

FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES:
FACTORES CLAVE PARA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

YANIREIZA MURILLO LÓPEZ

Trabajo de grado

Asesor

MG. LINA MARCELA PALACIOS CHAVERRA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD EAFIT

MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL

MEDELLÍN

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVOS	10
GENERAL	10
ESPECÍFICOS	10
MARCO TEÓRICO	11
DISEÑO METODOLÓGICO	12
DESARROLLO DEL TRABAJO	14
CONCLUSIONES	16
REFERENCIAS	17

RESUMEN

A partir de la investigación cualitativa aplicada a tres emprendimientos sociales colombianos, se describe las diferentes fuentes de financiación que contribuyen a la sostenibilidad financiera de un emprendimiento social, partiendo desde las diversas fuentes de financiación más utilizadas comúnmente, así como el rol del marco socio-institucional para facilitar u obstaculizar el acceso de los emprendedores sociales al sistema financiero, de manera que se generen modelos financieramente rentables, al servicio de la misión social de estos emprendimiento sociales y por consiguiente de la sociedad.

PALABRAS CLAVES: Sostenibilidad financiera, Emprendimiento social, Fuentes de financiación.

ABSTRACT

Based on qualitative research applied to three Colombian social enterprises, the different sources of financing used for the financial sustainability of a social enterprise are described, starting from the various sources of financing most commonly used, as well as the role of the socio-economic framework. institutional to facilitate or hinder the access of social entrepreneurs to the financial system, so that financially profitable models are generated, at the service of the social mission of these social enterprises and therefore of society.

KEY WORDS: Financial sustainability, Social entrepreneurship, Funding sources.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento social como modelo de negocio que da respuesta a necesidades sociales, ambientales o económicas de los territorios, se ha popularizado cada vez más entre las personas que quieren además de monetizar su quehacer profesional y convertir su trabajo en un propósito elevado de vida. Partiendo de este objetivo que tiende a ser cada vez más una filosofía de vida, es importante dar cuenta de que lo más importante en estos modelos sociales, es su rentabilidad, ya que sin ello no serían más que iniciativas asistencialistas, paternalistas, con impacto de corto alcance y quizás desaparecería muy rápido; lo que reduciría la posibilidad de generar grandes transformaciones sociales.

De ahí que su sostenibilidad financiera, resulta ser la columna vertebral de su quehacer y la razón principal por la que las organizaciones logran o no permanecer en el tiempo y alcanzar lo que se proponen. La presente investigación da cuenta de las fuentes de financiación del emprendimiento social, correlacionando las mismas frente a las fuentes de financiación investigadas en tres empresas sociales del país, de manera que se identifican cuáles son las que más contribuyen a la sostenibilidad financiera de los negocios, sus ventajas y desventajas, así como los desafíos a los que se enfrentan los emprendimientos sociales del país en relación con el financiamiento.

Se pone sobre la mesa la importancia de pensar lo social desde el lente de la rentabilidad, tal como lo hacen las empresas tradicionales, de manera que se pueda sacar provecho de modelos financieramente rentables, al servicio de la sociedad.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde los orígenes de la historia de la humanidad, el emprendimiento ha existido. De hecho, pareciera ser el motivo por el cual el ser humano ha logrado llegar donde está, debido a su constante apetito por encontrar mejores formas de hacer las cosas y empezar nuevas hazañas para mejorar su calidad de vida. Es importante abordar a grandes rasgos este concepto, antes de profundizar en sus variantes, en este caso el emprendimiento social. Entonces, el emprendimiento, a pesar de ser algo transversal a nuestra existencia, en términos conceptuales los autores lo definen como un fenómeno reciente, que nace para dar respuesta a la necesidad de hacer nuevas las cosas y así, encontrar métodos que mejoren la calidad de vida de la sociedad.

Sin duda alguna, a pesar de ser considerado un fenómeno “nuevo” (no siéndolo en alguna medida), ha tenido tal popularidad que, de hecho, “... en América ha crecido hasta convertirse en una infraestructura de enorme tamaño, alcance y riqueza. Cada vez se refleja una mayor aceptación del emprendimiento como un valor de la disciplina en el mundo académico, gran éxito para un campo que hace 20 años era incierto” (García, 2008, p. 173). Esta perspectiva claramente abordada desde el término conceptual, ya que como se mencionó anteriormente las habilidades emprendedoras del ser humano, datan de sus primeros años de existencia.

A la luz de este concepto tan amplio, nacen otras concepciones más puntuales como es el emprendimiento social, una categoría que le da otros matices al emprendimiento tradicional y le explica como un modelo de negocio que nace con el objetivo de dar respuesta a problemas que representan una brecha entre lo que la sociedad necesita y lo que las diferentes instituciones y empresas existentes ofrecen; y que a la vez es fuente de rendimiento económico (Ruiz et al., 2019, p. 88).

Así lo justifica el padre de este concepto: Muhammad Yunus (2018) (emprendedor social, banquero, economista y líder social Bangladesí condecorado con el Premio Nobel de la Paz por desarrollar el Banco Grameen y ser pionero en el desarrollo del concepto de empresa social), quien asegura que, al darles la oportunidad de crear su propia empresa, las

personas en condiciones de pobreza se convierten en agentes principales y activos de su propio desarrollo. Además, el autor expone en su libro *Un Mundo de Tres Ceros* que el modelo actual del capitalismo lleva a la humanidad a una desigualdad sin precedentes y a la destrucción del ambiente. Bajo este panorama, expone la necesidad de replantear el sistema económico basado en tres pilares: la generación de empresas sociales, el fomento del emprendimiento como estrategia para el fortalecimiento de capacidades y un sistema financiero más equitativo e integral (p.25-78).

Así las cosas, los proyectos que se consideran dentro de este, suelen contener algunos elementos en común: creación de valor social, uso de principios y herramientas empresariales, soluciones innovadoras sociales a problemas y cambio social. (Ospina, 2019, p. 32). Diferentes autores coinciden con estos elementos que poseen los emprendimientos sociales, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. *Relación de autores y definiciones de emprendimiento social*

Autor	Definición
Chell (2007)	Todo proceso de emprendimiento conlleva un balance de comportamiento social y comportamiento económico que, a su vez, permite la generación de valor social y valor económico.
Rober & Woods (2005)	El emprendimiento social es la construcción, evaluación y persecución de oportunidades para el cambio social transformativo llevado a cabo por individuos visionarios, apasionadamente dedicados.
Harding (2001)	El emprendimiento social está fuertemente influenciado por el deseo del cambio social y de sostenibilidad de la organización y los servicios sociales que presta.

Fischel (2013)	Se trata de una vía de acción alternativa, inspirada en la lógica empresarial y metódicamente formulada con propósitos sociales, la cual busca canalizar aportes coordinados de distintos actores públicos y privados hacia metas específicas de oportunidad y bienestar.
Shane y Venkataraman (2000)	El emprendimiento social, parte de un proceso secuencial, existencia, detección y explotación de oportunidad, teniendo tres factores complementarios para tener éxito conocimiento, capacidades y alerta emprendedora.
Austin, Stevenson & Wei-Skillern (2013)	Partiendo de cuatro variables: falla de mercado, misión, movilización de recursos y medición de resultados. Consideran que existirá emprendimiento social cuando una falla en el mercado y las fuerzas del mercado no satisfacen una necesidad social fomentando la aparición oportunidades emprendimiento social.

Fuente: elaboración propia a partir de Escamilla, Alonso & Plaza (2017); Jiménez, Hernández & Pitre (2018)

Según otros autores como Salinas y Osorio (2012) el emprendimiento social es una opción de vida para las personas con habilidades de comunicación, liderazgo y positivismo, que les permite reconocer ideas y oportunidades, analizando factores endógenos (personas, recursos materiales, recursos financieros) y factores exógenos (económicos, sociales, ambientales y políticos) (p.132). De esta manera, se entiende que nace de las personas y para las personas, abordando elementos del emprendimiento tradicional, pero dotándolo de una visión más humanista, ya que este debe lograr el desarrollo integral y satisfacer necesidades colectivas.

Así lo aseguran Chirinos, Martínez, & Meriño (2014), quienes afirman que este tipo de emprendimiento debe lograr el desarrollo integral del entorno económico, coordinando iniciativas de negocios que aprovechen las oportunidades y generen bienes y servicios de

calidad que satisfagan a la colectividad, esto por medio de la actividad creativa y tomando al individuo como valor agregado de competencia, garantizando su sostenibilidad (p.32).

Otros autores definen el concepto claramente como la solución de un individuo a una problemática social de forma efectiva, sostenible y que puede crear un valor social (Aguilar, 2014). Otros lo definen también como, un proceso de innovación en la economía que puede suceder en diferentes contextos institucionales que se basa en la creación de valor y opera según sus propias reglas y lógica (Santos, 2012). Un emprendimiento social es sostenible usando un modelo de negocio, principalmente a través de la generación de ingresos, de la misma manera que cualquier empresa exitosa (Acs, Boardman, & McNeely, 2013).

En este sentido “la prioridad del emprendimiento social es la de crear valor social sostenido y resolver una problemática de forma permanente” (Dees (2007); Weerawardena y Mort (2006); Bornstein y Davis (2010) como se citó en Vazquéz-Maguirre, 2019, p. 5). Es decir, se debe generar un equilibrio entre el objetivo social y los recursos financieros, siendo este último factor inquietante para los emprendedores sociales y más, cuando (Novy-Hildesley, 2007, admite que “los planes de negocios de los emprendimientos sociales están centrados especialmente en la sostenibilidad financiera” (como se citó en Jimenez, Hernandez y Pitre, 2018, p. 203).

Es relevante partir de la definición de sostenibilidad para entender su particularidad desde la mirada financiera. Así las cosas, sostenibilidad es sostener los recursos naturales (Carpenter, 1991); sostener los niveles de consumo (Redclift, 1987); lograr la sostenibilidad de todos los recursos: capital humano, capital físico, recursos ambientales, recursos agotables (Bojo et al., 1990); perseguir la integridad de los procesos, ciclos y ritmos de la naturaleza (Shiva, 1989); sostener los niveles de producción (Naredo, 1990). (como se citó en Artaraz, 2001, p. 2).

Dentro de este marco, Coraggio (2008) afirma que la sostenibilidad no puede ser pensada como un criterio micro, estático y unidimensional, sino que debe ser pensada a nivel meso (en un campo) dinámicamente en su multidimensionalidad (p.48); dando paso a la dimensión financiera de la sostenibilidad, donde se refiere a que los emprendimientos deben poder

cubrir sus gastos monetarios efectivos (sin imputaciones) con los ingresos obtenidos en el mercado y lograr el objetivo de reproducción de sus miembros o comunidades de referencia (pp. 51-52).

