprendedoras. Esta ley busca promover la formalización de los negocios y facilitar el acceso a créditos y financiación para mujeres empresarias.					5
	Tasa inflacionaria del 9,28% en 2023 (DANE, 2024). El alza de precios en la canasta familiar, la gasolina y otros productos han generado incertidumbre económica en la región y el país.	1				



FACTORES	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN DEL NIVEL DE AMENAZA (1) U OPORTUNIDAD (5)				
		1	2	3	4	5
ECONÓMICO	Ausencia de liquidez en el mercado, por lo que los clientes prefieren comprar productos de primera necesidad.	1				
	Altas tasas de interés de los bancos y alta exigencia en la documentación requerida que no les permite a las emprendedoras acceder a créditos.	1				
	Alto nivel de competencia con un gran número de negocios que ofrecen productos y servicios similares en todo el departamento de Córdoba.	1				
	Poco acceso a tratados comerciales por desinformación y falta de apoyo que no les permite tener buenas conexiones con otros países.	1				
	Productos textiles colombianos cuentan con buena reputación en el mercado internacional					5
SOCIAL	Poco acceso a redes de apoyo nacionales o internacionales que permitan ampliar las ventas.	1				
	La percepción social hacia las mujeres emprendedoras puede influir en el apoyo que reciben y en su capacidad para operar exitosamente.					5
	Preferencias de la población sesgadas por productos de moda, novedosos y diferenciadores.				4	
	Inseguridad social	1				
TECNOLÓGICO	Poco acceso a nuevas tecnologías de apoyo para los procesos de costura.		2			
	Poco acceso a negociaciones por plataformas digitales.		2			
AMBIENTAL	Los emprendimientos que cuentan con nuevas prácticas ambientalmente sostenibles y cumplan con las regulaciones locales e internacionales ganan la preferencia del consumidor.					5
	La gestión eficiente de recursos naturales y el reciclaje son aspectos que influyen en la operación y la imagen de los emprendimientos.					5
LEGAL	Las regulaciones fiscales y tributarias afectan a las emprendedoras en la medida en que tengan que formalizar sus negocios sin contar con el capital necesario.		2			
	Nuevas reformas laborales que no permitan la contratación de colaboradores por los altos costos salariales.	1				

Fuente. elaboración propia.



Con base en lo anterior, los factores económico, tecnológico y legal son los que mayor amenaza representan para las emprendedoras. Se evidencia que se pueden minimizar con el fortalecimiento de sus emprendimientos apoyados en los factores políticos, ambientales y sociales, además de fortalecer su

capacidad productiva, la calidad de sus productos, estrategias comerciales, gestión financiera, entre otros aspectos importantes para su desarrollo. Más adelante se identifican y evalúan las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de los emprendimientos objeto de estudio (tabla 3).

Tabla 3. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
D1. Falta de medios de distribución y canales de comunicación. D2. Falta de registro formal ante la Cámara de Comercio de Montería. D3. Capacidad limitada para producir grandes cantidades. D4. Acceso limitado a recursos financieros. D5. Acceso limitado a tecnología. D6. Falta de redes de contacto. D7. Falta de recursos y tiempo para formarse técnica, tecnológica o profesionalmente. D8. Desconocimiento de leyes y normativas que dificultan la gestión de los emprendimientos. D9. Responsabilidades domésticas y de cuidado familiar que suelen asumir las mujeres emprendedoras cabeza de hogar que minimizan su dedicación a los emprendimientos. D10. Poco acceso a nuevas técnicas en costura.	O1. Posible acceso a financiamiento formal o programas de apoyo gubernamental a través de la Fundación Frutos del Amor. O2. Apertura al mercado regional con nuevos productos. O3. Tendencia hacia lo sostenible y hecho a mano. O4. Comercialización en línea a través de plataformas virtuales, obteniendo oportunidades de crecimiento y expansión. O5. Programas de apoyo al emprendimiento femenino en cuanto a capacitación, financiamiento y asesoría.
FORTALEZAS	AMENAZAS
F1. Reconocimiento en el mercado local de la Fundación Frutos del Amor como aliado de las emprendedoras. F2. Ofrecen buena atención al cliente. F3. Productos originales confeccionados con dedicación. F4. Nueva presentación de los productos a través de empaques con la marca de la Fundación Frutos del Amor.	A1. Competencia en el mercado A2. Altos precios en los insumos. A3. Barreras para el acceso a financiamiento. A4. Inseguridad en la zona de influencia. A5. Costos de producción altos. A6. Cambios en las preferencias de consumidor. A7. Crisis económica. A8. Poco acceso a la tecnología

Fuente. elaboración propia.

