

**Proyecto de grado
Incubadora de negocios en modelo spin-off**

**Presentado por:
Daniel Armando Sandoval N.
Carlos Alberto Fonseca V.
Nelson Andrés Posso R.
Luz Esperanza Puerto**

**Bogotá D.C, abril 2021
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Especialización en Gerencia de Proyectos
Bogotá d. C., abril 2021**

Tabla de Contenidos

Modulo 1 Presentación.....	1
Conocimiento y Experiencia	2
Modulo 2 Fundamentación de la idea de negocio	3
Modulo 3 Ciencia, tecnología e innovación	8
Módulo 4 Justificación	10
Módulo 5 Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos	12
Modulo 6 Planeación estratégica	13
Análisis Interno (Matriz PCI)	13
Análisis Externo (Matriz POAM)	15
Análisis matriz DOFA.....	16
Modulo 7 Investigación de mercados	17
El Mercado Potencial.....	17
Módulo 8 Marketing.....	22
Estrategia de mercado;.....	24
Políticas de Producto;.....	24
Políticas de servicio	24
Política de Fidelización	25
Política de venta;	26
Política de Garantía	26
Módulo 9 Plan Operativo	27
Módulo 10 Aspectos Legales y Recursos Humanos	29
Módulo 11 Plan de inversión y financiación	30
Análisis horizontal.....	33
Análisis vertical	34
Indicadores financieros	35
Rentabilidad del patrimonio	38
Punto de equilibrio	39
Valor Presente Neto y TIR.....	39
Módulo 12 Análisis de Riesgos	40
Módulo 13 Sostenibilidad ambiental y responsabilidad social empresarial	44
Módulo 14 Resumen Ejecutivo.....	45
Lista de referencias.....	46

Lista de Imágenes

Figura 1. Etapas del proceso	3
Figura 2. Modelo de negocio Canvas.....	6
Figura 3. Marco lógico.....	7
Figura 4. Ubicación geográfica de UNIMINUTO	18
Figura 5. Organigrama	29
Figura 6. Gráfica ventas-gastos	32
Figura 7. Gráfica gastos administrativos	32
Figura 8. Gráfica gastos administrativos	35
Figura 9. Gráfica índice corriente	35
Figura 10. Gráfica prueba ácida.....	35
Figura 11. Gráfica endeudamiento total	36
Figura 12. Gráfica endeudamiento financiero	36
Figura 13. Gráfica apalancamiento a corto plazo	36
Figura 14. Gráfica margen y utilidad	37
Figura 15. Gráfica formulas.....	37
Figura 16. Gráfica margen y utilidad	38

Lista de Tablas

Tabla 1. Matriz PCI.....	13
Tabla 2. Resultado Inversión inicial – Eva Proyect	30
Tabla 3. Comportamiento crédito – Eva Proyect.....	30
Tabla 4. Estado de resultados – Eva Proyect	31
Tabla 5. Análisis Horizontal – Eva Proyect.....	33
Tabla 6. Análisis Vertical – Eva Proyect.....	34
Tabla 7. Análisis Vertical – Eva Proyect.....	35
Tabla 8. Activos – pasivos – obligaciones - patrimonio	36
Tabla 9. Utilidad - patrimonio	38
Tabla 10. Punto de Equilibrio	39
Tabla 11. Identificación y evaluación cualitativa de riesgos	41
Tabla 12. Plan para la gestión del riesgo	43

**Modulo 1
 Presentación**

Daniel Armando Sandoval Nieto
Gerente Incubadora



Ingeniero Industrial
31 Años
5 años de experiencia en Proyectos de emprendimiento y otros.
Habilidad ; Hablar en publico, Metodologías ágiles de proyectos, innovación

Carlos Alberto Fonseca Velandia
Asistente de Incubadora
Ingeniero de telecomunicaciones

46 años
20 años de Experiencia en proyectos de emprendimientos y otros
Habilidad, Solución de conflictos.



Nelson Andres Posso Rodriguez
Asistete de Incubadora




Ingeniero de Telecomunicaciones
34 años
8 años de experiencia en Poroyectos de emprendimiento y otros
Habilidad, Liderazgo.

Luz Esperanza Puerto
Asistente del Proyecto Incubadora
Comunicador Social Periodista

33 años
7 años de expericia en Proyectos de emprendimiento y sociales.
Habilidad; Hablar en público, saber escuchar.



Razón Social	Incubadora de emprendimientos en modelo <i>Spin Off</i>
 orreo electrónico de la empresa	dsando19@uniminuto.edu.co

Conocimiento y Experiencia

Los conocimientos y experiencias de los miembros del proyecto han sido adquiridos durante los años desarrollando la preproducción, producción y post producción de sus propios emprendimientos de éxito, vivencias que permitieron crear el modelo de Spin Off para la Incubadora que hoy presentamos.

Entre los proyectos de éxito liderados por el equipo durante el proceso de aprendizaje durante los últimos 8 años individualmente, resaltamos los siguientes como resultado cualitativo y cuantitativo de la dirección y ejecución de gerentes.

- Fbf Sport
- Operfit.com.co
- Personas Kaizen
- Prehormados Bodily
- Tu Voip
- Soportechology S.A.S
- Acuarella S.A.S
- Erotic Fest 2013
- Corazón Natural
- Disfraces en personificación Liluz

A su vez, la incubadora cuenta con profesiones que han estado en campo de acción real más de 20 años colocando en práctica las habilidades adquiridas en el proceso académico en investigación, manejo de herramientas, metodologías y modelos.

PROGRAMA DE FORMACIÓN	Especialización en Gerencia de Proyectos
DIRECCIÓN Y MUNICIPIO	Bogotá, Colombia

Modulo 2 Fundamentación de la idea de negocio

La academia es una de las principales fuentes de creatividad y desarrollo de nuevos productos o servicios, pero algunas de estas ideas son archivadas porque solo fueron creadas para cumplir con un requisito netamente académico. Nuestra incubadora spin-off quiere impulsar en los estudiantes ese espíritu emprendedor y a su vez potencializar esos proyectos innovadores que quizá nadie les dio importancia y que con toda seguridad pueden llegar a ser el inicio de un nuevo emprendimiento exitoso. Por otro lado, encontramos a jóvenes emprendedores decididos y llenos del deseo de transformar esta sociedad, generando nuevos proyectos que crean fuentes de trabajo para mejorar la calidad de vida de muchos; quizá son una gran oportunidad de negocio, y por ello se lanzan en el vertiginoso mundo empresarial. Pero en muchas ocasiones con el infortunio que estos nuevos emprendimientos desaparecen en sus primeros años, por falta de experiencia en el sostenimiento y evolución de sus proyectos. Es ahí también en donde nuestra incubadora spin-off quiere entrar a fortalecer ese gran potencial de creatividad.

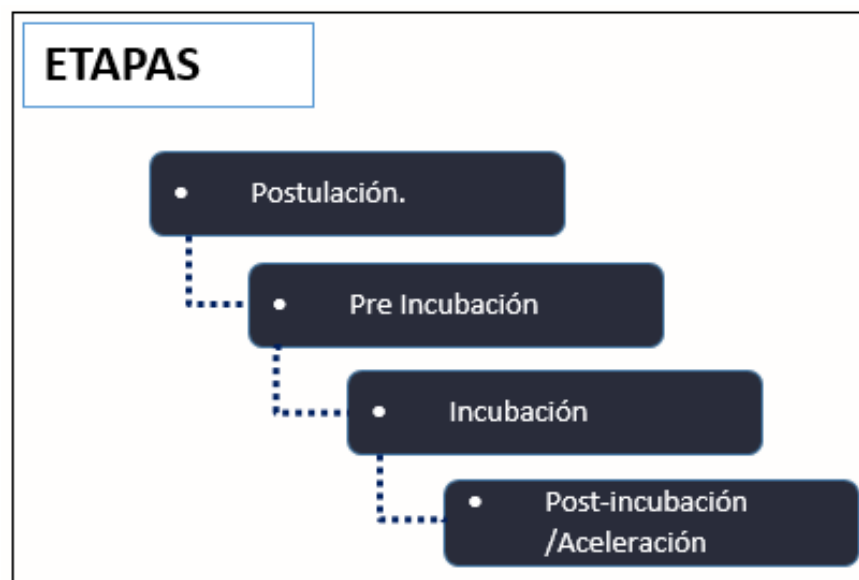


Figura 1. Etapas del proceso.

Fuente: Elaboración propia.

La consolidación de nuestras etapas de incubación garantizara nuestro modelo de negocio ya que nos garantizara la continuidad y el crecimiento constante, pues día a día nacen nuevas ideas dentro de la academia. A continuación, detallaremos el fin de cada etapa:

1. Etapa de postulación: En esta etapa se acogerán los emprendedores, se evaluarán las ideas y proyectos innovadores, con el fin de determinar su viabilidad y factibilidad de transformarse en negocios rentables; los emprendedores que se postulan en la incubadora son entrevistados para conocer más acerca de sus destrezas y capacidades con el fin de determinar qué áreas deben ser reforzadas en ellos. Luego de dar aprobación al proyecto pasará a la etapa de pre-incubación.
2. Etapa de pre-incubación: Se apoyará al emprendedor en la planeación estratégica del proyecto, buscando ajustar la propuesta inicial para que pueda ser materializada con éxito. En esta etapa se da inicio al proceso de constitución legal de la empresa, también se asesora al emprendedor en diversas áreas como lo es la comercialización, contabilidad, jurídica, tributaria, financiera y se gestionará el acceso al financiamiento.
3. Etapa de incubación: En esta etapa se iniciará la ejecución del emprendimiento, dando así inicio a la puesta en marcha de la empresa. La incubadora junto con los emprendedores buscase empresas que se interesen en el proyecto y cofinancien el desarrollo de este.
4. Post-incubación: Se brindarán todas las herramientas necesarias para velar por la continuidad y crecimiento de la empresa. Por medio de capacitaciones en nuevas técnicas y estrategias que dinamicen el negocio, se buscará que cada emprendimiento tenga el crecimiento y posicionamiento proyectado en las anteriores etapas.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios, no cuenta con un modelo SPIN-OFF basado en el desarrollo de sus emprendimientos, que permita ampliar su rango de acción y así fortalecer sus emprendimientos actuales, para la generación de riqueza y empleo de calidad que contribuya al desarrollo sostenible de la región. En el entorno académico se viene impulsando el modelo spin-off, con el ánimo de incentivar una cultura empresarial dentro de la población educativa. Es así como en Colombia encontramos la ley 1838 del 6 de julio 2017 en la que se promueve el emprendimiento innovador dentro de las Instituciones de Educación Superior (IES), con el fin de aprovechar los procesos de investigación y transferencia del conocimiento, en aras de construir un país con alto grado de desarrollo

tecnológico, económico y cultural. Por ello nuestra propuesta se fundamenta en la creación de un modelo de Incubación spin-off en alianza con UNIMINUTO. Ésta propuesta generará indirectamente un impulso comercial a la universidad, ya el impacto social proyectado para los emprendimientos será una excelente campaña de marketing en los programas académicos.