Puntualmente la sostenibilidad financiera se refiere (para las organizaciones lucrativas y no lucrativas) a los recursos que dan la habilidad de aprovechar las oportunidades y reaccionar a las amenazas inesperadas, manteniendo las operaciones generales y un buen patrón de rendimiento y viabilidad (Bowman, 2011 como se citó en Acosta y Betancur (s.f) p.9).

Así mismo afirma el Consorcio para el Desarrollo de la Ecoregión Andina (CONDESAN) (2017), organización que enmarca su quehacer en el mejoramiento de las capacidades e instrumentos para alcanzar la sostenibilidad financiera y quienes definen el concepto como la paulatina suficiencia de recursos económicos, humanos y técnicos para alcanzar el adecuado manejo y se puede alcanzar a través de estrategias que potencian el desarrollo de mecanismos de financiamiento innovadores, así como por la planificación estratégica del gasto a través del desarrollo de planes de sostenibilidad financiera. En ese contexto, refiere la importancia de apoyar a los actores en la identificación de necesidades de financiación, en la estimación de brechas e indicadores de financiamiento, y en el diseño de estrategias de financiamiento de distintas fuentes con el objetivo de generar flujos continuos y diversificados de ingresos.

Es importante destacar que el emprendimiento social emerge como un modelo de negocio que integra intereses económicos con la creación de valor social, siendo este último su gran propósito, sin embargo y bajo ningún pretexto debe olvidar que el valor económico es imprescindible para la sostenibilidad de las iniciativas sociales; si no fuera así, no se trataría de emprendimiento social, sino de otras iniciativas de carácter social, como la filantropía o incluso de actividad de las Administraciones Públicas. (Bach y Lamolla, 2016, p. 67).

Es por ello por lo que algunos autores afirman que el objetivo final de los emprendimientos sociales, aparte de generar valor social, debe ser garantizar su

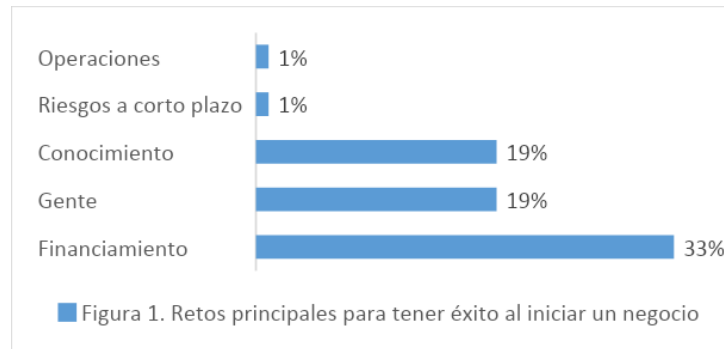
sostenibilidad financiera: Estos principios están integrados en el modelo de empresa de Economía Social. “La propia naturaleza y principios de actuación de las empresas de Economía Social... las erigen como exponentes representativos de una empresa responsable, modelo y vanguardia de la nueva manera de hacer economía, donde sus acciones atienden al resultado económico y financiero, pero también al social y al ambiental.” (Sajardo-Moreno, 2017, como se citó en Echanova, 2020, p.229).

Echanova (2020) concluye en un análisis comparativo entre empresas de Economía Social y empresas mercantiles sobre la gestión del valor social, que existe una brecha importante entre la aplicación de sistemas de información orientados a la gestión de las variables puramente empresariales (donde cabe la gestión financiera) y las variables sociales. “Esto dificulta a las empresas de la Economía Social la gestión y difusión del valor social que generan y puede poner en duda el alineamiento entre su propósito y los resultados obtenidos” (p. 232).

La sostenibilidad financiera se consolida como uno de los grandes desafíos de lo social, por lo que cabe cuestionar: ¿Por qué es tan retadora la consecución de recursos económicos para lograr la sostenibilidad financiera de los emprendimientos sociales? En el caso particular de Colombia, la carencia de una figura legal puramente comprendida como emprendimiento social, que permita el fácil acceso a fondos de entidades financieras de crédito, la carencia de más fondos para emprendimientos y el desconocimiento de las fuentes de financiación de estos; además de factores como un entorno impasible ante las necesidades sociales. Bucardo, Saavedra y Camarena (2015) configuran los retos principales para tener éxito al iniciar un negocio, como se puede apreciar en la Figura 1:

El financiamiento, la gente y el conocimiento son las principales barreras para que los emprendedores alcancen el éxito. El problema del financiamiento afecta no solo a los emprendedores, sino a las empresas en general. Si para una empresa en marcha de tamaño pequeño o mediano es difícil conseguir financiamiento, para una empresa que empieza es casi imposible obtener recursos sin un historial exitoso previo. (p. 102)

Figura 1



Fuente. Adaptado de “*Retos principales para tener éxito al iniciar un negocio*” (p. 102), por A. Bucardo, M. Saavedra, M. Camarena, 2015, *Elsevier*, 6 (13).

Bajo esta premisa, autores como Nicolas y Rubio (2014), resaltan otros desafíos financieros que se presentan en los modelos de negocio sociales, asegurando que:

El hecho de que la empresa social se constituya intentando solucionar un problema social hace que financiarse no sea tan sencillo como para la empresa comercial. Esto puede provocar que los posibles inversores, ante la incertidumbre de la viabilidad del negocio en un futuro o de la posibilidad de no recuperar el dinero invertido, se decidan a no invertir en este tipo de organizaciones con fines sociales (p. 12).

Por su parte Bowman (2011), está de acuerdo con esta premisa pues considera que los retos fundamentales para el funcionamiento organizacional son los de establecer la capacidad y la sostenibilidad financiera, refiriendo que “una organización sostenible en el largo plazo, pero insostenible en el corto plazo presentará escasez crónica de dinero en efectivo” (como se citó en Acosta y Betancur, 2015, p. 10). De ahí, que el financiamiento se configura como un factor clave en el tiempo para lograr sostenibilidad financiera, pero a la vez, se ha convertido en el mayor generador de incertidumbre para un emprendimiento social.

Finalmente, Abraham (2003) también admitió que la sostenibilidad financiera es un componente clave de la sostenibilidad organizativa y es uno de los factores decisivos para el alcance de la misión social, de la misma manera como otros autores lo han afirmado, es el caso de Bowman (2011), quien considera que los retos de establecer la capacidad y la

sostenibilidad financiera son fundamentales para el funcionamiento organizacional (como se citó en Acosta & Betancur, 2015, pp. 9-10).

A partir de lo anterior, cabría preguntarse entonces: ¿Cuáles son esas fuentes de financiamiento a las que un emprendimiento social puede acceder? Para dar respuesta a este interrogante, se hace necesario citar autores como García, Acero y Martín (2014), quienes mediante su estudio analizan las fuentes de financiación utilizadas por las entidades no lucrativas, comparando la situación de las mismas en España con las fuentes de financiación que, en media, utilizan las entidades no lucrativas de Gran Bretaña, Francia y Alemania, obteniendo como resultado que la fuente principal de financiación son los fondos públicos, observando diferencias respecto al resto de fuentes de financiación como la privada y la propia (p.336, 340).

Además de los fondos públicos, López-Cózara y Priedeb (2015), por su parte, en su investigación acerca de las principales fuentes de financiación empleadas por la empresa social en la actualidad, describen las siguientes: ahorros del propio emprendedor, recursos del círculo más cercano al emprendedor denominado 3Fs (family, friends and fools), recursos públicos, ayudas de empresas privadas, banca privada, líneas de financiación preferentes, las cuales tienen la finalidad de aportar recursos ajenos en condiciones privilegiadas, es decir, a menor coste, con mayores plazos de amortización y con posibles periodos de carencia; y por último describen el mecanismo de sistemas de garantías que facilita el acceso al crédito a las empresas, a través de los préstamos avalados, en condiciones aceptables y competitivas; siendo este último de especial relevancia en la financiación de nuevos proyectos empresariales (pp. 45 – 47).

Si bien es cierto, algunos autores coinciden en la descripción de las diferentes fuentes de financiamiento para los emprendimientos sociales, desde una mirada tradicional, mientras que Messina y Pena (2013) establecen también fuentes no tradicionales como Crowdfunding (podría ser traducido al español como financiación en masa) o financiamiento colectivo a través de donaciones a cambio de recompensas(p. 8); y el método “peer to peer lending”, que consiste en préstamos de dinero entre personas, como la plataforma Cumplo.cl, que desde fines del año 2012 ofrece una opción específica para las Pymes (p. 9)

Ahora bien, las descripciones anteriores brindan una identificación primaria para que los emprendimientos sociales en la búsqueda de su objetivo, disminuyan la barrera de incertidumbre que genera su financiación, acrecentada por la dificultad de cuantificar su “output” (producto resultante de un proceso de producción) o para este caso valor social; que como cualquier actividad económica es necesaria también la obtención de una ganancia o beneficio, pero no con el objetivo de repartir dividendos (Santos, Barroso y Guzmán, 2013, p. 185), sino como un beneficio necesario siempre de carácter secundario (Yunus, 2011, como se citó en Santos et al., 2013) y permanente.

Otros autores ponen sobre la mesa las inversiones de impacto como una nueva fuente de financiación para emprendedores sociales que quieran poner en marcha una start-up social:

En este sentido, en ciudades como Barcelona, se está empezando a crear un ecosistema de creación y desarrollo de empresas sociales...Las inversiones de impacto se materializan a través de un conjunto heterogéneo de instrumentos que sirven para captar fondos en los mercados financieros destinados a financiar inversiones que permitan obtener, a la vez, una rentabilidad financiera y social o medioambiental. Entre los instrumentos de captación de fondos destacan el capital riesgo de impacto social, los bonos verdes y los bonos de impacto social, y las plataformas de financiación participativa de proyectos con impacto social (Magomedova, 2020, p. 132).

Durante las diferentes fases del emprendimiento social, desde su planeación hasta su consolidación, el factor común son las fuentes de financiación, que se constituyen como la base para crear negocios innovadores y con potencial (Magri, 2009; Kwong et al. 2012 como se citó en García, Villaseca y González, 2019), viables y autosostenibles combinando su misión social con una rentabilidad económica (Bach y Lamolla, 2016, p. 68).

Si un emprendimiento social cuenta con fuentes de financiación de naturaleza interna o externa estable, podrá ofertar de manera continua su cartera de servicios y obtener mayor beneficio económico.

A partir de ello, en la presente investigación se pretende dar cuenta de las fuentes de financiación del emprendimiento social, correlacionando las mismas frente a las fuentes de financiación investigadas en tres empresas sociales del país. Estas como factor clave para generar sostenibilidad financiera en los emprendimientos sociales, de manera que estas puedan generar impactos a largo plazo.