Este análisis DOFA implica plantear el aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas, mitigando las debilidades y amenazas con las estrategias FO, DO,

FA y DA que enfrentan las emprendedoras apoyadas por la Fundación Frutos del Amor (tabla 4).



Tabla 4. Estrategias FO, DO, FA Y DA

ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS-OPORTUNIDADES)	ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES-OPORTUNIDADES)
<p>Expandir el mercado utilizando el reconocimiento en el ámbito local de la Fundación Frutos del Amor y la tendencia hacia productos sostenibles y hechos a mano, expandiendo su presencia en mercados regionales o nacionales que incluyan la venta en plataformas digitales.</p> <p>Establecer alianzas con la Fundación Frutos de Amor y otros programas de apoyo al emprendimiento femenino que existan a nivel municipal y departamental para mejorar la capacitación, el acceso a financiamiento y la asesoría.</p>	<p>Participar en programas de capacitación y asesoría ofrecidos por organismos gubernamentales o no gubernamentales para superar la falta de conocimiento en gestión, leyes y normativas que dificultan la gestión de los emprendimientos.</p> <p>Acceder a tecnología y financiamiento buscando apoyo de programas gubernamentales para mejorar el acceso a tecnología y recursos económicos que permitan mejorar los medios de distribución y comunicación.</p>
ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS-AMENAZAS)	ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES-AMENAZAS)
<p>Diferenciar los emprendimientos a través del desarrollo de productos únicos y exclusivos para contrarrestar la competencia y los cambios en las preferencias del consumidor.</p> <p>Lanzar una nueva presentación de productos para justificar precios ligeramente mayores que ayuden a cubrir los altos costos de producción.</p>	<p>Trabajar en la formalización de los emprendimientos mediante el registro ante la Cámara de Comercio de Montería para mitigar las barreras al financiamiento y cumplir con las leyes y normativas pertinentes.</p> <p>Acceder a asesorías y financiamiento para incrementar la capacidad de producción, lo cual ayudaría en la reducción de costos de producción al lograr economías de escala.</p>

Fuente. elaboración propia.

En otras palabras, estas estrategias están diseñadas para ayudar a enfrentar de manera integral los desafíos y para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno operativo de los emprendimientos, promoviendo un crecimiento sostenible y la resiliencia frente a las amenazas del mercado.

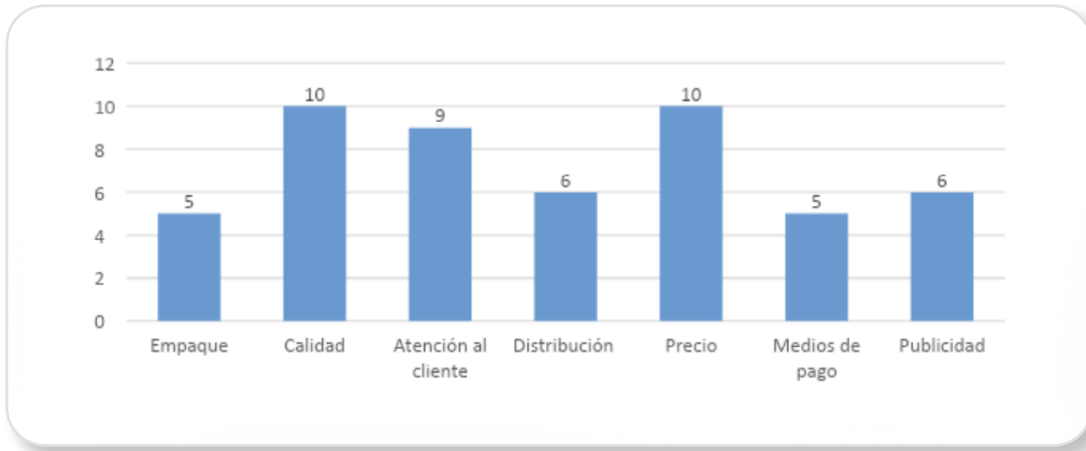
Percepción de los clientes sobre estos emprendimientos