Podemos observar en la figura 2, una visión global de nuestro modelo de negocio. Nuestros clientes iniciales son los estudiantes innovadores de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, a quienes acompañaremos en el fortalecimiento de sus emprendimientos y a su vez desarrollaremos en ellos todas las habilidades necesarias para lograr el éxito en este nuevo camino hacia la vida empresarial. Para impulsar nuestra incubadora spin-off nos apoyaremos en todos los canales tecnológicos que posee actualmente la UNIMINUTO y a su vez con las redes sociales de mayor impacto. Dando continuidad al carácter social de la UNIMINUTO, nuestros clientes serán parte de un cambio social al cual apuntamos con una incubadora que no solo pensará en el factor económico sino en el ámbito social el cual hará parte de una nueva óptica a nivel empresarial. En el proceso con nuestra incubadora spin-off se contemplan cuatro fases (Postulación, pre-incubación, incubación y post-incubación) en cada una de ellas se manejarán unas tarifas, las cuales contarán con descuentos para los estudiante y egresados de la UNIMINUTO. Contaremos con un grupo altamente calificado que les garantizará a nuestros clientes que sus proyectos sean sostenibles, rentables y éxitos. Para ello se contará con asesores en áreas tan importantes como la jurídica, marketing y diseño gráfico entre otras. El espacio físico será en las mismas instalaciones de la UNIMINUTO, teniendo así un contacto directo con nuestros emprendedores.

Socios clave: Es la misma UNIMINUTO, contaremos con su infraestructura física y de telecomunicaciones. Desarrolladores de software.	Actividades clave: Nuestros planes de formación contarán con estrategias modernas que garantizan el éxito del negocio. Modelamiento de la estrategia de negocio.	Propuesta de valor: vamos a acompañar al emprendedor hasta que su negocio logre su punto de equilibrio. Vamos a mantener actualizados a nuestros clientes de las nuevas tendencias en las áreas del negocio.	Relación con nuestros clientes: Les haremos sentir que su inversión es importante para nosotros, porque no los veremos como una cifra sino como un grupo que transformará nuestra sociedad. Sabrá que cuenta con personal idóneo para superar cualquier obstáculo.	Segmentos de clientes: Dirigido inicialmente a estudiantes innovadores de la UNIMINUTO y en una siguiente fase a todo aquel emprendedor con ideas de impacto social, como: Fundaciones y entidades de carácter comunal.
	Recursos clave: Asesor jurídico, asesor de marketing, un diseñador gráfico y un grupo interdisciplinario. Un espacio físico para capacitaciones. Recursos tecnológicos.		Canales: En primera instancia los medios de comunicación de la UNIMINUTO, la emisora Minuto de Dios, Redes sociales, WEB.	
Estructura de costos: Asesores en áreas claves para asegurar cada proyecto, implementación de área tecnológica.			Fuente de ingresos: En la primera fase, por ser estudiantes tendrán un plan subsidiado por la UNIMINUTO. Pagos con medios digitales.	

Figura 2. Modelo de negocio Canvas.

Fuente: Elaboración propia.

Nuestro socio clave es la UNIMINUTO, ya que de ella proviene un alto porcentaje de los proyectos de emprendimiento que se desarrollarán en la incubadora. Nuestro crecimiento y posicionamiento será marcado por el carácter social y la calidad de los emprendimientos que impulsaremos; todo con el fin de construir una sociedad más solidaria, benévola y llena de oportunidades para los sectores más vulnerables.

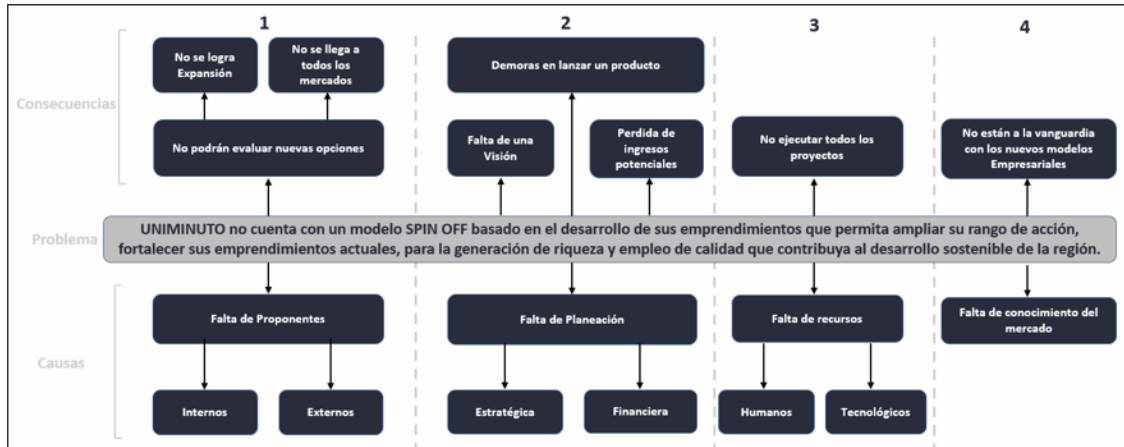


Figura 3. Marco lógico
Fuente: Elaboración propia

Como lo habíamos mencionado anteriormente, UNIMINUTO no cuenta con el modelo spin-off que planteamos en este proyecto, el cual brindará un gran apoyo en la evaluación de nuevas propuestas de emprendimiento, dando un impulso significativo a la visión de estos nuevos proyectos, lo cual repercutirá no solo en los ingresos económicos sino en el dinamismo y evolución de los mismos. Muchos emprendimientos son opacados por sus propios gestores ya que no encuentran las estrategias ideales para consolidar sus ideas. Esperamos que con esta propuesta podamos promover el surgimiento de nuevas alternativas empresariales.

Modulo 3

Ciencia, tecnología e innovación

A través de la ley 1838 del 6 de julio de 2017, "Por la cual se dictan normas de fomento a la ciencia, tecnología e innovación mediante la creación de empresas de base tecnológica (spin-off) y se dictan otras disposiciones". Así el Congreso de la República establece normas que habilitan a las universidades, tanto públicas como privadas, para crear empresas de base tecnológica.

ARTÍCULO 1°. El objeto de la presente ley es promover el emprendimiento innovador y de alto valor agregado en las Instituciones de Educación Superior (IES), que propenda por el aprovechamiento de los resultados de investigación y la transferencia de conocimientos a la sociedad como factor de desarrollo humano, científico, cultural y económico a nivel local, regional y nacional.

Se entiende por Spin-off aquella empresa basada en conocimientos, sobre todo aquellos protegidos por derechos de propiedad Intelectual, gestados en el ámbito de las IES, resultado de actividades de investigación y desarrollo realizadas bajo su respaldo, en sus laboratorios e instalaciones o por investigadores a ellas vinculados, entre otras formas.

ARTÍCULO 2°. Las Instituciones de Educación Superior (IES), podrán crear empresas tipo spin-off sin afectar sus planes de mejoramiento, con o sin participación de particulares. Los servidores públicos docentes, y/o investigadores, cualquiera sea su forma o naturaleza de vinculación legal podrán formar parte de ellas a cualquier título, o crear spin-off, pudiendo para tal fin asociarse con las Instituciones de Educación Superior (IES), y con las personas privadas que manejen recursos públicos, de acuerdo con la ley, reglamentos y estatutos propios de las Instituciones de Educación Superior.

Desde el año 2015 se ha venido tratando de impulsar por medio del Congreso de la República, un proyecto de ley que fomente el emprendimiento innovador para dar valor agregado a las instituciones de educación superior (IES). En estos proyectos de ley se expone la importancia de realizar transferencia de tecnología tomando como punto de partida la investigación realizada, para ello se menciona la spin-off; un modelo que viene tomando fuerza y que quiere impulsar en el ámbito académico el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Después de varios años, tenemos la grata noticia de contar con la aprobación por parte del Gobierno Nacional de la ley 2069 del 31 de diciembre de 2020 "Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia"

ARTÍCULO 80. ESPACIOS DE DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO. Las Instituciones de Educación Superior, podrán promover en el marco de su autonomía, espacios para la presentación, difusión y promoción de proyectos de emprendimiento e innovación de miembros de su comunidad universitaria.

ARTÍCULO 82. APOYO AL EMPRENDIMIENTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR. El Gobierno Nacional dispondrá de alianzas y mecanismos de apoyo, a través del Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación, para fortalecer los sistemas de emprendimiento e innovación de las instituciones de educación superior, que contengan proyectos tecnológicos y de innovación en cabeza de estudiantes o grupos de investigación de instituciones de educación superior, que sean resultados de investigación básica, o investigación aplicada, que estén en asocio con una empresa y que mediante las Unidades de Emprendimiento o Centros de Emprendimiento busquen respaldo institucional, dando prelación a las instituciones de educación superior públicas.

Módulo 4 Justificación

El término emprendedor proviene del francés “entrepreneur”, que es exactamente la misma palabra que se utiliza en lengua inglesa y que deriva del verbo francés “entreprendre” que significa emprender.

Los escenarios del mercado actual han cambiado, hoy en día muchos de los jóvenes y empresarios están en búsqueda de nuevas oportunidades innovadoras que aporten mejoras en la economía nacional en los emprendimientos con estructuras de formación que han venido tomados fuerza. Hoy la mayoría nacen desde la academia y otros desde las necesidades de cada ambiente familiar, social, escolar y empresarial.

En algunos casos se consideran los emprendimientos arriesgados y peligrosos por esta razón muchos desisten en su ejecución y terminan desde el aula siendo un simple trabajo de investigación y un archivo solo documentado y en otras oportunidades después de un año o un par de meses finalizan en quiebra y desertando a la vida laboral tradicional como empleado de una compañía o empresa de mayor escala dejando de lado su idea de negocio.