JUSTIFICACIÓN

Para nadie es un secreto que el principal desafío al que se enfrentan las organizaciones de la economía social, es la obtención de fondos que les permita mantener su quehacer social en el tiempo y generar verdadero impacto a gran escala; es por esto que en los últimos años han surgido nuevos modelos como el emprendimiento social, que están enfocados en hacer el proyecto más viable y sostenible, fusionando su propósito elevado con la rentabilidad, de manera que su fórmula esté más relacionada con el modelo de la empresa convencional.

Esto se da como producto de un imaginario colectivo que le da a lo social, un tinte filantrópico, asistencialista y paternalista, ya que la mayoría de los ingresos de las organizaciones tradicionales son contribuciones de caridad o créditos fiscales; por lo que miden la eficiencia y la efectividad de sus operaciones en el alcance de su misión social, que es su objetivo estratégico; sin embargo se enfrentan al desafío de equilibrar la necesidad de rentabilidad en el largo plazo, como un medio para apoyar sus programas y servicios (Sontag et al., 2012; Abraham, 2003, como se citó en Acosta y Betancur (s.f) p. 10). De aquí que la sostenibilidad financiera sea una de las variables más importantes del emprendimiento social, así como el acceso a las diferentes fuentes de financiación.

El presente trabajo busca presentar cuáles son las diferentes fuentes de financiación, cómo administrarlas, cuáles son sus ventajas y desventajas y esto finalmente como contribuye a la sostenibilidad de un emprendimiento social. Acosta y Betancur (s.f) aseguran que el éxito de las organizaciones que no pertenecen al sector lucrativo ni gubernamental (Beyoungri Danche como lo llaman en su investigación) depende de las estrategias financieras que sus líderes utilizan para hacerlas sostenibles en el tiempo (p.8).

De acuerdo con lo anterior, poner sobre la mesa la sostenibilidad financiera, es relevante y pertinente, ya que es un desafío continuo que facilita a los emprendimientos

sociales lograr su misión social eficiente y eficazmente, teniendo en cuenta el impacto social y ambiental de sus actividades y cumpliendo requisitos continuamente en todos los aspectos que son críticos a su supervivencia (Abraham 2003, como se citó en Acosta y Betancur (s.f)). Así las cosas, la presente investigación responde a la progresiva necesidad existente en el entorno de proponer estrategias, mecanismos o prácticas para los emprendimientos sociales que en el desarrollo de su misión social logren una suficiencia paulatinamente de recursos.

Esto se hace pertinente sobre todo en un momento de transición donde está mutando el modelo de financiación de las empresas y entidades que desarrollan su actividad en el sector social, y que históricamente se habían financiado con dinero público. Para estas empresas supone una oportunidad de cambiar el modelo de financiación para mejorar su autonomía financiera y asegurar su sostenibilidad en el tiempo. (Magomedova, et al. (2020) p- 132).

Por último, este trabajo es de alguna manera innovador y pionero, ya que usualmente se habla sobre qué es una fuente de financiación o sobre los retos del emprendimiento social, sin embargo, no se evidencia suficiente bibliografía que dé cuenta del panorama completo ni se realiza el contraste con emprendimientos reales que permita entender cómo se ha abordado este desafío en la práctica.

OBJETIVOS

GENERAL

Describir cómo las diferentes fuentes de financiación contribuyen a la sostenibilidad financiera de un emprendimiento social.

ESPECÍFICOS

- Describir las fuentes de financiación utilizadas desde lo que propone la literatura y el entorno donde se desenvuelven los emprendimientos sociales investigados.
- Identificar cuáles son las ventajas y desventajas de cada una de las fuentes de financiación identificadas para los emprendimientos sociales
- Correlacionar cómo tres casos de emprendimiento social han accedido y administrado los recursos obtenidos a través de distintas fuentes de financiación y esto cómo ha contribuido a su sostenibilidad financiera.

MARCO TEÓRICO

En la exploración del fenómeno de interés y en la búsqueda de literatura que soporte los supuestos aquí tratados, se exponen diferentes conceptos para el desarrollo de la investigación, bajo criterios de relevancia y pertinencia. Igualmente se describen otros estudios desarrollados por autores que convergen con nuestro objeto de estudio.

Para empezar, es importante resaltar que la sostenibilidad financiera es el pilar fundamental para garantizar el éxito de los emprendimientos sociales; así lo asegura Carlos Mason (1998), quien afirma que el apoyo financiero y el seguimiento de éste, durante los primeros años, es clave para el éxito del emprendimiento (como se citó en Messina y Pena, 2013, p. 9). Así mismo, se hace necesario citar a Austin, Gutierrez, Ogliastri y Reficco (2006), quien considera que la movilización de recursos financieros es decisiva para el emprendimiento social. Por consiguiente, resulta fundamental estudiar la forma en que se atraen y generan los recursos para ser canalizados a los emprendimientos sociales (p. 189).

Fuentes de financiación

Se hace necesario identificar los elementos que deben ser considerados al diseñar o evaluar el financiamiento de emprendimientos sociales. Es por ello, que vale la pena citar nuevamente a Austin et al. (2006), quien desarrolla dichos elementos: sus mecanismos y fuentes, así como su grado de dependencia o diversificación; tal como se presenta en la tabla no. 3.

Los mecanismos son, según el autor, los modos en que se generan los recursos económicos, que serán canalizados hacia los emprendimientos sociales. En términos de dependencia y/o diversificación asegura que un mecanismo dependiente, presenta mayor vulnerabilidad al compararse con un mecanismo diversificado (p.190).

Tabla 2. Mecanismos y fuentes de financiamiento		
Categoría	Mecanismos	Fuentes
Basados en transacciones comerciales	Venta de bienes o servicios al público en general	Cartera de clientes involucrados/número de bienes y servicios ofrecidos
	Cuotas de los beneficiarios del emprendimiento social	Cartera de beneficiarios con poder adquisitivo/tipos de cuotas consideradas
	Marketing de causa	Campañas existentes/número de productos o servicios incluidos en estas
Ajenos a cualquier transacción comercial	Donaciones en efectivo o especie	Base de donantes (personales, empresariales, multilaterales)
	Recursos públicos (líneas de créditos, contratos de provisión de servicios, contribuciones o subsidios)	Gobiernos extranjeros, nacionales, estatales y locales
	Presupuesto interno de empresas (generación o movilización de recursos)	Utilidades de negocio o subsidiarias que forman

	desvinculadas del emprendimiento social)	parte del esquema de financiamiento
--	--	-------------------------------------

Fuente: Austin et al., (2006), p. 191

Como se puede observar en la tabla anterior, estos son los mecanismos de financiamiento más comunes, allí se especifican de manera general algunas de las fuentes de las que provienen los recursos. Algunos de ellos son similares a las que acceden las empresas tradicionales y otros como las donaciones o los recursos públicos, son de las más comunes en los proyectos sociales.

Desde una perspectiva más amplia, Austin et al. (2006), exponen las ventajas y desventajas de las alternativas de financiamiento describiendo su naturaleza según la dependencia y diversificación, y planteando que estas tienen diferentes implicaciones tanto en las empresas como en los emprendimientos sociales (p. 192).

Cuadro 1.
Matriz diversificación / dependencia

MECANISMOS	Diversificación	Diversificación moderada Diversos mecanismos, pero cuenta con escasas fuentes proveedoras de recursos	Diversificación significativa Atracción de recursos a través de diversos mecanismos y diversas fuentes para cada mecanismo
	Dependencia	Dependencia significativa Movilización de recursos a través de escasos mecanismos y fuentes	Dependencia moderada Escasos mecanismos, pero moviliza recursos de diversas fuentes
		Dependencia	Diversificación
		FUENTES	

Fuente: elaboración propia a partir de Austin et al., 2006, pp. 192 – 193

Refiere lo mencionado, que difícilmente un emprendimiento social alcanzará un nivel máximo de diversificación puesto que algunas fuentes de financiamiento resultan poco viables o deseables.

Por su parte, Bach y Lamolla (2016) describen las diferentes fuentes de financiación de la siguiente manera:

- Aportaciones propias de los promotores del proyecto y de su entorno inmediato: hace referencia a las aportaciones que los mismos promotores o bien su círculo familiar, de amigos y conocidos hacen en las primeras etapas del proyecto.
- Donaciones y aportaciones a fondo perdido: en este caso, el proyecto recibe recursos –no necesariamente económicos– de terceros, pero sin la obligación de devolverlos al donante.
- Crowdfunding: financiación colectiva organizada a través de plataformas que operan en línea:
 - ✓ Crowdfunding de donación: fondos con el fin de que el colectivo al que se dirige pueda desarrollar proyectos de emprendimiento.
 - ✓ Crowdfunding de recompensa: aporta información a los promotores-donantes sobre su producto, su aceptación y la tipología de sus clientes. Aparte de obtener financiación, es una forma de validar el proyecto.
 - ✓ Crowdfunding mixto de donación y recompensa: la recompensa no la da la entidad que recibe los fondos, sino otra entidad de renombre, cuyo producto puede ser interesante para las personas que aportan los fondos.

Aportaciones de capital y préstamos participativos: financiación en el que las personas/ entidades que aportan los fondos reciben a cambio participaciones de la sociedad receptora. Por ejemplo, los business angels: son inversores privados organizados habitualmente en torno a redes o aceleradoras y que invierten directamente en los proyectos. Aparte de la aportación económica, y a diferencia del crowdequity, también contribuyen al éxito del proyecto con su experiencia y red de contactos.

- Crowdlending: es la modalidad de préstamo del crowdfunding, es decir, los fondos provienen de personas privadas que los ceden a través de una plataforma en línea, que selecciona los proyectos y gestiona el buen fin de la operación hasta la devolución total del nominal y de los intereses.
- Líneas de préstamo dirigidas exclusivamente a financiar proyectos de emprendimiento social (p. 66-71)

Los autores también describen otras diferentes fuentes de financiación de iniciativas de emprendimientos sociales, según su orientación al mercado y al grado de impacto social, como se ve en la tabla 3.

Tabla 3. Fuentes de financiación de emprendimientos sociales según su orientación al mercado y grado de impacto social	
Orientación	Fuente de financiación
Mayor impacto social – menor orientación al mercado	<ul style="list-style-type: none"> · Filantropía · Donaciones directas · Crowdfunding · Subvenciones

<p>Mayor impacto social – mayor orientación al mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Subvenciones · 3F · Crowdlending · Crowdequity · Business angels
<p>Orientación al mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Subvenciones · 3F · Crowdfunding · Préstamos · Crowdlending · Crowdequity · Business angels · Fondos de inversión (capital de riesgo)

Fuente: *elaboración propia* a partir de Bach y Lamolla (2016)

Los autores muestran una matriz donde relacionan estas fuentes con respecto a la orientación a impacto social y la orientación al mercado, poniendo sobre la mesa la conversación de la que tanto habla el emprendimiento social y es cómo fusionar ambas orientaciones de manera que una no pese sobre la otra y se puedan lograr ambos propósitos: impacto social y rentabilidad.