Los clientes evalúan los productos y servicios ofrecidos por las emprendedoras calificando de uno a diez atributos tales como el empaque, la calidad, la atención al cliente, la distribución, el precio, los medios de pago y la publicidad. En este sentido, ellos perciben como fortalezas el precio, el servicio al cliente y la calidad, ya que las emprendedoras se destacan por trabajar con materia prima que

posee altos estándares, elaboran sus productos teniendo en cuenta la originalidad en los diseños y las preferencias de los consumidores. En cuanto a aspectos por mejorar, se identifica que el empaque no es óptimo para los productos entregados, los medios de pago están reducidos al efectivo y sólo algunas reciben pagos por Nequi, existe incumplimiento en las fechas de entrega pactadas, el acceso a la ubicación de los emprendimientos es difícil, ya que se encuentran en un barrio retirado del casco urbano, sus canales de distribución son deficientes, no poseen inventario ni capacidad instalada para producir grandes cantidades. En lo referente a los canales de comunicación, cuentan con herramientas como el teléfono y las redes sociales, logrando un acercamiento remoto con sus clientes. Se muestra la calificación atribuida a los productos o servicios ofrecidos por las emprendedoras (gráfica 3).



Gráfica 3. Calificación atribuida a los productos o servicios ofrecidos por las emprendedoras.



Fuente. elaboración propia.

Estrategias de fortalecimiento

Teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada emprendimiento y las opiniones de los clientes, a continuación se plantean estrategias de fortalecimiento

empresarial que contribuyen a mejorar su eficiencia y productividad, así como a mejorar su calidad de vida, la de sus familias y la comunidad. A continuación, se detallan las acciones para las estrategias propuestas (tabla 5).

Tabla 5. Acciones propuestas para las estrategias de fortalecimiento empresarial.

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR	META	TIEMPO	RECURSOS PARA FINANCIAR ACCIONES
1. Capacitaciones y asesorías en formalización empresarial	Capacitar a las emprendedoras en formalización empresarial.	Número de cursos realizados en el área de Gestión Organizacional.	3 certificados obtenidos a partir de los cursos realizados en Gestión Organizacional	6 meses	Servicio Nacional de Aprendizaje SENA
	Obtener asesoría de la Cámara de Comercio de Montería para el registro formal de cada emprendimiento e informarse de los beneficios recibidos al estar registrado.	Número de registros exitosos de los emprendimientos ante la Cámara de Comercio.	5 registros exitosos de emprendimientos ante la Cámara de Comercio.	12 meses	Cámara de Comercio de Montería



ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR	META	TIEMPO	RECURSOS PARA FINANCIAR ACCIONES
2. Talleres para el Fortalecimiento de la propuesta de valor.	Taller teórico práctico para el fortalecimiento de la propuesta de valor, que inicia con la identificación de los gustos, preferencias, barreras y actividades de los clientes al adquirir los productos y servicios de las emprendedoras. Finaliza con el diseño de una propuesta de valor que posea ventajas competitivas y diferenciadoras en los productos o servicios.	Número de talleres para la construcción del perfil del cliente, identificando gustos, preferencias, barreras, frustraciones y actividades de los clientes con respecto a los productos o servicios ofrecidos por las emprendedoras. Número de talleres para la construcción del mapa de valor que permita diseñar una propuesta acorde con las necesidades y acciones expresadas por los clientes reales y potenciales de las emprendedoras.	2 talleres para diseñar la propuesta de valor por emprendimiento.	3 meses	Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Laboratorios de Innovación Social de Montería Servicios sociales de formación de las universidades Gobernación de Córdoba Alcaldía de Montería Innpulsa
	Taller teórico práctico para el diseño de un Producto Mínimo Viable, PMV.	Número de talleres para la construcción de un Producto Mínimo Viable,- PMV.	Un taller para el diseño de un Producto Mínimo Viable, PMV, por emprendimiento.	6 meses	
3. Capacitaciones para la promoción y distribución de productos y servicios de manera física y virtual.	Taller para la formulación de estrategias de comercialización en punto físico y virtual.	Número de estrategias formuladas en cuanto al producto, precio, plaza y promoción para comercializar productos o servicios en puntos físicos o digitales.	2 Canales de venta digitales con la implementación de las estrategias de comercialización por emprendimiento.	6 meses	
	Taller para la formulación de estrategias de distribución.				
4. Capacitaciones en la gestión contable y financiera	Taller para la gestión contable y financiera de los emprendimientos	Número de diseños que organicen la gestión contable y financiera de los emprendimientos	4 Diseños de plantillas digitales de gestión contable y financiera	6 meses	
5. Realizar alianzas estratégicas con aliados del sector público, privado, entidades ambientales, universidades y sociedad civil.	Participar en programas de Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales para fortalecer alianzas organizacionales.	Número de alianzas con Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales que apoyen a mujeres emprendedoras.	3 Alianzas estratégicas con Organizaciones Gubernamentales y No Gubernamentales que apoyen a mujeres emprendedoras.	6 meses	Recursos propios de los emprendimientos que permitan alianzas



ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR	META	TIEMPO	RECURSOS PARA FINANCIAR ACCIONES
	Participar en programas que permitan alianzas para trabajar de manera articulada con mujeres emprendedoras en situación de vulnerabilidad.	Número de participaciones en programas que permitan alianzas con mujeres emprendedoras	2 participaciones en programas para la realización de alianzas estratégicas	6 meses	
6. Redes de trabajo colaborativo entre el sector privado, organizaciones sociales de base y el sector público	Fortalecer las redes colaborativas y comerciales entre los actores del sector público y privado.	Número de redes de trabajo entre el sector público, privado y las organizaciones sociales.	3 redes de trabajo colaborativas o comerciales del sector público o privado.	6 meses	Recursos propios de los emprendimientos que permitan hacer redes de trabajo colaborativo

Fuente: elaboración propia.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el análisis de los emprendimientos femeninos evidencian que a pesar de los esfuerzos en cuanto al crecimiento económico que realicen las mujeres emprendedoras y la Fundación Frutos del Amor no son suficientes para hacerse visibles en el mercado, es indispensable tener en cuenta factores del entorno externo como los económicos, sociales y legales que afectan notablemente su desarrollo por las altas tasas de interés, la incertidumbre económica, algunas leyes salariales y poco acceso a clientes con capacidad adquisitiva. Internamente los emprendimientos muestran debilidades en sus estrategias comerciales, falta de acceso a recursos financieros que apalanquen sus inversiones, así como la falta de redes de contacto que les permita darse a conocer en el mercado.

Adicionalmente, si bien los clientes perciben productos de calidad, es necesario contar con una mejora en la propuesta de valor que defina productos únicos y atractivos para los clientes, para lo cual es necesario indagar con los clientes las alegrías, frustraciones y tareas por hacer, para posteriormente identificar los productos o servicios que permitan aliviar sus frustraciones y obtener ganancias para ofrecer productos o servicios diferenciadores que cumplan con sus expectativas (Osterwalder, A. 2011).

En ese mismo sentido, es indispensable mejorar las capacidades digitales para potenciar su presencia no solo física, sino también en línea, lo que implica capacitarse en el uso de plataformas de comercio electrónico, mejorar la calidad de las fotografías de los productos, aprender a redactar descripciones atractivas de los productos y aprender a utilizar las redes sociales para llegar a nuevos clientes, además de incluir la selección de los canales de marketing más efectivos. Por otra parte, la comercialización utilizada en ruedas de negocios y actividades de networking, son una estrategia para expandir horizontes, establecer conexiones valiosas con ángeles inversores y obtener acceso a nuevas fuentes de financiación con tasas de interés razonables, permitiendo superar la dependencia de préstamos informales y financiar el crecimiento de los negocios.