El investigador estadounidense en neuro marketing *Jürgen Klaric* en su conferencia cómo lograr el resultado en 90 días dice “*cada que tengan un emprendimiento en las manos no lo comenten con sus padres porque son ellos los primeros en no creer en su proyecto.*” Esta frase de afirmación que parece de no creer, nos expone que los proyectos necesitan de una clara orientación y guía, razón que genera la necesidad de una incubadora que progrese proyectos Spin Off donde se podrá construir nuevas oportunidades y nuevas opciones de crecimiento exponencial asumiéndolas con una actitud proactiva y emprendedora frente al reto en un país como Colombia donde el desempleo según estadísticas del departamento Administrativo Nacional (DANE) informó que en todo 2020, **la tasa de desempleo en Colombia** cerró en 15,9%, lo que representó un aumento de 5,4 puntos porcentuales frente a 2019 (10,5%). Cifra que es bastante alarmante para el país con tantas necesidades y con tanto talento creativo y emprendedor.

Spin Off Incubator quiere llegar a toda la población interna y externa de **UNIMINUTO** personas, grupos, empresas y organizaciones que sean capaces de transformar y adaptarse a las nuevas necesidades con la toma de decisiones asertivas y oportunas que permitan ser incubados con nuevos métodos, a través de la ejecución de cada proyecto teniendo en cuenta la competitividad de los mercados nacionales y los avances significativos que están teniendo los cambios tecnológicos, estratégicos y de mercado.

Queremos transformar los perfiles para crear negocios que se asocien con otros en red con el fin de generar oportunidades productivas con carácter cooperativo y con manejo de las competencias blandas y duras, resguardando la promesa de valor de cada emprendimiento y de la incubadora basada en el modelo en tres procesos principales Pre-incubación, incubación y Post-incubación, modelo metodológico que agrupan actividades detalladas que permitirán el éxito en el desarrollo de cada procedimiento en los proyectos de emprendimiento.

Para concluir esta justificación queremos ser gestores de cambio y de transformación con un incubadora que sea la clave para muchos en busca de la realización exitosa de sus proyectos, aportar para el desarrollo y el crecimiento de microempresas que aumenten la economía, generar nuevas fuentes de empleo y el bienestar de la población uniéndonos a la misión social de UNIMINUTO ofreciendo servicios de calidad al alcance de todos por medio de tutorías, capacitaciones, diseño, comercialización, producción, administración y todos los aspectos necesarios que ayuden a resolver las múltiples necesidades de cada idea en nuestro propio emprendimiento en **Spin off Incubator**.

Módulo 5

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta administrativa, técnica y financiera para el desarrollo de un modelo de incubación en la CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS destinado al impulso y la creación de empresas como estrategia de vinculación, que proporcione asesoría en las etapas de pre-incubación, incubación y post incubación.

Objetivos Específicos

1. Desarrollar un estudio teórico conceptual sobre la vinculación como estrategia de colaboración entre Universidad, Incubadora, sector productivo y gubernamental para el desarrollo económico, la innovación y la creación de nuevas empresas.
2. Elaborar un estudio para la determinación del mercado meta (empresas potenciales tanto de alumnos como de externos) y detectar la competencia a partir de métodos cuantitativos y cualitativos.
3. Realizar la evaluación de la propuesta basado en los factores internos y externos de la creación de una Incubadora de Negocios en modelo Spin Off.
4. Determinar las acciones necesarias para desarrollar el modelo, basado en proyecciones en donde se sustente la viabilidad del proyecto.
5. Identificar los recursos necesarios para hacer costo efectivo el modelo planteado.

Modulo 6 Planeación estratégica

Como Parte del Diagnóstico estratégico, se realiza el análisis de dos matrices clave para el desarrollo del presente proyecto, las cuales son: PCI (Perfil de Capacidad Interna) como análisis interno y POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio) como análisis externo, documentos que hacen parte integral del presente Trabajo.

Análisis Interno (Matriz PCI)

CAPACIDAD	Ponderación (P) [0 y 1]	Fortaleza		Debilidad	
		Calificación (C) [3 o 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1 o 2]	Puntuación ponderada (P*C)
1. Capacidad Directiva					
1. Imagen corporativa. Responsabilidad social	0,10	4	0,40		0,00
5. Flexibilidad de la estructura organizacional	0,02	3	0,06		0,00
9. Habilidad para responder a la tecnología cambiant	0,04	3	0,12		0,00
12. Sistemas de control	0,04		0,00	2	0,08
2. Capacidad Competitiva					
3. Participación del mercado	0,18	4	0,72		0,00
5. Uso de la curva de experiencia	0,06	3	0,18		0,00
14. Portafolio de productos	0,06	3	0,18		0,00
3. Capacidad Financiera					
1. Acceso a capital cuando lo requiera	0,02		0,00	2	0,04
4. Rentabilidad retorno de la inversión	0,14	4	0,56		0,00
8. Estabilidad de costos	0,04	4	0,16		0,00
4. Capacidad Tecnológica					
2. Capacidad de innovación	0,10	3	0,30		0,00
4. Fuerza de patentes y proceso	0,05	3	0,15		0,00
9. Nivel tecnológico	0,05		0,00	1	0,05
5. Capacidad Talento Humano					
1. Nivel académico del talento humano	0,02	3	0,06		0,00
2. Experiencia técnica	0,03	3	0,09		0,00
8. Nivel de remuneración	0,02		0,00	2	0,04
7. Motivación	0,03	3	0,09		0,00
Total parcial:	1,00		3,1		0,2

Tabla 1. Matriz PCI

Dentro de la capacidad directiva, vemos que se tiene una fortaleza latente, la cual es la imagen corporativa y la Responsabilidad social al ser una incubadora aliada a la Universidad UNIMINUTO. Así mismo la flexibilidad de la Estructura

Organizacional permite a los directivos tomar decisiones en cualquier ámbito (incluida la tecnología cambiante) para ser más responsivos. Sin embargo, se tiene una debilidad, la cual es la ausencia de sistemas automatizados de control de Gestión.

Dentro de la capacidad competitiva, observamos que uno de los factores clave de la empresa es la participación en el mercado, dado que de la cuota de mercado está directamente ligada con los emprendimientos institucionales, adicionalmente se cuenta con una correcta gestión del conocimiento y una constante retroalimentación con cada proyecto que se incube. Sumado a lo anterior y basado en los proyectos que salgan a flote se contará con una amplia variedad de productos enfocados a cada área.

Analizando la capacidad financiera, encontramos que el acceso a capital es una debilidad que se tiene que sopesar, dado que inicialmente no se contará con inversores de riesgo, los cuales serán adscritos a medida que avance el desarrollo de la Incubadora. Sin embargo, la rentabilidad y la estabilidad en costos son fortalezas que se tienen marcadas desde la etapa de planeación.

Dentro de la Capacidad tecnológica, encontramos que, la capacidad de innovación se ve como una gran fortaleza, dado que a raíz de los emprendimientos apoyados se podrá potencializar esta habilidad. Sumado a eso, se contará con una notable fuerza de patentes y procesos que surgirán de acuerdo con los emprendimientos que finalizan las etapas de incubación. El nivel tecnológico se ve como una debilidad temporal, dado que no se cuenta con un desarrollador in-house y este proceso deberá ser tercerizado.

Finalmente, analizando la Capacidad de Talento humano, encontramos que, se tienen claros los niveles educativos para cada cargo, al igual que la experiencia técnica, que potencializará el apoyo a los afiliados. Sin embargo, sentimos que el nivel de remuneración debe ser superior a la media, dado que eso mejorara notablemente el compromiso y motivación en los colaboradores.

Conclusiones Análisis interno:

Existe una estabilidad en las Capacidades, sin embargo vemos que hay una mayor fuerza en la capacidad competitiva, dado el modelo de Negocio Spin Off.

Como puntuación en el ejercicio de la matriz, tenemos un resultado de 3,3. Lo cual indica que, está cerca de llegar al ponderado de una organización con más fortalezas que debilidades. Es necesario identificar las fortalezas más altas para apalancar debilidades.

Análisis Externo (Matriz POAM)

FACTOR	Ponderación (P) [0 y 1]	Oportunidad		Amenaza	
		Calificación (C) [1, 2, 3, o 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1, 2, 3, o 4]	Puntuación ponderada (P*C)
1. Económicos					
5. Tasas de interés	0,10		0,00	4	0,40
8. Déficits en el presupuesto gubernamental	0,01		0,00	3	0,03
9. Tendencia del producto interno bruto	0,03	3	0,09		0,00
10. Patrones de consumo	0,16	4	0,64		0,00
2. Políticos					
1. Regulaciones y desregulaciones gubernamentales	0,10	4	0,40		0,00
7. Número de patentes	0,05	2	0,10		0,00
18. Leyes locales, estatales y federales	0,05	4	0,20		0,00
3. Sociales					
10. Ingreso per cápita	0,10		0,00	2	0,20
12. Actitudes hacia los negocios	0,10	4	0,40		0,00
13. Estilos de vida	0,05	4	0,20		0,00
16. Ingreso disponible promedio	0,05		0,00	4	0,20
4. Tecnológicos					
1. Nivel de tecnología	0,04	3	0,12		0,00
2. Flexibilidad de procesos	0,03	3	0,09		0,00
3. Automatización	0,03	2	0,06		0,00
5. Geográficos					
1. Ubicación	0,10	3	0,30		0,00
Total parcial:	1,00		2,6		0,8

Tabla 2. Matriz POAM

En el ámbito económico observamos que se cuenta con dos amenazas, las cuales son las tasas de interés a las cuales se está sujeto para la financiación de los proyectos y así mismo con los déficits en el presupuesto Gubernamental, dado que es un factor clave para el apoyo de los programas de emprendimiento. Sin embargo, observamos que, la tendencia del producto interno bruto y los patrones de consumo con oportunidades que se pueden potencializar y ser usadas para fortalecer el proyecto.

Analizando el comportamiento de los ambientes políticos, encontramos que en los últimos años se han venido fortaleciendo las leyes que amparan los proyectos de impulsan los emprendimientos a nivel mundial y nacional, por ende las regulaciones gubernamentales se ven como una oportunidad en conjunto con las leyes locales, estatales y nacionales.

Del mismo modo una gran oportunidad, es respecto al número de patentes que se lograrán en el desarrollo de los proyectos incubados, lo cual permitirá un crecimiento a nivel exponencial en el status de la Universidad y la incubadora.

El factor Social nos permite identificar que, el ingreso per cápita, en conjunto con el ingreso disponible promedio con amenazas que se deben tener en cuenta, dado que es un factor que es directamente proporcional a los índices de emprendimiento. Según eso, se deben usar las actitudes hacia los negocios en conjunto con los estilos de vida como oportunidades del medio y así potencializar y fortalecer las capacidades de la comunidad emprendedora

El factor tecnológico es un factor que tiene muchas oportunidades en el ámbito de este proyecto, dado que el nivel de tecnología irá a la vanguardia con los nuevos desarrollos del entorno, así mismo la flexibilidad de procesos se ve evidenciada en las metodologías ágiles que se desarrollan al interior de la incubadora en conjunto con los procesos de automatización que se desarrollen, basados en las herramientas de inteligencia artificial que se adopten a los emprendimientos adscritos.