De esta manera, se ponen sobre la mesa las fuentes de financiación que corresponden a modelos de negocio más tradicionales, cuya vocación es solo económica y tiene una baja orientación al impacto social; así como aquellas fuentes que fusionan ambos propósitos.

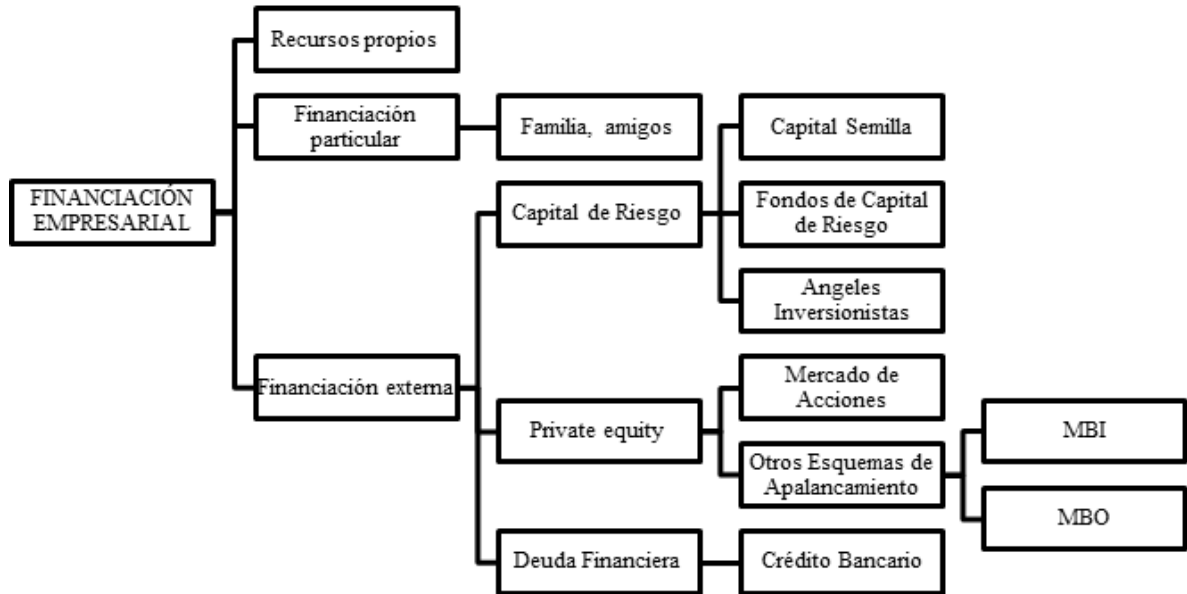
Otras fuentes de financiación planteados por diversos autores tienen que ver con los propios recursos del emprendedor. Mogollón (2007) plantea a través de un análisis de los hallazgos del GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2006), que “en relación con el acceso a los mercados financieros, la opinión de los expertos es que en Colombia los nuevos empresarios prácticamente tienen que depender de sus propios recursos o de los de su entorno (familia, socios, amigos), pues las otras fuentes de financiación son casi inexistentes. Las calificaciones más bajas se dieron a: capital de riesgo, créditos, subsidios del Gobierno, mercado financiero abierto y otras fuentes privadas”. Así mismo habla de cifras alarmantes frente a la problemática de financiación de las empresas en el mercado colombiano:

88% de las microempresas del país son financiadas a través de los limitados recursos de sus fundadores, provenientes de su baja capacidad de ahorro y la de sus familias; esto en gran medida debido a que las características de las microempresas, y el caso de los emprendimientos de sus gestores, no permiten cumplir con los requisitos planteados por el mercado financiero para acceder a la financiación a través de créditos formales que a su vez de acuerdo con sus características técnicas (tasas de interés, garantías, plazos, etc.) se hacen igualmente inadecuados para el fortalecimiento del tejido empresarial del país.

Asegura además que “los emprendedores que utilizan los recursos propios para el start up de su empresa siempre van a estar sujetos a desarrollar las actividades gerenciales y productivas en función de la minimización de costos para de esta forma poder cumplir con las actividades de la misma”. (p. 59-66)

Hace con esto referencia evidente la problemática a que se enfrentan diariamente los emprendedores y empresarios. Así desde una perspectiva empresarial, que no desconoce la modalidad de negocio social, describe las diferentes fuentes de financiación según los recursos propios del emprendedor, recursos particulares y recursos externos:

Figura 2. Fuentes de financiación según los recursos propios del emprendedor, recursos particulares y recursos externos



Fuente: elaboración propia a partir de Mogollón, 2007 como se citó en Matíz y Mogollón, 2008, p. 65

A la luz de lo anterior, Mogollón (2007) agrega que estas fuentes de financiación propias de los emprendedores y empresarios son muy limitadas. Por lo que ellos no pueden acceder a diferentes alternativas, que estén más acordes con sus necesidades y el nivel de desarrollo de su empresa, es allí donde se hace necesaria la conformación de una cadena de financiación que permita a las unidades productivas poder evolucionar y madurar sus modelos de negocio, contando con los recursos necesarios para dicho fin.

Esta forma propia de financiación es también conocida como Triple F por el término Friends, Family and Fools (Amigos, Familia y Tontos en inglés), y pareciera ser uno de los primeros recursos a los que acuden los colombianos. Sin embargo, vale la pena evaluar qué tan estratégica es esta modalidad a largo plazo y si es sostenible en el tiempo, como sí lo son otros modelos. Por todo lo anterior, el financiamiento es tan importante que

la empresa social no podría tener el impacto social que busca, sin ello. Si bien la rentabilidad, no es el objetivo final, sí es una condición sin la cual no podría existir.

DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación se llevará a cabo a través de la metodología de investigación cualitativa desde el paradigma interpretativo, mediante el cual se identifican los mecanismos que favorecen la sostenibilidad financiera de emprendimientos sociales por medio de sus fuentes de financiación.

Es importante profundizar en las características de la investigación cualitativa, a fin de delimitar el marco de actuación de la presente investigación. Esta metodología explora los fenómenos en profundidad y no se fundamenta en la estadística. El proceso es inductivo, analiza múltiples realidades subjetivas, no tiene secuencia lineal, por lo tanto, tiene mayor profundidad de significados, amplitud, riqueza interpretativa y contextualización del fenómeno. Así pues, existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. “Por ello, el investigador cualitativo parte de la premisa de que el mundo social es “relativo” y sólo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados. Dicho de otra forma, el mundo es construido por el investigador”. El objetivo de este tipo de investigación es describir, comprender e interpretar los fenómenos e involucra a unos cuantos sujetos porque no se pretende necesariamente generalizar los resultados del estudio (Hernández et al. 2010, p. 34-47).

Se migra entonces del paradigma positivista al paradigma interpretativo y sus técnicas o instrumentos se pueden dividir en tres categorías: observación, entrevista y revisión de documentos, que a su vez se limitan a tres acciones: observar, leer y preguntar (Corbetta, 2007, p. 302). Por lo tanto, no presenta ningún tipo de medición estadística o numérica, sino que se basa en la interpretación de ciertos hechos, de ahí su paradigma interpretativo anteriormente mencionado.

Por todo lo anterior, se aplicarán instrumentos que den pie a la conversación con la población objetivo, de manera que se puedan analizar a profundidad los discursos de estos,

y llegar a conclusiones a partir de la profundización en diversas realidades del emprendimiento social relacionadas con las fuentes de financiamiento.

DESARROLLO DEL TRABAJO

El ADN del emprendimiento social

El emprendimiento social debe ser sostenible financieramente ya que es un factor clave para garantizar el alcance de su misión social, así como para generar impactos a largo plazo y permanecer en el tiempo. El presente trabajo se enmarca en el objetivo de dar cuenta de las fuentes de financiación del emprendimiento social, correlacionando las mismas frente a las fuentes de financiación investigadas en tres empresas sociales del país, las cuales, a partir de entrevistas semiestructuradas, dan cuenta de su modelo de negocio y las estrategias de financiación que han utilizado para ser sostenibles.

Los emprendimientos sociales, liderados por personas (en este caso emprendedores sociales), han sido elegidos con base en el cumplimiento de ciertas características que la organización Ashoka (s.f) define como: individuos o grupos “que han puesto en marcha una idea innovadora y creativa, con capacidad de generar cambios sistémicos y que ofrece soluciones efectivas a los problemas sociales más urgentes” (p.2). Bajo esta sombrilla se eligieron a los líderes de los tres emprendimientos que están en busca de impulsar modelos de negocio rentables y que a la vez den respuesta a las necesidades de sus territorios.

Es importante tener en cuenta que la definición anterior de emprendedor social no es única, y que esta a su vez ha tenido muchos matices a lo largo de los diferentes teóricos que han hablado de ello. Como tema de investigación, el emprendimiento social aún es muy nuevo, por lo tanto, no hay un consenso claro acerca de su conceptualización; tal como lo aseguran Saavedra García, M. L., et al. (2020), cuando dicen que este concepto aún es etéreo y sus enfoques han sido muy diversos.

Haciendo esta salvedad conceptual, vale la pena acercarse al concepto desde la mirada de algunos autores como Silva, Botero y Soto (2014), citados en Saavedra García, M. L., et al. (2020), que intentan describir las características de las empresas sociales:

- Son autónomas y definen de modo independiente la dirección que tomarán.

- Deben producir bienes y servicios de modo continuo y en constante relación con el mercado.
- Cuentan con personal remunerado, sin dejar de lado el apoyo de personal voluntario.
- Se arriesgan a diversificar productos y servicios, buscando nuevos canales de distribución con el objetivo de ampliar su cartera de clientes.
- Buscan la innovación ofreciendo un servicio nuevo o probando nuevas modalidades.
- Nacen bajo la iniciativa de un grupo de personas que persiguen un fin común.
- Contribuyen de manera significativa al desarrollo social de un territorio.
- Toman decisiones sin tener en cuenta la cantidad aportada por cada socio (no tiene más poder, quien aporta más).
- Tienen un modelo de gestión democrático y participativo (p. 4-5).

De la misma manera, el padre de este concepto: Muhammad Yunus (2012) citado por Mora Casal (2015), define la empresa social como “una organización creada con el objetivo primario de resolver un problema social, ambiental, sanitario o similar, y con el objetivo paralelo y secundario de generar ingresos suficientes para ser sostenible en el tiempo” (p. 2). Así las cosas, la empresa social se constituye en un modelo que fusiona lo mejor del capitalismo, con la búsqueda del bienestar colectivo para las comunidades. Además de lo anterior, Yunus destaca siete principios que caracterizan la empresa social, el segundo específicamente es el que convoca el presente trabajo investigativo:

1. El objetivo de la empresa es superar la pobreza o resolver uno o más problemas sociales, no el de maximizar las ganancias.
2. La empresa debe ser sostenible financiera y económicamente.
3. Los inversionistas recuperan solo la inversión inicial.
4. Cuando se devuelve la inversión, las ganancias se reinvierten en la empresa para ampliación y mejoras; es decir, no hay dividendos.
5. La compañía será ecológicamente responsable.
6. Los empleados de la empresa tienen un salario y condiciones de trabajo iguales o mejores que el estándar local.
7. Este trabajo, ¡se hace con alegría!