Por último, se debe acudir a programas que apoyen el emprendimiento a través de capacitaciones, asesorías, financiamiento, desarrollo de redes, fortalecimiento empresarial, acceso a nuevos mercados, apoyo técnico, apoyo legal, desarrollo personal y empoderamiento. Según el BID (2019), en América Latina se da la segunda tasa más alta de fracaso de organizaciones lideradas por mujeres, debido a la falta de acceso a financiamiento. En Colombia se destacan importantes estrategias nacionales como el "Fondo Emprender" del SENA, que tiene una



modalidad de capital semilla, brindando recursos económicos y asesoría gratuita para financiar los emprendimientos. La Ley 2125 del 4 de agosto de 2021 o Ley "Creo en ti" y la Ley de Emprendimiento o Ley 2069 del 31 de diciembre de 2021 brindan un marco regulatorio que facilita la creación de nuevos emprendimientos, sin dejar de lado el apoyo legal para el registro formal de los negocios ante la Cámara de Comercio y los beneficios legales que tienen sus afiliados en cuanto al acceso a créditos y a la proyección de una imagen más confiable para los clientes.

CONCLUSIONES

La Fundación Frutos del Amor brinda un apoyo crucial a las mujeres emprendedoras del barrio Venecia en el municipio de Sahagún en el marco del programa "Mujeres Empoderadas". A menudo enfrentan desventajas debido a su bajo nivel de educación, ocupaciones del hogar como madres cabeza de familia, lo que a su vez limita su red de contactos profesionales y oportunidades de capacitación, afectando a largo plazo la sostenibilidad de sus emprendimientos (Banco Mundial, 2017). La tasa de pobreza multidimensional en el departamento de Córdoba era del 26,9% para 2021 -2022 (DANE, 2023).

En cuanto al fortalecimiento de los emprendimientos, se requiere un enfoque integral que aborde las barreras estructurales, brinde apoyo financiero y técnico, promueva la formalización, impulse el uso de herramientas digitales y fomente la colaboración entre diferentes actores. Solo a través de un esfuerzo conjunto de los sectores público, privado, academia, entidades ambientales y sociedad civil se podrán generar condiciones propicias para el crecimiento y desarrollo sostenible de estos emprendimientos, esto contribuye al empoderamiento económico y social de las emprendedoras en el municipio de Sahagún.

Cabe señalar que ninguna de las mujeres encuestadas invierte en publicidad y marketing, lo cual reduce su capacidad para atraer a nuevos clientes, retener a los existentes y, en última instancia, limitar su potencial de crecimiento, dejando de lado el enfoque del marketing

efectivo, que no sólo ayuda a incrementar las ventas, sino también a diferenciar los productos y servicios en un mercado altamente competitivo.

Así mismo, es fundamental promover la sensibilización y concientización sobre la importancia de apoyar y valorar los emprendimientos liderados por mujeres, esto fomenta una mayor productividad y crecimiento en el panorama emprendedor municipal. Los emprendimientos analizados aportan ingresos significativos a sus propietarias y familias, ya que es el sustento de sus hogares. A pesar de los obstáculos, las emprendedoras han logrado mantener y crecer sus negocios durante más de un año, con perspectivas económicas prometedoras para el futuro, apoyadas inicialmente por la Fundación Frutos del Amor.

Resulta imperativo que las leyes vigentes se apliquen efectivamente a nivel local, beneficiando principalmente a las mujeres emprendedoras en condiciones de vulnerabilidad. Se hace necesario seguir trabajando en la expansión hacia nuevos mercados y, especialmente, en el acceso a nuevas fuentes de capitalización, con un enfoque de género, para seguir creciendo y generando valor en sus negocios.

Finalmente, es imprescindible que la voz de las mujeres emprendedoras se escuche, que sus experiencias sean tenidas en cuenta para el diseño de políticas públicas, con lo cual no sólo se fortalece la economía y la sociedad, sino también se van moldeando estructuras en las que todas las mujeres tengan la oportunidad de perseguir y cumplir sus sueños.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores manifiestan que no existe ningún conflicto de interés con la publicación del presente artículo.

REFERENCIAS

Alvarado López, M. R., & Arévalo-Jaramillo, M. (2024). Participación de las mujeres en la economía de países en desarrollo. *Revista Económica*, 12(1), 67-76. <https://doi.org/10.54753/rve.v12i1.1859>.