El factor geográfico es una oportunidad latente, dado que la ubicación de la Sede Calle 80 permite inicialmente tener una buena acogida de la incubadora y así mismo al ser filial de la UNIMINUTO, se podrá lograr un alcance orgánico con las diferentes sedes de la universidad.

Análisis matriz DOFA

Dimensiones internas VS Dimensiones externas	Oportunidades	Amenazas
	O1. Patrones de consumo	A1. Tasas de interés
	O2. Leyes locales, estatales y nacionales especiales	A2. Déficits en el presupuesto gubernamental
	O3. Actitudes hacia los negocios	A3. Ingreso per cápita
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Imagen corporativa. Responsabilidad social	E1 F1O2 Hacer uso del enfoque social para acceder a las oportunidades y beneficios gubernamentales de apoyo a emprendimientos del sector.	E7. F1A1 Gestionar por medio de la cooperativa los financiamientos de los emprendimientos enfocados en la Responsabilidad Social
F2. Participación del mercado	E2. F2O3 Fortalecer la cultura del emprendimiento en la universidad aprovechando la cuota de mercado estudiantil.	E8.F2A3 Aprovechar la cuota de mercado para segmentar y fortalecer el ingreso per capita de los beneficiarios de la incubadora
F3. Capacidad de innovación	E3. F3O1 Establecer estrategias de innovación para adaptar los patrones de consumo a los productos y servicios ofrecidos.	E9.F3A2 Gestionar los programas gubernamentales haciendo uso de la capacidad de innovación de la incubadora
Debilidades	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Debilidad en sistemas de control	E4 D1O2 Establecer estrategias para implementar sistemas de control gratuitos acordes con la normatividad vigente.	E10 D2. Garantizar la implementación de sistemas de control gratuitos para no depender del presupuesto gubernamental en este aspecto
D2. Dificil acceso a capital cuando lo requiera	E5. D2O3 Establecer estrategias comerciales y financieras que faciliten acceso a los recursos financieros teniendo en cuenta los intereses propios de las compañías y su actitud hacia los negocios.	E11.D2A1 Establecer alianzas para garantizar tasas de interes bajas en la etapa de acceso a capital.
D3. Nivel de remuneración en la media nacional	E6. D3O1 Fortalecer la implementación de los patrones de consumo, a fin de aumentar los ingresos y establecer remuneraciones en la incubadora superiores a la media nacional.	E12.D3A3 Mejorar el ingreso per cápita de los colaboradores por medio de estrategias de optimización de remuneración

Tabla 3. Matriz DOFA

Modulo 7

Investigación de mercados

Dada la tipología de Proyecto, la cual está enfocada a un modelo de negocio Spin Off, en el cual se incluye por un lado a la población emprendedora de la ciudad de Bogotá, por otro lado, y en su etapa más temprana a la comunidad estudiantil de la Universidad UNIMINUTO.

El Mercado Potencial

Con base en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, por parte de la Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento, con corte a Febrero de 2021. Se analiza que Bogotá tiene una tasa de actividad emprendedora - TEA del 19.2%, un poco menor al país (21.2%) (Informe GEM Bogotá, 2018). En 2020 se crearon en Colombia 278.302 empresas, de estas, el 28% se creó en Bogotá y en los 59 municipios de la jurisdicción de la CCB. En Bogotá se crearon 61.958 empresas, es decir, el 21% del país y en los 59 municipios de la jurisdicción de la CCB se crearon 13.036 empresas. Bogotá lidera la creación de empresas y tiene el mayor porcentaje de emprendimientos de alto impacto (67%) en Colombia. El índice de emprendimiento por oportunidad duplica al de emprendimiento por necesidad y la mayor tasa de actividades emprendedoras nacientes se da en el grupo de personas con educación universitaria (43 %), con estudios de posgrado (18 %) y educación media (14 %).

Entre enero – febrero de 2021 en Bogotá y los municipios de la jurisdicción de la CCB el número de empresas creadas disminuyó -13.7% en comparación con similar período del 2020, de 17.450 en 2020 a 15.052 empresas en 2021.

Ahora bien, en torno a los estudiantes de la institución con corte a primer semestre de 2020, se encuentra la siguiente información:

- Iniciamos con la presencia Geográfica de UNIMINUTO, para la cual encontramos la siguiente cobertura:



Figura 4. Ubicación geográfica de UNIMINUTO

Lo anterior permite mostrar y demostrar que el presente modelo es totalmente escalable, cuyo crecimiento se daría de manera exponencial en una etapa posterior de ampliación.

Seguido a eso en las siguientes tablas encontramos la Población estudiantil de la comunidad UNIMINUTO.

Nivel	2019 -1	2020 -1	Participación 2020-1 (%)	Variación 2020-2019 (%)
Pregrado	109.392	103.031	88,2%	-5,8%
Posgrado	3.546	4.688	4,0%	32,2%
Educación continua ¹ y educación para el trabajo	8.876	8.377	7,2%	-5,6%
Articulación de la educación media con la superior ²	755	686	0,6%	-9,1%
TOTAL	122.569	116.782	100,0%	-4,7%

Tabla 4. Población estudiantil Sistema Uniminuto (2019-2020 primer Semestre)

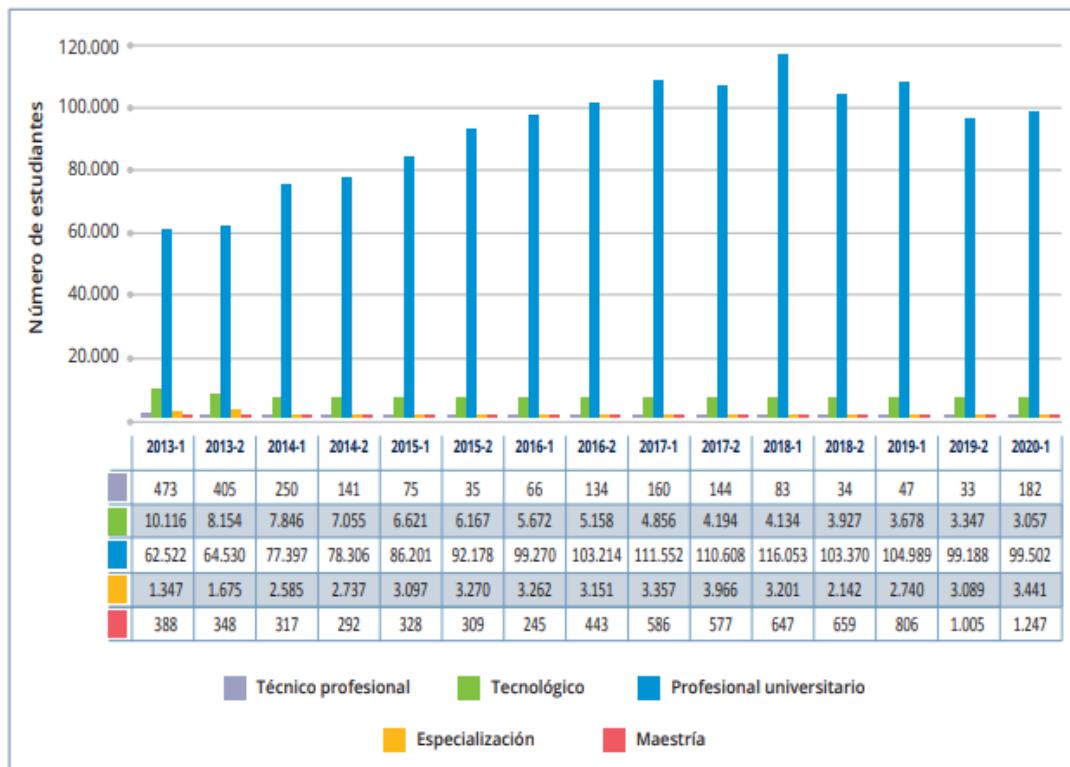


Figura 5. Evolución población estudiantil nivel formación UNIMINUTO (2013-2020 primer semestre)

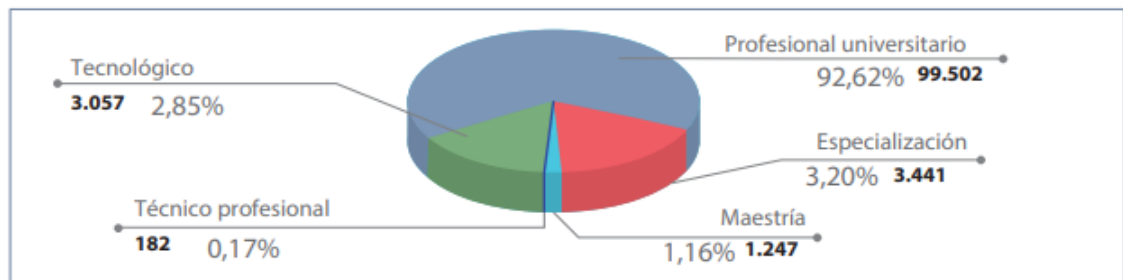


Figura 6. Población estudiantil nivel formación (Periodo 2020-1)

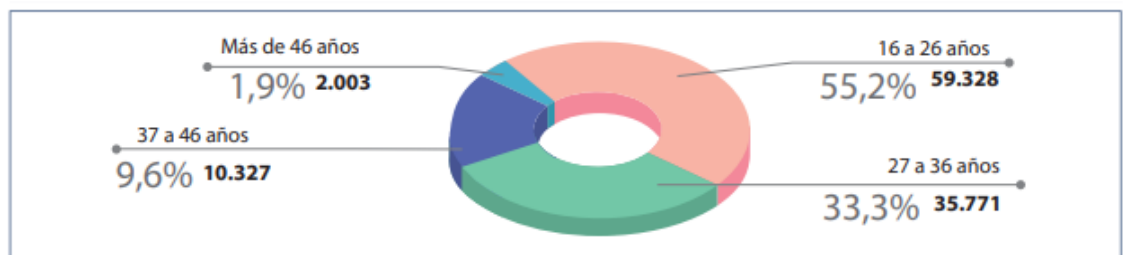


Figura 7. Población estudiantil por grupo etario (Periodo 2020-1)

Es importante resaltar que, de acuerdo con el siguiente gráfico, el 29.39 % de la población estudiantil pertenece a los estratos 3 y superiores, lo cual representa 31.575 estudiantes que son parte de la población objetivo a la cual se desea alcanzar.