A la luz de dar cuenta del punto dos al que se refiere Yunus, la presente investigación buscó profundizar en describir cómo la elección de las fuentes de financiación y la administración de los recursos obtenidos, contribuye a la sostenibilidad financiera de los emprendimientos sociales investigados, identificando cuáles son las ventajas y desventajas de cada una de las fuentes de financiación y dando a conocer cómo estos emprendimientos han accedido y administrado los recursos obtenidos a través de distintas fuentes. A continuación, se describen los tres emprendimientos sociales abordados durante la investigación: Estos emprendimientos sociales fueron seleccionados ya que su modelo de negocio cumple con las principales características anteriormente mencionadas. Es relevante narrar un poco de su misión organizacional, de manera que más adelante, se aborden las fuentes de financiamiento que han utilizado para hacer posible su misión social:

Tabla 4. Misión social de emprendimientos sociales	
Emprendimiento social	Misión social
AMADA - Red de Mujeres Avicultoras de Antioquia.	Red que permite a las mujeres del campo cuidar y manejar gallinas libres en pastoreo y tener una comercialización asegurada y justa. En AMADA se ofrece a las mujeres rurales asesoría en temas técnicos y financieros para sus proyectos agrícolas y un acompañamiento en temas de empoderamiento femenino. Ellos y ellas, al conocer que el 95% de las mujeres en el campo no son remuneradas por las actividades que realizaban, se inspiraron para ayudar a mujeres del campo a participar de manera activa en la economía del hogar y del país.
FUNDACIÓN OPPORTUNITY	Organización que busca ser generadora de entornos protectores comunitarios a través

	de la formación cívica y humana, para construir una sociedad de paz en el territorio nacional. Su misión es crear escenarios donde crezca la cultura de no violencia, a través del deporte en niños, niñas y adolescentes, en regiones golpeadas por fenómenos sociales relacionados con conflicto armado, abandono estatal y pobreza extrema.
LAS MESMAS - “Mujeres Emprendedoras por el Medio Ambiente y la Salud”	Mujeres adultas mayores, cabezas de hogar, quienes al darse cuenta de la cantidad de aceite que era desechado en el Río Atrato, se lanzaron en la producción de jabón para lavar la ropa, reciclando aceite de cocina y usando aromas y plantas de la selva como la caña agria.

Fuente: *elaboración propia*

Estos tres emprendimientos sociales tienen en común la misión de dar solución a problemáticas de sus territorios, bien sea económicos, ambientales o sociales. Además de eso, no tienen un propósito netamente filantrópico, sino que buscan monetizar su misión social, de manera que puede ser sostenible en el tiempo. Ellos cumplen las características que la organización Quantica Education (s.f) define en un gráfico de la siguiente manera -la perfecta fusión entre filantropía y empresas-:



Figure 3 *Emprendimiento social según Quantica Education*

La financiación, un gran desafío

Según un artículo de la Revista Semana (2020), donde se cita un informe de RECON, que contó con el apoyo de Suecia para realizar la segunda encuesta dirigida a emprendedores sociales de Colombia, el dilema de la financiación resultó ser uno de los que más afecta a los emprendedores sociales del país.

De acuerdo con el estudio, 42% de los emprendedores sociales obtienen sus recursos directamente de sus líderes o socios, 15% los obtienen de fondos estatales de aceleración e inversiones privadas, mientras que solo el 20% proviene de la venta de productos y/o servicios, “lo cual demuestra la dificultad de los emprendimientos sociales para lograr ser rentables y sostenibles sin depender de recursos propios”.

En otra encuesta aplicada a unos 200 exalumnos colombianos de IE Business School, reveló que además de la burocracia, la falta de inversores (25%) y el crédito bancario (7%), son barreras que impiden fomentar el emprendimiento en el país. Al final, la familia y los amigos entonces se convierten en el primer recurso al que pueden acceder estos emprendedores; así lo asegura el estudio, pues dice que el 19% de los encuestados informó que su familia ha sido su fuente económica, así como el 41% dice que sus amigos y conocidos. Por estas razones, existe una idea generalizada que lleva a que el 76% de los encuestados crean que emprender o crear un negocio en Colombia es “muy difícil”.

Esta particular preocupación es una realidad que comparten los emprendimiento sociales investigados, tal como asegura Carlos David Amado, Líder de la Fundación Opportunity: “Este tipo de cosas hacen que si yo, como el líder del proyecto, no busco la forma de financiarme, no me endeudo o no tengo ese dinero, pues no puedo responder, entonces ahí se pone en juego la credibilidad de la Fundación y los sueños de los jóvenes, que es lo que más se impacta, cuando por falta de recursos, pausas o cancelas un proyecto”.

Además de esto, los emprendedores sociales de Colombia sufren la falta de acceso al sistema financiero, tal como lo asegura el estudio de RECON (2018): 66,2% de los emprendedores sociales considera que no existen líneas adecuadas para apoyar este tipo de negocios en el país y 18% ha tenido dificultades para acceder al sistema financiero, por falta de personería jurídica, fiador, historial crediticio o garantía. En el caso de Las Mesmas, AMADA y la Fundación Opportunity, ninguno ha tenido vínculo con bancos u otras entidades crediticias, por lo que parece que este no es la fuente de financiación más común entre los emprendedores sociales, especialmente cuando están en sus primeras etapas.

A la luz de esta realidad: la de tener que acceder a préstamos de familiares, a sus propios ahorros o a no poder hacer créditos en entidades bancarias, los emprendedores sociales se ven obligados a recurrir a donaciones y entonces caen de nuevo en el asistencialismo, ya que se ven “obligados a depender de ellas... por falta de inclusión en el sistema financiero y debilidad en su modelo de negocio...”, advierte el informe de RECON citado en la Revista Semana (2020).

Es cierto que la financiación son los cimientos para que un emprendimiento, bien sea social o no, pueda crecer. Esta línea puntual presenta grandes obstáculos en Colombia y muestra de ello es que solo el 33,9% recibe ingresos por la venta de productos y/o de servicios relacionados a su emprendimiento social según RECON (p. 22) que suele considerado la fuente de financiación que más genera sostenibilidad del negocio a largo plazo, pero aun así, cuando el modelo de negocio se trata de comercializar sus propios productos y servicios, muchas veces no es suficiente; esto lo demuestra la organización Las Mesmas, que con la comercialización jabones ecológicos, límpido, traperos y escobas; aseguran que no es suficiente: “Con lo que vendemos, pues no llegamos a satisfacer nuestras necesidades, pero

al menos nosotras lo hacemos con una esperanza y nos ha ayudado a suplir las necesidades más prioritarias, que son la compra del material, de insumos y ahí vamos en la lucha a ver hasta donde llegamos” cuenta la líder de este emprendimiento social.

Por su lado, la Fundación Opportunity, en este último año de operación ha financiado su misión social gracias al Centro de Entrenamiento Multifuncional Opportunity, donde se cobra una mensualidad a quienes quieren aprender sobre danza folclórica, baile urbano, rumba-zumba, aeróbicos, psicomotricidad o taekwondo; una parte de sus utilidades es utilizada para inversión social en diferentes barrios del municipio. Este modelo si bien es muy reciente, ha sido lo suficientemente esperanzador, teniendo en cuenta que ya se encuentran en su punto de equilibrio habiendo pasado pocas semanas de haber iniciado con esta nueva estrategia de negocio: “En este 2021 que comenzamos a implementar el Centro de Entrenamiento Multifuncional llegamos con buen número de clientes, lo que nos permite pagar las responsabilidades del arriendo, los instructores y el pago administrativo. Llevamos una curva de crecimiento muy buena”. Es importante dejar claro que antes de tener este modelo, la fundación llevaba a cabo actividades aleatorias para conseguir fondos como vender perros calientes y postres. La evolución hacia un modelo financiero sostenible como lo es la comercialización de sus propios productos y servicios es evidente; aun cuando apenas estén dando sus primeros pasos.

De otro lado, AMADA, según Adelaida Corrales, es hoy un emprendimiento social que ha logrado generar sus propios recursos: “AMADA se está pagando, puede que no deje los millones de los millones, pero ahí va, ahí va creciendo lento y además no solo con Amada, sino con las mujeres rurales, porque maneja precios justos”. En este momento el emprendimiento, tiene unos clientes ya establecidos, ya es reconocida y referenciada en el mercado: “Yo hace por lo menos un año, no llamo a alguien a ofrecerle huevos pues con desespero, porque todo el mundo me llama, todo el mundo llega, todo el mundo va llegando, entonces eso es como una labor importante que se ha realizado en este momento”.

Es relevante decir que no siempre la venta de estos productos y servicios es garantía de éxito, en el caso de Las Mesmas, han desarrollado un modelo que les permite financiarse a través de la venta de sus productos, sin embargo, aseguran que sigue siendo complejo:

“Cuando empezamos nosotras, nos pusimos cuota y cada una iba poniendo su granito de arena. Ahorítica, nosotras también vendemos y compramos”. Sin embargo, estas ventas no son aún un recurso suficiente para ser una empresa 100% rentable, o al menos que tuviera algunos recursos extra para reinvertir en su crecimiento.

Más allá de la venta de productos y servicios

Es cierto entonces que la sostenibilidad financiera no sucede de la noche a la mañana y que muchas veces es necesario recurrir a otras fuentes de financiación, en un ejercicio de diversificar lo que ingresa. Es claro que las iniciativas productivas pueden llegar a ser una de las fuentes más estables, pero la realidad es que las empresas sociales deben recurrir a otros mecanismos que apalanquen la actividad comercial en caso de que las ventas no funcionen como se espera. Por ejemplo, en el caso de la Fundación Opportunity, el modelo del Centro de Entrenamiento ha debido ser previamente apalancado por otras actividades aleatorias, así como recursos propios, préstamos de amigos, familia y donaciones. “Nos ganamos un concurso de emprendimiento departamental, gracias a eso ganamos 3 millones de pesos en implementos para el emprendimiento y por eso nosotros pudimos empezar, sin esa financiación, creo que esta historia que les estoy contando en este momento nunca hubiera llegado a este punto”.

Esto demuestra que además de la venta de productos y servicios, el acceso a capital semilla o capital de riesgo es vital, sobre todo en los primeros meses en los que el negocio necesita apalancarse. Profundizando en el concepto, este capital semilla es ese “financiamiento inicial para poner en marcha una nueva empresa o para impulsar su desarrollo en una etapa temprana... Su destino son las necesidades de arranque de la empresa y se caracteriza por no tener retorno” (Uribe, 2017, p. 41). Es importante resaltar que el capital semilla, tiene el inconveniente de que se trata de un recurso limitado y finito que, por ser a fondo perdido, no puede solicitarse una y otra vez.