- Banco Interamericano de Desarrollo (2019). Inversión con lentes de género: cómo las finanzas pueden acelerar la igualdad de género para América Latina y el Caribe. Consultada el 30 de marzo de 2022. Disponible en <https://idbinvest.org/es/publicaciones/reporte-inversion-con-lentes-de-genero-como-las-finanzas-pueden-acelerar-la-igualdad>.
- Banco Mundial (2017). Diferencias de ingresos entre mujeres y hombres provocan pérdidas de riqueza por USD 160 billones en todo el mundo. Consultado el 8 de marzo de 2022. Disponible en <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/05/30/globally-countries-lose-160-trillion-in-wealth-due-to-earnings-gaps-between-women-and-men>.
- Cardoz, G., Fernández, A., Ilie, C. & Tejada, H. (2018). 'Entrepreneurship and Gender in Latin America', Escuela de Negocios INCAE.
- DANE (2024). Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2023. Disponible en <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>.
- DANE (2023). Pobreza multidimensional. Resultados 2022 Mercado (dane.gov.co).
- Del Campo, S., Collado, R., & García-Lomas, J. (2020). Brechas digitales de género. Una revisión del concepto. Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento. Disponible en <https://revistaseug.ugr.es/index.php/eticanet/article/view/15521/14323>.
- Drucker, P. (1985). Innovation and Entrepreneurship. Harper & Row. Disponible en <https://www.jstor.org/stable/3380320>.
- Fundación wwB Colombia, (2024). Policy Memo No. 2. Recuperado de <https://www.fundacion-wwbcolombia.org/wp-content/uploads/2024/02/Policy-Memo-2.pdf>.
- Global Entrepreneurship Monitor-GEM. (2017). Reporte anual Colombia 2017. Cali: Ediciones Sello Javeriano. Disponible en <https://www.gemconsortium.org/report/gem-colombia-2017-report>.
- Halim, D., Ubfal, D., & Wangchuk, R. (2023). Policy Lessons on Supporting Women Entrepreneurs. Gender
- Innovation Lab Federation Evidence Series No. 3, World Bank. Disponible en <http://hdl.handle.net/10986/39427>.
- Johnson, G., Whittington, R., Regné, P., Angwin, D., & Scholes, K. (2020). Exploring strategy. Pearson UK. Disponible en <https://www.worldcat.org/es/title/exploring-strategy-text-and-cases/oclc/1134853070?referer=di&ht=edition>.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regné, P. (2017). Exploring Strategy: Text and cases. Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2013). Principles of Marketing European Edition. Disponible en <https://nit.edu.org/wp-content/uploads/2021/09/Principles-of-Marketing-Kotler-Armstrong.pdf>.
- Mena, D., Espín, L., & Lascano, A. (2019). La perspectiva de género en el sector empresarial. Problemas, tendencias y buenas prácticas. RevIISE - Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 13(13), 91-108. Disponible en: <http://www.ojs.unsj.edu.ar/index.php/reviise/article/view/284>.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2014). Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Wiley. Disponible en <https://www.wiley.com/en-gb/Value+Proposition+Design:+How+to+Create+Products+and+Services+Customers+Wan+tp-9781118968055>.



Pérez, A. & Solís, N. (2024). ¿Existe un techo de cristal en la conformación de postulación en la circunscripción especial de las comunidades negras, raizales y palenqueras? Recuperado de <https://hdl.handle.net/10901/28423>.

Ruiz, M., Peña J., & Prieto B. (2020). Caracterización y motivaciones para el emprendimiento femenino en Mipymes de Villavicencio, Colombia. *Tendencias*, 21(2), 146-166. Disponible en <https://doi.org/10.22267/rtend.202102.145>.

Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press. Disponible en <https://www.scirp.org/%28S%28351jmbntvnsjt1aadkposzje%29%29/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1952170>.

Velásquez, M., & Portocarrero, W. (2019). Características del emprendimiento de las mujeres: caso de mujeres en La Libertad, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15(1), 89-99. Disponible en: <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2311>.

World Bank (2023), *Estrategia de género del Banco Mundial para 2024-2030: Acelerar la Igualdad de género para lograr un futuro sostenible, resiliente e inclusivo*. Borrador para consultas sobre la estrategia de género. Disponible en <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099637409012322849/pdf/IDU0ec6ac3a60ea16048c208ef00ae0e-af66384e.pdf>.