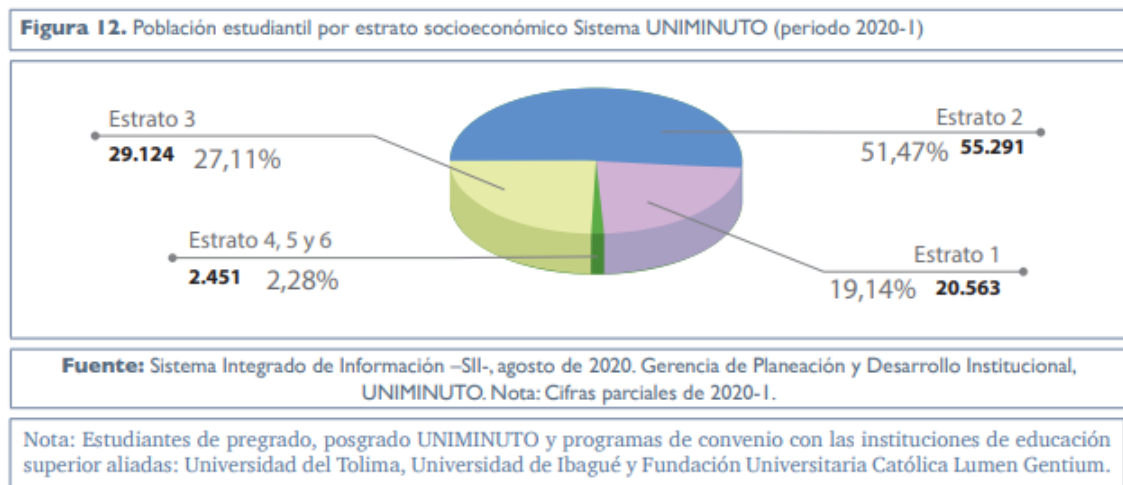


Figura 8. Población estudiantil por estrato socioeconómico (Periodo 2020-1)

Target

Como Target se tienen definidas las siguientes características para la población objetivo.



Figura 9. Target definido para el segmento de mercado

Módulo 8 **Marketing**

Nuestro plan de Marketing se enfocará en resaltar los aportes y crecimientos empresariales de los emprendedores que nacen de la academia de UNIMINUTO, generando de esta manera incentivar a muchos otros públicos que necesiten guía y orientación de la innovación, la formación y la constitución de su proyecto empresarial, en un segundo propósito sumará a la importancia y el reconocimiento empresarial de Spin Off Incubator y UNIMINUTO en el país y el mundo.

Para posicionar la idea de la incubadora a los *Stakeholder de UNIMINUTO y otros*, usaremos el mercadeo social 2021 en medio del relacionamiento de las áreas administrativas resaltando nuestra propuesta de valor usando las tendencias en red social en la comunidad, sujeta a los principios de UNIMINUTO

Realizaremos un marketing directo; Para este emprendimiento usaremos estrategias masivas y genéricas con el propósito de llegar a la mayor cantidad de emprendedores que necesitan ser incubados generando relaciones cercanas y duraderas para el buen desarrollo del seguimiento y proyección de sus ideas.

Por otra razón tendremos el mercado directo como método que promocionará nuestro servicio a un determinado cliente, se realizará de forma individual y personalizada para llevar a cabalidad esta estrategia, usaremos diferentes medios de comunicación que permita establecer acciones y reacciones con el grupo de interés, para ello estableceremos comunicados de diferentes extensiones por medio del correo electrónico, comunicados escritos, teléfono, SMS y WhatsApp, creando una relación directa con el cliente.

Adicional, esta acción nos permitirá generar indicadores de crecimiento e ir aumentando nuestra Base de Datos de los clientes potenciales. Es importante destacar las tres características de este marketing; uno busca promocionar nuestro servicio, generar una compra del servicio y sobre todo una comunicación constante.

Email Marketing en este formato que todos usamos y que muchos desconocen su poder de información y su canal de contacto, que se ha visto saturado por publicidad basura que termina en los SPAM, lo usaremos de una forma inteligente con contenido que enriquezca a los interesados siendo útil en su emprendimiento y genere un retorno de la inversión.

SMS Marketing; El envío de mensaje de texto a los clientes es una forma muy rápida efectiva con contenido corto y conciso, y adicional permite llevar al cliente con un solo clic al navegar que dispongamos siempre y cuando si para el receptor le es atractivo el contenido, es importante resaltar que sin importar la generación la mayoría de las personas saben identificar un MSN.

Telemarketing; Esta forma de marketing ha tomado fuerza de nuevo en nuestros tiempos en medio de pandemia, las actividades telefónicas han aumentado en un 89 % para la venta directa en telemercadeo desde casa o desde la oficina, por medio de conversaciones naturales sobre el tema de interés. Ocho de cada diez personas están insatisfechas con su trabajo y seis de diez jóvenes quieren ser emprendedores en nuestro país, cifras que nos logran con éxito en el seguimiento de llamadas un retorno porcentual de la inversión en tiempo y en recurso.

WhatsApp Marketing Este medio es uno de los más efectivos para nuestro público objetivo, es un canal directo al espacio del cliente, se ha demostrado que el WhatsApp Business ha generado aumentos significativos en los públicos a la hora de la venta y adicional le permite a la gente estar informado, comunicarse sin necesidad de interrumpir sus otras actividades y supremamente amigable en su uso.

Estos medios nos permiten ser automatizados, medir los resultados, son de fácil acceso para cliente entonces llegamos más fácil al público y es masivo, sobre todo para nuestros análisis de presupuesto es mucho más económico que realizar otra clase de activación o mercadeo.

A su vez, también tendremos el uso de las grandes plataformas virtuales en redes sociales para el posicionamiento de la marca aumenta y el relacionamiento virtual y personal.

Marketing Virtual; Se crearán experiencias por medio de los testimonios de éxito de los emprendimientos realizados por los líderes de la incubadora, usando las redes sociales Facebook, Instagram, Twitter, Telegram, youtube, Spotify, TikTok, LinkedIn entre otros.

Mercado meta; Nuestro mercadeo meta son los todos los grupos, colectivos o estudiantes de emprendimiento de UNIMINUTO que necesiten ser encubados y direccionados en su proyecto desde cero o con un proceso experiencial.

Producto; Un servicio de formación desde la preproducción de un emprendimiento.

Estrategia de mercado;

En el camino del cumplimiento de la meta de número de emprendimientos desarrollados tendremos como parte fundamental la divulgación de seminarios online y presencial como expertos emprendedores, campañas de email marketing, marketing de contenidos y todo aquello que nos una a el cliente potencial

Políticas de Producto;

- Obtener la satisfacción de nuestros clientes, expertos y socios estratégicos ofreciendo un servicio que se ajusten a sus necesidades y requerimientos.
- Identificar y evaluar los riesgos de cada emprendimiento valorando los respectivos controles y necesidades de acción de choque.
- Implementar acciones salvavidas que integren las mejores condiciones para recatar un proyecto con bajo éxito.
- Asignación de los recursos necesarios para el grupo de expertos y líderes del proyecto.
- Difundir las practicas que conlleven el cuidado de los recursos naturales y el mejoramiento sociocultural y económico del país.
- Rechazar la explotación laboral y de más formas de abuso en la producción y ejecución de una idea o proyecto.
- Concienciar la política en todo el grupo de trabajo internos y externos donde desarrollen nuestra propuesta de valor y la misionalidad de cada idea de la incubadora.

Identificaremos en el proceso cada requisito legal aplicable a cada necesidad que surge de proyecto, protegiendo la integridad de los expertos y la visión y misión de la incubadora resguardando los peligros de seguridad y salud en el trabajo de los cuales se encuentren expuestos promoviendo practicas seguras con el objetivo de minimizar el riesgo.

Políticas de servicio

- Satisfacer las necesidades de las partes interesadas, prestando un servicio oportuno, confiable, bien direccionado, enfocado a la realidad, con un alto porcentaje de éxito y con valores agregados.
- Asegurar la calidad de los servicios prestados durante el desarrollo la evaluación de cada seguimiento y formación de cada emprendimiento.

- Estar en la búsqueda constante de la innovación en cada producto, a través, del análisis de necesidades con el seguimiento riguroso de acuerdo a cada necesidad.
- Proporcionar al cliente herramientas tecnológicas que generen una mejor manipulación del servicio y el desarrollo a su idea y su producto final.
- Promover siempre un ambiente de trabajo acogedor y usando la inteligencia emocional como pilar de desarrollo de cada parte de la incubación de un producto.
- Gestionar con UNIMINUTO y los otros aliados estratégicos los recursos necesarios para el desarrollo personal y profesional de todos nuestros expertos y líderes.

Política de Fidelización

Para nuestro equipo de Spin Off Incubator las ideas de cada emprendimiento son la razón de ser de nuestra focalización, el equipo de trabajo es el pilar inspirador para lograr con éxito la realización y la divulgación en los mercados del país, disminuyendo el desempleo del país.

- Establecer las relaciones de satisfacción y confianza.
- Mantener las negociaciones de lealtad y durabilidad en el cliente y los aliados estratégicos.
- Ofrecer el mejor servicio al cliente siendo objetivos, cálidos y precisos en nuestros análisis de viabilidad.
- Buscar los mejores recursos y tarifas que cumplan con las necesidades de queda emprendedor y proyecto.
- Generar un acompañamiento constante después de entregar el proyecto para sus líderes para la aplicación del público, retroalimentándolo en periodos medios.
- Continuar formando conceptos de innovación nacientes del mercadeo globalizado y siempre en un enfoque de océanos azules.

Los líderes y expertos fidelizaran al cliente con los siguientes indicadores

- Siempre propiciar un ambiente de trabajo armonioso
- Promover las herramientas tecnológicas para cada necesidad para el desarrollo de cada actividad.
- Cumplir siempre con las normativas y la misión de cada idea.
- Desarrollar contante diferentes actividades para el reconocimiento de las ideas propias con incentivos individuales y colectivos.

- Promover la capacitación del personal en temas de fortalecimiento de competencias y habilidades que les permita ser los mejores líderes de emprendimientos en el país.

-

Política de venta;

En Spin Off Incubator todas las ideas de emprendimiento con nuestros clientes estarán enmarcadas en el código ético y misional nuestro y de los aliados estratégicos, con una normatividad legal vigente del territorio colombianos con un sistema integrado de gestión para cada seguimiento en el proceso del inicio y cierre al aceptar incubar un proyecto, esto con el fin de garantizar lo más altos estándares de calidad para del producto final.