Así mismo, el capital emprendedor o capital de riesgo, también es una fuente de financiación que es relevante para poner en marcha estas iniciativas, esta se enfoca en negocios “de nueva creación con un alto potencial de crecimiento y, a diferencia del capital semilla, los inversores invierten su dinero con el objetivo no solo de recuperarlo, sino de

obtener ganancias sobre el mismo. Funciona a través de inyección de capital a cambio de participación accionaria o de deuda convertible en acciones, siendo el *Angel Capital* y el *Venture Capital* sus principales exponentes” (Uribe, 2017, p.43).

Estos capitales son casi siempre un primer financiamiento que puede servir como impulso para acelerar el crecimiento de la idea de negocio, pero que a la luz de lo que sucede algún tiempo después, no contribuyen a la sostenibilidad financiera de los emprendimientos. Esta estrategia de recaudación de fondos de terceros puede no ser tan estratégica a largo plazo, pero puede alivianar cargas financieras iniciales; AMADA describe que, en su proceso de crecimiento, inicialmente los fondos provenían de su familia, sin embargo, muchas cosas de las que logró también fueron posibles a través de convocatorias de emprendimiento: “Me he movido mucho en temas de convocatorias. Cuando estaba creciendo, ahí me fui dando a conocer. Hemos crecido mucho en menos de un año gracias a esto, de alguna manera, sin embargo, no sería lo que es hoy en día sino es gracias al modelo de producción”. Su modelo de producción tiene un doble ingreso, AMADA es productora de gallinas, huevos y gallinaza; pero también obtiene utilidad al comprarle a las mujeres y vender a los mercados. “Con los meses nos hemos apalancado de convocatorias, pero hemos ganado más recursos en especie: bultos de concentrado y asesorías. Dinero en caja es a punta de vender huevos, porque al no ser una empresa con tanta trayectoria, no tenemos acceso a los grandes inversionistas” cuenta Adelaida.

Así mismo pasa con cualquier recurso que sea un donativo, pues este parece ser que contribuye solo a corto plazo en la estabilidad financiera de las empresas sociales; en definitiva, las iniciativas productivas como venta de productos o servicios, alquiler de infraestructura, alianzas con empresas, rendimientos (intereses e inversiones), son recursos que puede seguirse generando de manera continua en el tiempo y por ende contribuyen a la sostenibilidad financiera de los emprendimientos. Por su parte, las donaciones, si bien son muy comunes y no está mal recibirlas, no deberían ser la única fuente de ingreso de la organización y deben ser gestionadas de manera inteligente para que no jueguen con poner en riesgo la permanencia del emprendimiento social en el tiempo, sin embargo, son muy comunes, especialmente en época de crisis: asegura Lilia Maria Gamboa, Líder de Las

Mesmas que, si bien ahora tienen su propio modelo de producción para monetizar la empresa, hubo un momento en el que una institución les “dio una ayuda por la situación de pandemia y con ello compraron materiales”. A continuación, se describen los diferentes tipos de donaciones que deben tenerse en el radar a la hora de recibirlas y planear su gestión:

- Pequeños donativos: rifas, colectas, apuestas.
 - Fundaciones: proyectos.
 - Empresas: donativos en especie y económicos, subsidio por programas de RSE o de desarrollo comunitario.
 - Gobierno: prestación de servicios, federal, estatal, municipal, local, apoyo a proyectos.
 - Cooperación internacional: proyectos, préstamos y donaciones.
- (Martinez Gil, 2011, p. 57-59).

Es un sesgo riesgoso creer que lo social no debe ser pensado desde los recursos financieros, así lo cuenta Carlos cuando asegura que en lo último que pensaba era en el dinero, “pero llega un punto, donde tienes que comer y tienes que tener un techo y si tu proyecto no te lo da, pues muchas personas se retiran porque no tienen la capacidad de pensar cómo conseguir estos recursos”.

Tal como asegura el director de RECON en una entrevista para el Diario Economía “la empresa social no debe renunciar a ser rentable”, por eso la importancia de la sostenibilidad financiera y la pedagogía sobre esta como una de las columnas vertebrales de los emprendimientos sociales. “Muchos no comprenden qué es un modelo de negocio social. Es prioritario que entiendan que deben ser sostenibles, rentables, que no vivan de la caridad...un 60 %, de los emprendedores sociales gana menos del salario mínimo en Colombia, eso hay que cambiarlo” asegura el director. Además, afirma, que “el 90 % de los emprendedores sociales no accede a la oferta financiera. Aún hay mucho camino para trabajar”.

AMADA tiene esto como premisa fundamental de su gestión y de allí los avances que han logrado: “Yo siempre quise que esto fuera una empresa, luego me di cuenta de las posibilidades que hay al generar lucro y a la vez bienestar social...Uno puede vivir con Amada, no son los millones. Pero puedo vivir tranquila, yo siento que podría tener unas bases muy fuertes para metérsela Amada y seguir creciendo”. Sin embargo, esta dificultad para acceder a la oferta financiera e incluso para acceder a grandes convocatorias de capital semilla, se evidencia en la imposibilidad de participar en ellas por no ser una empresa constituida hace más de seis meses. Así como este ejemplo, parecen ser muchos los obstáculos de financiamiento que sortean los emprendedores sociales a la hora de poner en marcha sus negocios.

Así las cosas, la venta de bienes o servicios al público en general, son una de las fuentes de financiación más comunes en los emprendimientos sociales investigados. Amada con la comercialización de huevos, Las Mesmas con la comercialización de jabones ecológicos y otros productos del hogar y Fundación Opportunity con la oferta de servicios en el Centro de Entrenamiento, son fuentes de financiación que si bien apenas están en etapa de crecimiento pueden contribuir más a su sostenibilidad que otras fuentes como las cuotas de los beneficiarios del emprendimiento social, los fondos de inversión y las donaciones en efectivo o especie, así como los recursos propios o lo de amigos y familiares. Se evidencia que el Crowdfunding, Crowdlending y Crowdequity, no son fuentes sostenibles ni muy comunes a la hora de financiar estos emprendimientos en Colombia, pues ninguna de las tres organizaciones las utiliza.

Todo lo anterior converge en que una de las claves del éxito más retadoras para los emprendimientos sociales es tener fuentes mixtas y también generar sus propios ingresos. Así mismo, es necesario eliminar dentro del marco socio-institucional, las barreras que enfrentan los emprendedores con el tema del acceso al crédito y la burocracia.

Una vez analizadas las distintas fuentes de financiación, estas son las principales ventajas y desventajas de las más utilizadas:

Tabla 5. Ventajas y desventajas de las fuentes de financiación

Fuente de financiación	Ventaja y/o desventaja
Recursos propios, de familiares o amigos	<ul style="list-style-type: none"> ● Pueden no tener tasas de interés. ● Acelerar la materialización de la idea de negocio. ● Pueden no ser suficientes y tampoco continuos.
Donaciones, ayudas, fondos de emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> ● Pueden acelerar procesos de crecimiento o expansión. ● No son continuos por lo tanto no es posible depender de ellos.
Créditos bancarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Es muy difícil acceder a ellos. ● Plazos fijos para la devolución del dinero. ● Son de muy alto riesgo.
Business Angels y Venture Capital	<ul style="list-style-type: none"> ● De difícil acceso pues no es tan fácil adquirirlos en las primeras etapas de la empresa.
Crowdfunding	<ul style="list-style-type: none"> ● Es fácil obtener recursos de esto, a través de la red. ● Puede ser útil para un objetivo específico, pero no garantiza la

	<p>permanencia de la empresa en el tiempo.</p>
<p>Comercialización de productos o servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Es la fuente que más genera estabilidad financiera. ● Depende del comportamiento del mercado, pero tiende a generar flujos continuos de caja. ● La misión social se paga a sí misma.

Fuente: *elaboración propia*

CONCLUSIONES

La sostenibilidad financiera, en definitiva, es uno de los principales desafíos de los emprendedores sociales. Así las cosas, es importante destacar que ello depende de muchos factores que no solo tienen que ver con la comercialización de un producto o servicio, sino también con el contexto en el que la organización está inmersa, el ecosistema de emprendimiento y las coyunturas económicas, sociales y ambientales a las que se enfrenta.

A pesar de ser la comercialización de productos y servicios, una de las fuentes que más apunta a la sostenibilidad financiera de las organizaciones, claramente no es garantía de éxito, pues además de simplemente ofertar, es clave identificar si lo que se ofrece responde a una necesidad real o potencial del mercado.

A partir de los emprendimientos sociales entrevistados, se concluye en primer lugar que tener un producto o servicio a la venta no es suficiente en la mayoría de los casos o al menos en la etapa temprana del emprendimiento. Así mismo, se identifica que es importante tener en cuenta que las fuentes de financiación a las que es posible acceder, dependen de la etapa del negocio, por ende, no es suficiente con tener una sola fuente de financiación desde el momento cero hasta la cumbre del éxito empresarial. Se recomienda entonces una diversificación de fuentes que en todos los casos es favorable, ya que le da a la empresa social la capacidad de adaptarse a lo que vaya sucediendo en su entorno.

La diversificación de fondos evita la dependencia y por tanto mitiga el riesgo de no tener recursos financieros al depender exclusivamente, por ejemplo, la comercialización de un producto o servicio que se vea afectado por condiciones como una pandemia o un paro nacional. En esta realidad, es necesario tener varias opciones, de manera que siempre haya un plan opcional.

De otro lado, al analizar los casos en su particularidad, se verifica que cada una de las empresas sociales presenta una serie de características similares en cuanto a sus fuentes de financiación: en etapas iniciales recurren a la familia y los amigos, posteriormente recurren

a algunos fondos para acelerar su crecimiento y de ahí, levantan una estrategia de negocios más sólida donde ofertan sus productos o servicios.

Es de resaltar que es importante que los emprendedores conozcan otras fuentes como crowdfunding, los fondos de cooperación internacional, los microcréditos, en orden de explorar otros panoramas a fin de diversificar, como se menciona anteriormente y de sacar provecho, de estos nuevos modelos que pueden apalancar el core de negocio: las iniciativas productivas y de comercialización de servicios. Además de esto, vale la pena mencionar que el marco socio-institucional en el que están inmersas las empresas sociales, debe ajustarse de manera que para los emprendedores exista menos burocracia y obstáculos a la hora de acceder a beneficios, recursos o financiación. De aquí, la importancia de una sociedad que reconozca al emprendedor social como actor relevante de cambio social y apalanque desde diversos sectores, el crecimiento y la masificación de estas iniciativas.