Política de Garantía

El resultado efectivo de un proyecto incubado en Spin Off Incubator son aprobados por un número de consumidores finales, el cliente dueño de la idea estará en constante retroalimentación del contenido durante todo el proceso con el fin de lograr el objetivo del proyecto, y aun que podemos decir que de 10nproyectos 10 son exitosos, queremos ofrecer una Funel de replay para encontrar la brecha o la necesidad en el caso de no lograr con éxito la proyección indicada del proyecto.

Módulo 9

Plan Operativo

Dentro del proceso de fabricación se tendrán en cuenta las siguientes fases:

Postulación / iniciación:

En la cual se tendrá como criterios de selección:

- Ganas de hacer proyectos diferentes
- Tener interés y pasión por el emprendimiento.

Para lo cual se busca obtener como resultado:

- Competencias de innovación y aprendizaje
- Fortalecer equipos multidisciplinarios
- Generación de Producto mínimo viable (MVP).

Pre-incubación:

En la cual se tendrá como criterios de selección:

- MVP en Proceso
- Equipo formado y capacitado
- Experiencia del emprendedor

Para lo cual se busca obtener como resultado:

- Red de contactos
- Modelo de negocio validado
- MVP desarrollado
- Testeo de mercado

Incubación:

En la cual se tendrá como criterios de selección:

- Modelo de negocio validado
- Constitución de empresa
- Primeros clientes

- Plan de marketing y finanzas

Post-incubación / Aceleración:

Para lo cual se busca obtener como resultado:

- Red de contactos
- Incremento en ventas
- Empleos generados
- Plan de negocio a mediano y largo plazo
- Captación de inversiones

Módulo 10 Aspectos Legales y Recursos Humanos

- Gerente

El gerente de Spin Off Incubator es el planeador de las actividades, en la estructura jerárquica se encarga de la organización de los recursos, define la dirección de la empresa en plazos corto, mediano y largo. A su vez, direcciona el trabajo, maneja una figura de autoridad y de toma de decisiones, conduce al cumplimiento al éxito de la labor de todo el equipo y a la selección del emprendimiento a encubar.

- Profesional

El profesional de Spin OFF debe seleccionar los proyectos y perfiles a trabajar para los diferentes emprendimientos, realiza el acompañamiento y formación de las herramientas metodologías de trabajo desde la innovación, apoyo en las actividades de formación y realización del trabajo de campo.

- Auxiliar

El auxiliar tiene como trabajo atender a los emprendedores por todas las vías de comunicación, como teléfono, correo y redes sociales, agendar y recibir visitas de los clientes, archivar documentos, realizar cálculos básicos, agendar al profesional y al gerente con las diferentes actividades a trabajar.

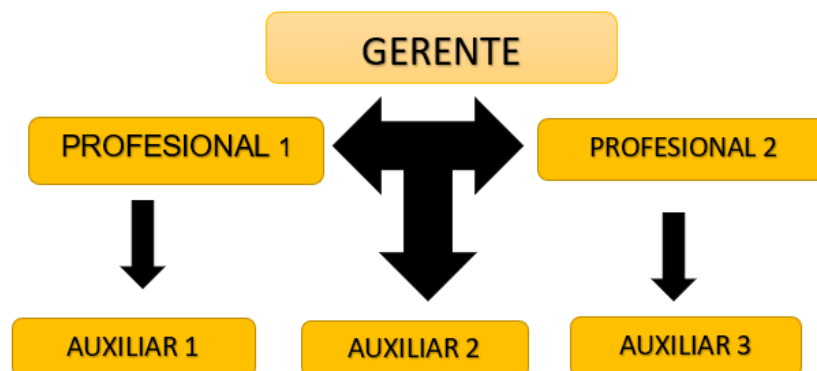


Figura 5. Organigrama

Módulo 11 Plan de inversión y financiación

Para el plan de inversión y financiación se realizó la simulación dentro del programa Eva Project, dentro del cual se incluyeron las variables del proyecto y arroja los siguientes resultados:

Spinoffincubator INVERSIÓN INICIAL			
En Años EN MILES (\$000)			
CALCULO CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos de Nomina		189.037	
Gastos Generales		72.960	
TOTAL		261.997	
COMPRA INSUMOS		310	
Imprevistos	0%	0	
TOTAL GASTOS Y COSTOS REQUERIDOS		262.307	
TOTAL GASTOS Y COSTOS DIARIOS		729	
TOTAL DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO		0	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO		0	
DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO CARTER		0	
VENTAS A CREDITO DIARIAS		603	
VALOR INVERSION INICIAL			
INVERSIONES FIJAS	33.000	62%	20.546
INVERSIONES DIFERIDAS	20.000	38%	7.546
CAP. DE TRAB. COS. Y GAS.	0	0%	0
CAP. DE TRAB. CARTERA	0	0%	0
TOTAL INVERSION INICIAL	53.000		28.092
FUENTES DE FINANCIACIÓN			
CAPITAL PROPIO	19%		9.996
PRÉSTAMO BANCARIO 1	81%		42.999
PRÉSTAMO BANCARIO 2	0%		0
PRÉSTAMO BANCARIO 3	0%		0
TOTAL	100%		52.995

Personal Administrativo		
Descripción	Cantidad	Salario (miles)
Profesionales	2	2.500,000
Gerente	1	3.500,000
Auxiliar	3	877,803

Gastos Administrativos (miles)	
Honorarios	2.000,000
Arrendamiento	2.500,000
Servicios Públicos	1.200,000
Gastos Legales	10,000
Mantenimiento Reparaciones	100,000
Elementos de Aseo y Cafeteria	70,000
Útiles y Papelería	200,000

INVERSIONES FIJAS		
Descripción	Vida Útil (En Años)	Inversión Inicial (miles)
Equipos de oficina	5	27.000,000
Muebles y enseres	15	6.000,000

INVERSIONES DIFERIDAS		
Descripción	Amort. Diferi.(En Años)	Inversión Inicial (miles)
Publicidad	5	20.000,000

Tabla 2. Resultado Inversión inicial – Eva Project

Spinoffincubator ANÁLISIS FINANCIACIÓN PRÉSTAMO BANCARIO						
En Años EN MILES (\$000)						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Préstamo 1	42.998.900	42.999	35.890	28.380	19.970	10.550
INTERÉS	12%	4.103	3.703	2.802	1.792	662
ABONO A CAPITAL		7.109	7.509	8.411	9.420	10.550
SALDO	0	35.890	28.380	19.970	10.550	0
TIEMPO		5				

	INTERESES	CAPITAL
AÑO 1	\$ 4.103.000	\$ 7.109.000
AÑO 2	\$ 3.703.000	\$ 7.509.000
AÑO 3	\$ 2.802.000	\$ 8.411.000
AÑO 4	\$ 1.792.000	\$ 9.420.000
AÑO 5	\$ 662.000	\$ 10.550.000
	\$ 13.062.000	\$ 42.999.000

TASA DE INTERES	0,95 % EM
VALOR	\$ 42.999.000,00
MESES	60
VALOR PAGO MENSUAL	\$ 934.333,34

Tabla 3. Comportamiento crédito – Eva Project

Spinoffincubator					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
En Años					
EN MILES (\$000)					
Concepto	1	2	3	4	5
Ventas estimadas					
Ingresos por ventas	310.000	348.316	398.698	457.119	551.821
TOTAL VENTAS	310.000	348.316	398.698	457.119	551.821
Costo de ventas	3	3	4	5	6
UTILIDAD BRUTA	309.997	348.313	398.694	457.114	551.815
Gastos administrativos					
Nomina	137.304	141.423	145.665	150.035	154.536
Aportes sociales	80.397	82.809	85.293	87.852	90.487
Total gasto de personal	217.700	224.232	230.958	237.887	245.024
Gastos de funcionamiento	72.960	75.878	78.914	82.070	85.353
Impuesto de ICO	0	0	0	0	0
Depreciación	400	400	400	400	400
Amortización	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Gasto de intereses	4.103	3.703	2.802	1.792	662
Total gastos administrativos	299.164	308.213	317.074	326.150	335.439
Gastos de ventas					
Nomina	0	0	0	0	0
Aportes sociales	0	0	0	0	0
Total gasto de personal	0	0	0	0	0
Gastos de ventas	0	0	0	0	0
Total gastos de ventas	0	0	0	0	0
Total gastos	299.164	308.213	317.074	326.150	335.439
	97%	88%	80%	71%	61%
UTILIDAD OPERACIONAL	10.833	40.100	81.620	130.964	216.377
UTILIDAD OPERACIONAL	10.833	40.100	81.620	130.964	216.377
Impuesto de Renta	3.250	12.030	24.486	39.289	64.913
Impuesto Cree y Otros	0	0	0	0	0
Utilidad después de impuestos	7.583	28.070	57.134	91.675	151.464
Reserva legal	758	2.807	5.713	9.168	15.146
Otras Reservas	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	6.825	25.263	51.421	82.508	136.317
IMPUESTO RENTA	30%				
IMPUESTO CREE Y OTROS	0%				
RESERVA LEGAL	10%				
OTRAS RESERVAS	0%				

Tabla 4. Estado de resultados – Eva Proyect

Basado en lo anterior podemos evidenciar que, si bien la utilidad neta durante el primer año es baja, la proyección de ganancias va en incremento de manera significativa en los siguientes años, esto debido a la tipología del servicio, la cual, al ser de consultoría y acompañamiento, permite que el modelo de negocio sea escalable con el recurso humano que se tiene dentro de los gastos

administrativos, los cuales se mantendrían en un rango considerable para optimizar los recursos.

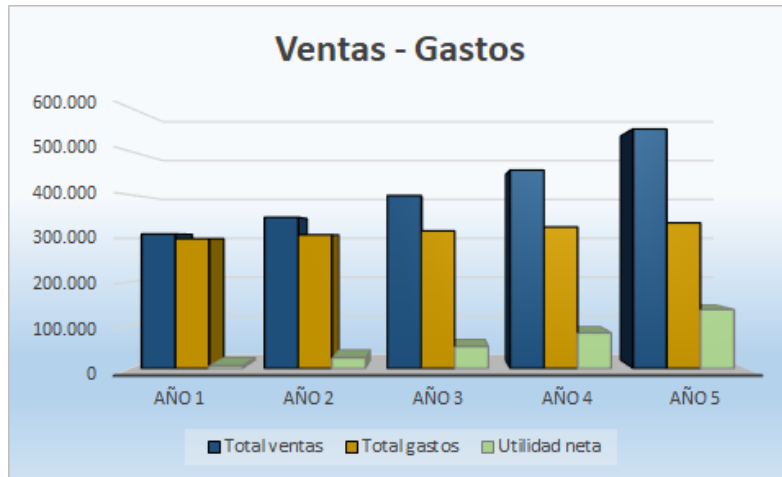


Figura 6. Gráfica ventas-gastos

En la anterior figura evidenciamos que la utilidad tiene una relación directamente proporcional a las ventas generadas, es por esto que los gastos administrativos deben ir acompañados de estrategias de mercado constantes para dar cumplimiento a las proyecciones.