Por último, vale la pena recordar que no hay una sola teoría que aplique a todas las empresas sociales, ya que cada organización posee características propias que les permitirá dinamizar sus fondos de diferente manera. Sin embargo, hay una premisa fundamental, y es que las donaciones o las inversiones como el capital semilla o el capital emprendedor, son de mucha ayuda, pero definitivamente deben dejar de ser la razón por la cual las empresas sociales sobreviven financieramente. Tal como lo dice Diggitt, citado por Disruptivo TV (s.f) “si bien recibir una inversión es excelente para impulsar tu negocio hay que recordar que no es la solución a todos los problemas. Hemos glorificado tanto la idea de levantar capital que la mayoría emprende creyendo que sin inversión no hay negocio. Cuando definas tu modelo de negocio, recuerda que la meta es tener una empresa rentable. Si crees que tu empresa tendrá que depender de frecuentes inyecciones de dinero para sobrevivir, será mejor que reconsideres tu modelo de negocios”.

REFERENCIAS

ASHOKA (s.f) *¿Qué es Ashoka?*

<https://spain.ashoka.org/wp-content/uploads/2017/04/Que%cc%81-es-Ashoka.pdf>

Acs Z. J., Boardman M. C., McNeely C. L. (2013), *The social value of productive entrepreneurship, Small Bus Econ*, 40, 785–796

Artaraz Miñón, Miren. 2001. “*Teoría de Las Tres Dimensiones Del Desarrollo Sostenible.*” *Ecología y Medio Ambiente* 2.

Austin J., Gutierrez R., Ogliastrí E. y Reficco E. (2006). *Gestión efectiva de los emprendimientos sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica.*

Acosta, Dayanne, and Jenny Betancur. 2015. “*Buenas Prácticas de Sostenibilidad Financiera: El Caso Del Desarrollo Acelerado de Las Organizaciones No Lucrativas Coreanas.*” *Mundo Asia Pacífico* 7–23.

Bach E. y Lamolla L., 2016, *La financiación del emprendimiento social, ¿modelos nuevos para problemas viejos?*, *Oikonomics*, 6, 65-71

Bucardo Castro M.A. A, Saavedra García M. L., Camarena Adame M. E. (2015), *Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios*, *Suma de negocios*, 6, 98-107

CONDESAN (2017) *Lo que hacemos: sostenibilidad financiera e incentivos.*

Recuperado de: <https://condesan.org/lo-que-hacemos/sostenibilidad-financiera-e-incentivos>

Coraggio, José Luis. 2008. “*La Sostenibilidad de Los Emprendimientos de La Economía Social y Solidaria.*” *Otra Economía* 2, 41–57

Corbetta, P. (2007) *Metodología y técnicas de investigación social.* McGRAW-HILL

INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.A.U. España. Primera edición en español.

Chirinos, Yamaru, Carmen Martínez, and Víctor Meriño. 2014. “*Emprendimiento Sostenible*

Como Modelo Para Pymes.”

Escamilla Solano, Sandra, Nuria Alonso Martínez-Losa, and Paola Plaza Casado. 2017.

“Emprendimiento Social.” Revista de Estudios de Juventud (118),69–81.

Echanove, A. (2020): *“Marco de referencia para la integración de la contabilidad social en la gestión estratégica de las empresas de Economía Social”*, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 100, 207-237. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.100.18118.

García Gonzales, L. M. (2008). *Condicionantes del emprendimiento en Colombia, Escuela de ciencias estratégicas*,2, 167-185.

García Casarejos N., Acero Fraile I. y Martín Valiente E. (2014). *Fuentes de financiación de las entidades nos lucrativas: orientaciones para un cambio de modelo en España.* Revista de Ciencias Sociales, 20, 336 – 350.

Hernández et al. (2010) *Metodología de la Investigación Quinta Edición* McGRAW-HILL INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.A. DCV

Jiménez Coronado, Angélica, Hugo G. Hernández Palma, and Remedios Pitre Redonde.

2018. *“Emprendimiento Social y Su Repercusión En El Desarrollo Económico Desde Los Negocios Inclusivos (Colombia).”* Revista Logos Ciencia & Tecnología 10(2),198–211.

López-Cózar C. y Priede T. (2015). *Identificación de las principales fuentes de financiación empleadas por la empresa social en la actualidad.* Economía Agraria y Recursos Naturales, 15, 41-59.

Magomedova, N., Carreras, Ll. & Bastida-Vialcanet, R. (2020): *“La innovación aplicada a la financiación de las empresas de la economía social. El caso de las inversiones de impacto”*, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 98, 127-151. DOI: 107203/CIRIEC-E.98.13212.

- Martínez Gil, L. (2011) *Guía para financiar emprendimientos sociales*. México: Fundación Zícaro.
- Matíz F. y Mogollón Y. (2008). La cadena de financiación: una necesidad para el desarrollo económico y social a partir del emprendimiento. *Revista EAN*, 63, 59-72.
- Messina M. y Pena J. (2013). *Jornadas Académicas*. Recuperado de http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2013/file/ADMINISTRACION/Alternativas%20de%20Financiamiento%20para%20Emprendedores.pdf
- Ospina, Albeiro. 2019. “*Emprendimiento Social Como Alternativa Para La Solución de Problemas Personales y Sociales En Colombia.*” *Revista Loginn* 3,30–38.
- Recon (2018) *Informe de resultados: el emprendimiento social en Colombia. Primera encuesta de emprendimiento social*. Colombia: RECON
- Ramos, Francisco Salinas, and Lourdes Osorio Bayter. 2012. “*Emprendimiento y Economía Social , Oportunidades y Efectos En Una Sociedad En Transformación.*”
- Ruiz Palomino, P., Linuesa Langreo, J., & Kelly, L. (2019). *Hacia nuevos modelos empresariales más sociales y humanos: El papel de las mujeres en procesos de emprendimiento social y economía de comunión*. *Revista Empresa y Humanismo*, XXII(2), 87–122.
- Santos F. J., Barroso M. O. y Guzmán C. (2013). *La economía global y los emprendimientos sociales*. *Revista de Economía Mundial*, 35, 177-196.
- Semana (2020) *Emprendimientos sociales se debaten entre informalidad y poco Reconocimiento*
<https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/emprendimientos-sociales-en-colombia-en-2020/308868/>
- Semana (2016) *Burocracia, la principal barrera para los emprendedores colombianos*
<https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/cuales-son-las-barreras-del-emprendimiento-en-colombia-segun-ie-business-school/232213/>

- Saavedra García, M. L., Camarena Adame, M. E., & Vargas Saenz, M. E. (2020) *Una aproximación a los conceptos de emprendedor y emprendimiento social*. Revista Universidad & Empresa, 22(39), 1-27.
- Santos, F. M. (2012). *A Positive Theory of Social Entrepreneurship*. Journal of Business Ethics, 111(3), 335–351.
- Santos, et al. (2013). *La economía global y los emprendimientos sociales*. Revista de Economía Mundial, (35),177-196.
- Uribe, E. (2017) *Capital semilla y capital emprendedor*. En Portada: Dinero sin Trampas. 40-43
- Vázquez-Maguirre M. (2019), *El desarrollo sostenible a través de empresas sociales en comunidades indígenas de América Latina*, Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional, 29, 1-22
- Yunus, M. (2018) *Un mundo de tres ceros: La nueva economía de pobreza cero, desempleo cero y cero emisiones netas de carbono* (Estado y Sociedad). Ediciones Paidós.

ANEXOS

Anexo 1.

FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES: FACTORES CLAVE PARA SU SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

ENTREVISTA

Nombre del emprendimiento:

Líder del emprendimiento: _____

1. ¿Cómo nace su emprendimiento social?
2. ¿Quiénes conforman su emprendimiento social?
3. ¿Qué bien o servicio ofrece su emprendimiento social?
4. ¿A qué público objetivo está dirigido su emprendimiento social?
5. ¿Qué lo motivó crear este emprendimiento social?
6. La comunidad, ¿lo reconoce como emprendimiento social?
7. ¿En qué fecha nació este emprendimiento social y cuánto tiempo lleva desarrollándose?
8. ¿Qué formación tiene usted y el grupo de personas que conforman este emprendimiento social?
9. ¿En qué etapa de desarrollo considera que se encuentra su emprendimiento social?
10. ¿Cuáles son los actores que han incidido en el desarrollo de su emprendimiento social?
11. ¿Qué instituciones lo (a) han informado, capacitado y acompañado en el desarrollo de su emprendimiento social?
12. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos que se le han presentado en el desarrollo de su emprendimiento social?
13. ¿Cómo generan sus recursos económicos?

14. ¿Cuáles son las fuentes de financiación que ha utilizado y en qué fase de su emprendimiento social lo hizo?
15. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de esas fuentes de financiación?
16. ¿Qué consecuencia trajo consigo, la utilización de esas fuentes de financiación?
17. Los ingresos y egresos que genera tu emprendimiento social, ¿le permiten sostenerse?
O ¿debe acudir frecuentemente a otra fuente de financiación?
18. ¿Considera que su emprendimiento es sostenible?

Agradezco su atención y colaboración, y me gustaría saber, ¿si le puedo compartir un documento donde se consignan las diferentes fuentes de financiación con sus pros y contras?

Anexo 2.

FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES: FACTOR CLAVE PARA SU SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

ENTREVISTA

Nombre del emprendimiento: **AMADA AVICULTORAS – Red de Mujeres Avicultoras de Antioquia**

Líder del emprendimiento: **Adelaida Corrales Duque**

1. ¿Cómo nace su emprendimiento social?

Empezó hace muchos años, pero inicio fue como un emprendimiento rural, realmente empezó con mi papá. Mi papá y yo, empezamos con unas gallinitas en la finca para autoabastecernos, pero ya con el tiempo entonces fuimos vendiendo unos huevitos: 5 canasticas de huevo, apenas las vendíamos en Medellín, la finca es en Abejorral que queda a 3 horas de Medellín y la gente esperaba muchos huevos y nos decían, ustedes nos esperan hasta 15 días por unos huevos. Resulta que con mi papá nosotros siempre quisimos tener gallinas sueltas, así como las tenían ellos, pues cuando estaban chiquitos y teníamos las gallinas sueltas, las alimentamos con otras cosas adicionales al concentrado.

Entonces eso hacía que el huevo supiera más rico, entonces la gente empezó a pedir huevos, empezamos a crecer, ya luego compramos 300 gallinas y les pusimos una marca que era 2AC que era producción de huevos de gallina feliz, eso era esto con mi papá y yo, bueno, normal, así como por dos años largos.

Resulta que cuando yo empecé, pues como a capacitarme en unos temas que daban en Medellín, en algo relacionado de Mujeres Emprendedoras y empezaron a contarme sobre la propuesta de valor, que era la propuesta valor en los emprendimientos.