Figura 7. Gráfica gastos administrativos

Análisis horizontal

* Valores en miles

CUENTA CONTABLE	Año 2	Año 3	Variación Absoluta	Variación Relativa	OBSERVACIÓN
Caja y Bancos	20.981	83.331	62.349	297%	Aumento en los Ingresos y flujo de Caja por Campaña de crecimiento (etapa 2)
Inventario	0	0	0	0%	No contamos con Stock dado el Modelo de Negocio
Clientes	20.318	23.257	2.939	14%	Ingreso por por ventas a crédito al inicio del periodo
Propiedad Planta y equipo	33.000	33.000	0	0%	
Depreciación Acumulada	800	1.200	400	50%	Se estima una depreciación anual de 400k
Diferidos ajustados (Publicidad)	12.000	8.000	-4.000	-33%	Disminuye en un 33% la disponibilidad estimada de Publicidad
TOTAL ACTIVO	85.500	146.388	60.888	71%	
Cuentas por Pagar por Flujo caja	0	0	0	0%	
Obligaciones Financieras	28.380	19.970	-8.411	-30%	Préstamo solicitado
Impuestos por Pagar	11.927	24.368	12.441	104%	Aumento equivalente al incremento de flujo de Caja
Cuentas por Pagar proveedores	0	0	0	0%	
TOTAL PASIVO	40.307	44.338	4.031	10%	
Aportes de Capital	10.001	10.001	0	0%	Se mantiene el capital inicial de los Fundadores
Reserva Legal	3.520	9.205	5.686	162%	Aumento conforme al incremento de flujo de Caja
Utilidades del periodo	25.046	51.172	26.126	104%	Aumento en utilidades por Campaña de crecimiento (etapa 2)
Utilidades Acumuladas	6.632	31.677	25.046	378%	
TOTAL PATRIMONIO	45.198	102.056	56.858	126%	

Tabla 5. Análisis Horizontal – Eva Proyect

Análisis vertical

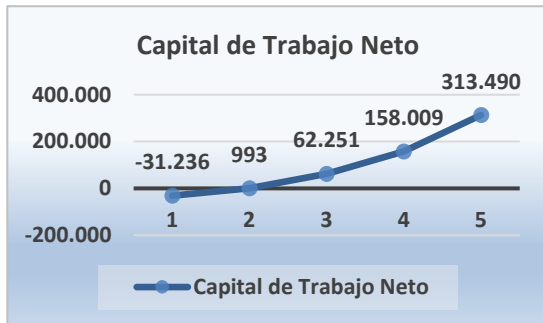
CUENTA CONTABLE	Valor Año 3	Análisis Vertical
Caja y Bancos	83.331	57%
Inventario	0	0%
Clientes	23.257	16%
Propiedad Planta y equipo	33.000	23%
Depreciación Acumulada	1.200	-1%
Diferidos ajustados (Publicidad)	8.000	5%
TOTAL ACTIVO	146.388	100%
Cuentas por Pagar por Flujo caja	0	0%
Obligaciones Financieras	19.970	45%
Impuestos por Pagar	24.368	55%
Cuentas por Pagar proveedores	0	0%
TOTAL PASIVO	44.338	100%
Aportes de Capital	10.001	10%
Reserva Legal	9.205	9%
Utilidades del periodo	51.172	50%
Utilidades Acumuladas	31.677	31%
TOTAL PATRIMONIO	102.056	100%

Tabla 6. Análisis Vertical – Eva Project

Indicadores financieros

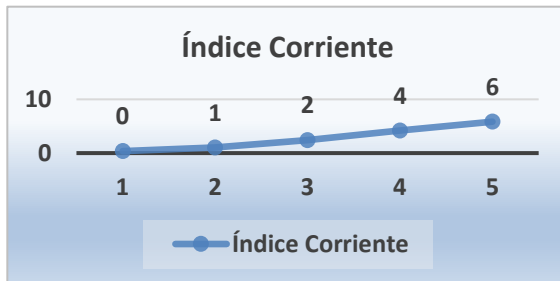
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Activo Corriente	18.083	41.300	106.588	207.713	378.239
TOTAL PASIVO	49.319	40.307	44.338	49.704	64.749
inventarios	0	0	0	0	0

Tabla 7. Análisis Vertical – Eva Project



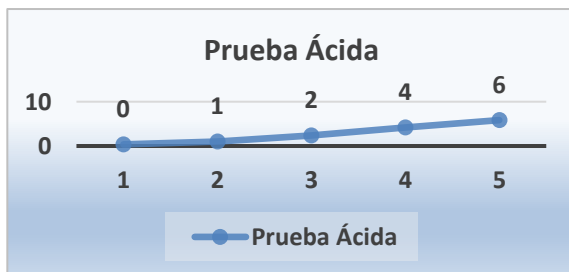
Activo Corriente – Pasivo Corriente
Se Refiere a los recursos a corto plazo que utiliza la empresa. Este indicador siempre debe ser positivo

Figura 8. Gráfica gastos administrativos



**Activo Corriente
Pasivo Corriente**
Indica la capacidad de la empresa para pagar pasivos corrientes con los activos corrientes.

Figura 9. Gráfica índice corriente

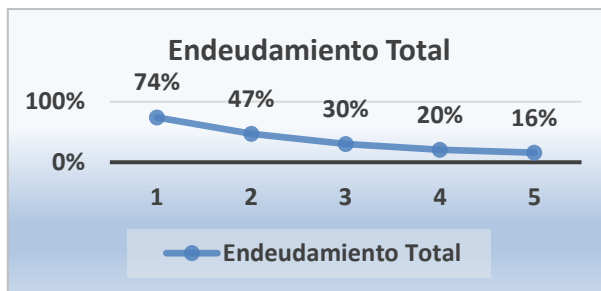


**(Activo Corriente – Inventarios)
Pasivo Corriente**
Muestra capacidad de la empresa para cubrir obligaciones a corto plazo de manera inmediata, sin recurrir a venta ni realización de inventarios

Figura 10. Gráfica prueba ácida

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL ACTIVO	66.683	85.500	146.388	243.113	409.239
TOTAL PASIVO	49.319	40.307	44.338	49.704	64.749
Obligaciones Financieras	35.890	28.380	19.970	10.550	0
TOTAL PATRIMONIO	17.370	45.198	102.056	193.414	344.496

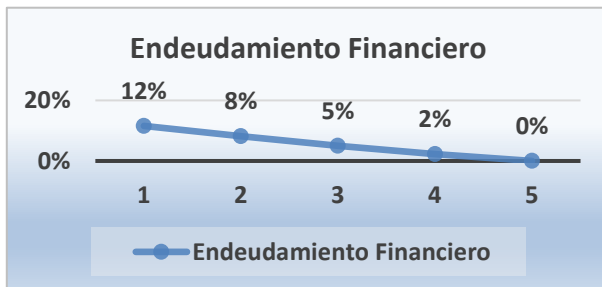
Tabla 8. Activos – pasivos – obligaciones - patrimonio



$$\frac{\text{Pasivo Total} \times 100}{\text{Activo Total}}$$

Mide el grado de participación de los acreedores en los activos de la empresa

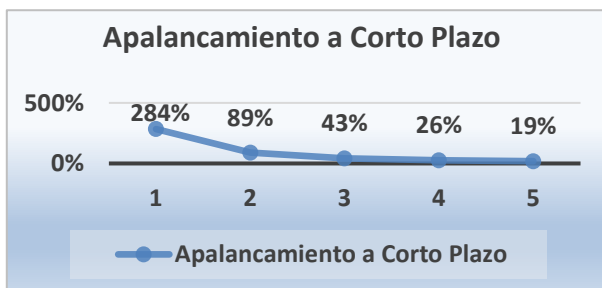
Figura 11. Gráfica endeudamiento total



$$\frac{\text{Obligaciones financieras} \times 100}{\text{Ventas Netas}}$$

Mide el % que representan las obligaciones financieras a corto y a largo plazo, respecto a las ventas del periodo

Figura 12. Gráfica endeudamiento financiero



$$\frac{\text{Total pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}}$$

Mide el grado de compromiso de los socios para entender las deudas a corto plazo.

Figura 13. Gráfica apalancamiento a corto plazo

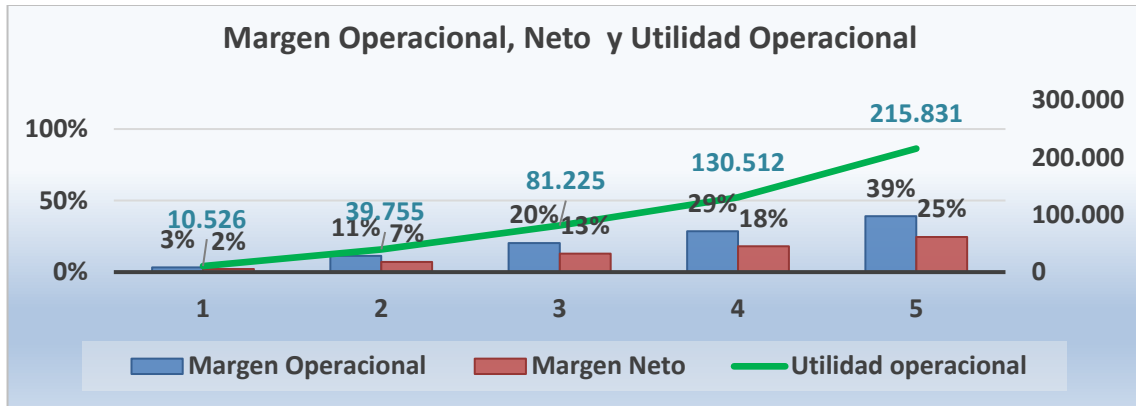


Figura 14. Gráfica margen y utilidad

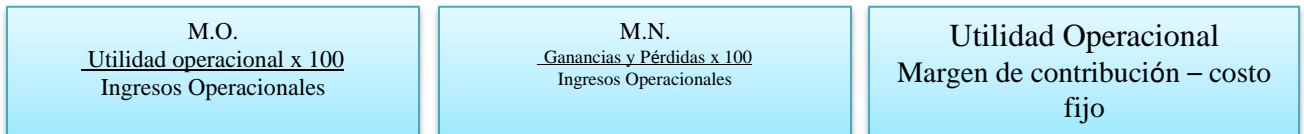


Figura 15. Gráfica formulas

Rentabilidad del patrimonio

Indicador clave para buscar inversión.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD OPERACIONAL	10.526	39.755	81.225	130.512	215.831
TOTAL, PATRIMONIO	17.370	45.198	102.056	193.414	344.496

Tabla 9. Utilidad - patrimonio

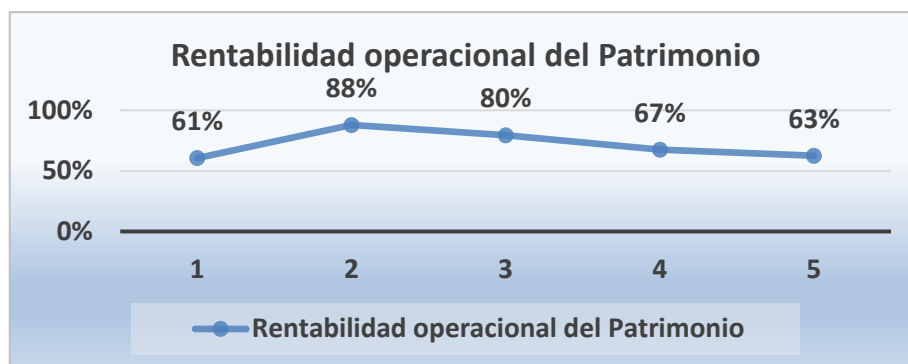


Figura 16. Gráfica margen y utilidad

Utilidad Operacional Patrimonio

Permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas, basado en el capital que han invertido en la empresa

Punto de equilibrio

	Programa Incubación
Costo fijo Unitario	14.958
Precio venta Unitario	4.800
Costo de venta unitario	26

Tabla 10. Punto de Equilibrio

$$\text{Punto Equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos (de ese producto)}}{\text{precio de venta unitario} - \text{costo de venta unitario}}$$

Punto Equilibrio: 3,1 Programas x mes

Valor Presente Neto y TIR

VPN: 51.934,95

Calculada con una tasa de Oportunidad equivalente a la Rentabilidad del Patrimonio de 0,6

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	6.632	25.046	51.172	82.222	135.973

TIR: 58.8%

Módulo 12 Análisis de Riesgos

Para dar inicio a nuestro análisis de riesgos lo primero que debemos hacer es identificarlos, clasificarlos y estudiar las posibles consecuencias de cada factor de riesgos con el fin de establecer el nivel de riesgos en el que se encuentra nuestro proyecto.

Nombre del proyecto	SPINOFFINCUBATOR
---------------------	------------------

ACTIVIDAD	RIESGO	FRECUENCIA			IMPACTO			TOTAL (FRECUENCIA X IMPACTO)
		1	2	3	1	2	3	
		Riesgo Natural	Desastres naturales que afecten la infraestructura existente	1				
Riesgo Tecnológico	Mal uso o pérdida de Información digital	1				2		2
Riesgo Antrópico	Inundación de las instalaciones por lluvias y malos desagües	1				2		2
Riesgo Financiero	Errores en la emisión de la facturación a clientes	1					3	3
Riesgo Financiero	Errores en la liquidación de la nómina a los empleados	1					3	3
Riesgo Financiero	Flujo de caja insuficiente	1					3	3
Riesgo No Financiero	Fallas asociadas al modelo de alianzas	1					3	3
Riesgo Dinámico y Estático	Accidentes laborales		2			2		4
Riesgo Fundamental	Cambio en las leyes o políticas publicas		2				3	6
Riesgo Particular	Mal uso o pérdida de activos de la Compañía	1				2		2
Riesgo Especulativo	Variación de las divisas para pago a mentores internacionales			3	1			3
Riesgo Puro	Incumplimiento en requisitos legales que	1					3	3

	incurra en multas y sanciones							
Riesgo Político	Cambio de gobiernos que modifiquen políticas establecidas	1					3	3

Valoración del riesgo

Frecuencia	Valor	
	Alta	3
	Media	2
	Baja	1

Impacto	Valor	
	Alto	3
	Medio	2
	Bajo	1

Tabla 11. Identificación y evaluación cualitativa de riesgos

Existen 3 tipologías de métodos para identificar el nivel de riesgo de nuestro negocio. Los métodos pueden ser cualitativos, cuantitativos o semi cuantitativos. Para este proyecto nos basamos en métodos cualitativos y utilizamos un juicio de especialistas y expertos, esta técnica es denominada Técnica Delphi.

Luego de realizar dicha validación se construyó un plan para mitigar los riesgos identificados.

PLAN PARA GESTIONAR RIESGOS

Nombre del proyecto

SPINOFFINCUBATOR

ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN CONTROL	RESPONSABLE	MECANISMO CONTROL
Riesgo Natural	Desastres naturales que afecten la infraestructura existente	Adquisición de pólizas de seguros	Gerente General	Contratos anuales para renovación de pólizas

Riesgo Tecnológico	Mal uso o pérdida de Información digital	No realizar respaldos de la información tales como base de datos y cualquier información digital	Área de Tecnología. Director de Tecnología	Crear políticas de respaldo de información con herramientas acorde a la necesidad
Riesgo Antrópico	Inundación de las instalaciones por lluvias y malos desagües	Realizar mantenimientos periódicos al sistema de drenajes de la infraestructura existente	Área Administrativa	Acta por mantenimiento realizado
Riesgo Financiero	Errores en la emisión de la facturación a clientes	Implementar el sistema de facturación electrónica anidado con el ERP para automatizar las labores	Área Financiera / Área Tecnología	Acta seguimiento mensual funcionalidades ERP
Riesgo Financiero	Errores en la liquidación de la nómina a los empleados	Automatizar las tareas con un ERP	Área Financiera / Área Tecnología	Acta seguimiento mensual funcionalidades ERP
Riesgo Financiero	Flujo de caja insuficiente	Correcto análisis en la planeación financiera	Accionistas	Herramientas análisis financiero (Eva Project)
Riesgo No Financiero	Fallas asociadas al modelo de alianzas	Establecer alcances claros dentro del modelo de alianza presentado por la incubadora y aprobada por la Universidad	Gerente General	Contrato
Riesgo Dinámico y Estático	Accidentes laborales	Capacitación ARL y SST	Área SST. Coordinador HSEQ	Actas de asistencia a eventos SST y ARL
Riesgo Fundamental	Cambio en las leyes o políticas públicas	Asesoramiento jurídico y legal que alerte situaciones particulares	Área Jurídica. Director Legal	Revisión mensual estado de leyes políticas públicas
Riesgo Particular	Mal uso o pérdida de activos de la Compañía	Instalación de sistemas de seguridad electrónica	Área de Tecnología. Director de Tecnología	Procesos de Backus y restauración de la información
Riesgo Especulativo	Variación de las divisas para pago a mentores	Seguimiento diario y actualización de divisas en ERP	Área de Tecnología. Desarrollador Senior	Validación diaria en ERP

	internacionales			
Riesgo Puro	Incumplimiento en requisitos legales que incurra en multas y sanciones	Asesoramiento jurídico y legal que alerte situaciones particulares	Área Jurídica. Director Legal	Revisión mensual estado de leyes políticas publicas
Riesgo Político	Cambio de gobiernos que modifiquen pollitas establecidas	No hay control	No hay responsable	Elecciones presidenciales cada 4 años

Tabla 12. Plan para la gestión del riesgo

Módulo 13

Sostenibilidad ambiental y responsabilidad social empresarial

Hoy más que nunca vemos como crece la tasa de desempleo en nuestro país, muchos negocios con modelos tradicionales se ven en la penosa situación de cerrarlos, generando así una problemática social bastante compleja. El momento histórico que vive la humanidad, nos ha llevado a idear nuevos proyectos que impacten de manera positiva la vida de muchos sectores de la sociedad. Observamos como surgen nuevas ideas de negocio que pueden tener gran impacto social por su innovación, siendo oportunos al dar solución a necesidades actuales. Pero es fundamental que estos emprendimientos tengan bases sólidas en el momento de su consolidación, para que no sucumban más adelante. Es por ello que desde nuestro proyecto estamos enfocados en apalancar todos esos emprendimientos que sin duda generarán nuevas fuentes de trabajo, que a su vez brindarán calidad de vida a muchas familias y contribuirán en la reactivación económica de nuestro país. No solo se potencializarán los emprendedores, sino que cada empleado vinculado a dichos emprendimientos tendrá una oportunidad de crecer laboral y profesionalmente; ya que desde las diferentes fases de nuestro proceso se formará en los emprendedores un enfoque social, que se alinea con la proyección comunitaria de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Módulo 14

Resumen Ejecutivo

El modelo de negocio trata de una economía colaborativa, por medio del cual se establece una alianza con la Universidad para así fomentar de manera mixta (Estudiantes y externos), los diferentes emprendimientos que surjan para llevarlos a cabo y potencializarlos.

Los impulsores son los desarrolladores del presente proyecto, los cuales son aspirantes a especialistas en Gerencia de Proyectos, cuya información y experiencia se pueden encontrar en el módulo 1 del presente documento.

El concepto clave es la venta de programas de incubación, lo anterior de la mano de desarrollo de info productos, los cuales serán complemento de la incubadora y servirán de base para la generación de ingresos pasivos para la sustentabilidad de la incubadora.

El Proyecto muestra rentabilidad operacional atractiva, dado que se mantiene por encima del 60% en el periodo calculado. Lo anterior basado en que el insumo principal es el fortalecimiento del capital intelectual.

El Retorno a la inversión se puede ver reducido en tiempo dadas las condiciones actuales de Créditos condonables para este modelo de negocio.

Con el pasar de los años la empresa se consolida como sólida para los inversionistas, dado el índice de endeudamiento que se ve disminuido del año 1 al 5, pasando de un 74% al 16%.

Se espera pasar de una Utilidad Neta de 6,8M en el año 1 a 136,3M en el año 5, lo cual es bastante provechoso y llamativo para cualquier inversionista.

Lista de referencias

- Gerencia de Planeación y Desarrollo Institucional – UNIMINUTO (2020). Informe de gestión UNIMINUTO 2020-1
- GEIH Mercado laboral, información febrero 2021.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Dirección de Gestión y Transformación del Conocimiento, con base en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, 2021.
(<https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/>)
- Pérez, L. (2010). “En riesgo de desaparecer por inoperantes 15 incubadoras en Michoacán”. Diario Provincia, disponible en <http://www.provincia.com.mx/en-riesgo-de-desaparecer-por-inoperantes-15-incubadoras-en-michoacan/noviembre>.