Entonces en esa propuesta lo que empecé a explorar cuál era la propuesta de valor de nosotros y yo decía, y me llenaba la boca que la propuesta valor de nosotros y realmente si era en ese momento: huevos de gallina feliz, porque es un modelo productivo, no estaba en ese momento en el mercado como en auge, pues como lo está ahora, eso fue hace unos 5 años. Y empezamos a llegar a mercados muy exclusivos, donde el precio que se manejaba era muy alto por una canasta, porque claro, producir esos huevos es más costoso que un huevo tradicional.

En el 2018 terminé yo esta asesoría de propuesta de valor y me queda sonando un montón de cosas en la cabeza. A mí me tocó trabajar en el municipio acompañando campesinos y donde yo iba, había mujeres rurales.

Por esa época pasaba una crisis enorme, sin huevo, porque se habían abierto muchos mercados, pero yo no tenía huevos, solamente tenemos 300 gallinas y ya. Entonces cuando yo me conocí con esas mujeres yo les preguntaba: ¿por qué no se agrandan? Y todas me respondían lo mismo, ¿a quién venderle los huevos?

Entonces ellas no tienen a quién venderle, pero saben producir y yo necesito más nuevo para comercializar.

Luego empecé a crear la idea de una red o en grupo de personas todavía no eran mujeres, sino de personas que pudieran producir huevos, sin embargo, el tema de mujer estaba muy arraigado. Inicié las convocatorias a reuniones y demás para la asociación con este grupo de personas y en mayo 2019 ya se formó oficialmente AMADA.

2. ¿Quiénes conforman su emprendimiento social?

Adelaida Corrales Duque – Fundadora, representante legal y gerente

12 aliadas avicultoras de Abejorral

Mi padre – responsable del proceso productivo en mi finca

Doña Lucelly y Doña Betty – encargadas de la sede en Abejorral

Jhon – transporte de alimentos y domicilios.

Mi hermana – responsable de la recuperación de cartera

Mi hermano – ingeniero informático

Mi madre e hija

3. ¿Qué bien o servicio ofrece su emprendimiento social?

AMADA ofrece huevos libres en pastoreo cuidados por mujeres rurales.

Además, les ofrece a las mujeres avicultoras una asistencia técnica, o sea, las acompaña en todo el proceso productivo, las acompaña en asesoría financiera para que ya sepan cómo es que se manejan las finanzas del negocio y que como van a hacer las cuentas, pues cuanta platica va a ganar.

Las acompaña en temas de empoderamiento, porque una vez al mes se brinda un taller de empoderamiento, acompañado de talleres con psicólogos, nutricionistas, con chefs, con los técnicos de FENAVI (Federación Nacional de Avicultores de Colombia) y pues que son los que nos acompañan a nosotros ya en la parte de producción. Dejamos capacidad instaladas en estas mujeres.

4. ¿A qué público objetivo está dirigido su emprendimiento social?

Está dirigido a nichos muy específico, personas que aportan a esta propuesta de valor, que la apoyan y que están dispuestos a pagar un valor más alto por los huevos.

5. ¿Qué lo motivó crear este emprendimiento social?

Por la época de 2018, pasaba una crisis enorme, sin huevo, porque se habían abierto muchos mercados, pero yo no tenía huevos, solamente tenemos 300 gallinas y ya. Entonces cuando yo me conocí con esas mujeres avicultoras yo les preguntaba: ¿por qué no se agrandan? Y todas me respondían lo mismo, ¿a quién venderle los huevos?

Entonces ellas no tienen a quién venderle, pero saben producir y yo necesito más nuevo para comercializar.

6. La comunidad, ¿lo reconoce como emprendimiento social?

Si, la comunidad, mentira, yo no sé, pues yo no. Ya que me pongo a pensar, pues yo no sé, así como emprendimiento social, la verdad. Me dejaste con un trabajo super importante saber cómo nos está dando como nos estamos dando a conocer a la comunidad, así como huevos o como social.

7. ¿En qué fecha nació este emprendimiento social y cuánto tiempo lleva desarrollándose?

Pues mira como producción de huevos de gallina libre desde el 2017, pero como AMADA AVICULTURA empezó en mayo de 2019.

8. ¿Qué formación tiene usted y el grupo de personas que conforman este emprendimiento social?

Adelaida Corrales Duque – Ingeniera agropecuaria

12 mujeres avicultoras

Jhon – conductor

Doña Lucelly - avicultora

Mi hermana – responsable de la recuperación de cartera

Mi hermano – ingeniero informático

9. ¿En qué etapa de desarrollo considera que se encuentra su emprendimiento social?

Indudablemente están aún en una etapa de crecimiento y fortalecimiento.

AMADA en este momento tiene unos clientes ya establecidos, lo que necesita es fidelizar clientes, abrir nuevas estrategias, ser más eficientes en la producción, mejorar los procesos dentro de AMADA con las mujeres, ella en este momento están en esto, porque ya digamos que ya es reconocida por, o sea, ya es referenciada en redes sociales, ya es referenciada en mercados.

Pues te cuento, yo hace por lo menos un año, no llamo a alguien a ofrecerle huevos, pues con desespero, porque todo el mundo me llama, todo el mundo llega, todo el mundo va llegando, llegando, entonces eso es como una labor importante que se ha realizado en este momento.

10. ¿Cuáles son los actores que han incidido en el desarrollo de su emprendimiento social?

Valentina Cole, doctora en emprendimiento social, ella como que vio el potencial y yo le dije Vale, tengo esta idea de juntar a mujeres y producir y me dijo: Ade, está maravillosa, arraquel.

11. ¿Qué instituciones lo (a) han informado, capacitado y acompañado en el desarrollo de su emprendimiento social?

Bueno, no aquí, aquí con los actores, digamos que muchos, pero antes de nombrarlo sí es importante, pues como ese contexto, cierto de yo soy hija de campesinos, no crecí en el pueblo, pero sí soy hija de campesinos, estuve desde muy pequeña ligada al sector agro y a las problemáticas de los agricultores en temas sobre todo de precios y de género.

Eh, soy profesional del agro, soy ingeniera agropecuaria, entonces eso me da cierta sensibilidad para entrar como un actor importante dentro del proceso, cierto.

Pero actores indiscutiblemente, no, no ha sido, pues del apoyo incondicional, pero creo porque yo no, tampoco lo he buscado porque yo tengo cierta resistencia al sector público, pero, pero ellos han estado ahí para que cuando uno los necesita, ellos hacen, pues las pequeñas cositas que uno les pide.

Pero acá el sector privado, indudablemente, el sector privado. Yo me he movido muchos como con temas de convocatoria.

¿Eh? A mí, yo soy de las que me mantengo con 20000 convocatoria que pues ya no tanto porque ya estoy más enfocado a fortalecer, pero cuando estaba creciendo, no: yo que en una convocatoria emprendimiento de la Universidad de Antioquia, que una convocatoria de de microempresas de Colombia, que otra convocatoria en El Poli. Entonces como esas convocatorias de emprendimiento me fui dando a conocer.

Esto empezó hacer que llegarán nuevos aliados importantes porque pues hay un montón, pero por mencionarte seríamos, digamos, como mi familia, todos los actores que han hecho que que el emprendimiento crezca, la familia cercana, un tema a empresa privada, indudablemente en las agro, las agropecuarias del pueblo, los señores del agropecuaria, hemos hecho alianzas muy importantes para un tema de comercialización, del cuidado y del concentrado, el tema de asistencia técnica, también buscar a instituciones como FENAVI, instituciones como el ICA. Pues también es uno se mantiene, pues como pensé, presentándose a muchas cosas.

Imagínate que, AMADA, se ganó un concurso con unos suizos, todavía no se ha podido desarrollar nada porque llegó el Covid, pero sí principalmente son actores privados, ahorita estamos teniendo alianzas con la Universidad de Antioquia, con la Universidad EAFIT también, en materia social.

12. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos que se le han presentado en el desarrollo de su emprendimiento social?

No puede que un montón, pero de pronto no, pero claro que me ha ido bien, de pronto ¿capital?, no, miento, ni siquiera acceso a capital porque también nos ha ido muy bien.

De pronto, sabes que, como nosotros vendemos huevos de gallina feliz, o sea, no vendemos nuevos normales como los que compran un montón de volumen, sino que tenemos que buscar clientes muy especiales, eso para poder garantizar el precio justo de las mujeres. Eso

ha hecho que no crezcamos de manera exponencial, cierto, sino que nuestro crecimiento haya sido como lento.

Sí, porque, claro, no cualquiera va a pagar casi el doble por una canasta de huevos, sabiendo que en la tienda lo encuentran un precio y en la otra lo va a encontrar puede ser más costoso.

Entonces y entender cómo dar a conocer ese mercado, que estábamos incursionando en un mercado que era nuevo, ya no, ya dicen gallina feliz, y la gente sabe más que eso, pero hace 5 años y hace 3 años no. Entonces hemos crecido como lento por eso porque, porque es un mercado muy especial, que hay que llegar, entonces hay que generar conciencia que cambiar los hábitos, hay que decirle a la gente que no solo está cuidando el bienestar animal, sino también el bienestar de las mujeres.

Y pues digamos que sí ha sido un reto, un reto importante, porque claro, si no hay más huevos, yo no puedo recibir más mujeres, entonces eso también ha frenado que se impacten a más mujeres, cierto.

Bueno, es así o como la principal porque realmente, yo no sé eso como que todo se va solucionando, yo como que entonces cierra una puerta y se abre otra. Sí, la verdad es que ha sido como el más, pero también yo me pongo a pensar y puede ser como miedo mío, porque yo ahorita que estoy como delegando más funciones, AMADA se ha pegado una crecida en menos de un año, impresionante.

Creo que cuando yo empecé como a soltar, porque yo era la que hacía todo, yo empacaba, yo hablaba, ya tomaba los pedidos, los entregaba, todo, todo. A mí me daba miedo cómo crecer, todavía me da susto, pero ya como que suelto más y eso ha servido para recibir más mujeres, por ejemplo, antes llegaba una mujer campesina: ah es que ya quiero estar en el grupo, yo ahí: no es que hay que esperar, que no sé qué, no sé qué. No, cuál esperar hágale. Pues sí, me entiendes como más abierta a recibir a más mujeres y no me limito tanto: yo sé que, si se aparece el huevo, el cliente resulta también, entonces como que se van dando las cosas.

13. ¿Cómo generan sus recursos económicos?

Bueno, la comercialización de huevos felices dentro del sistema de producción, entonces uno dentro de la avicultura comercializa los huevos, vende la gallinaza que es de lo que producen las gallinas y vende las gallinas al final del ciclo de vida, eso son como los como los ingresos que se generan a las mujeres rurales.

Eso en cuanto a las mujeres, porque AMADA digamos que tiene como un doble ingreso, porque AMADA es productora, yo soy productora, entonces yo tengo las gallinas, los huevos y la gallinaza, pero AMADA funciona diferente porque funciona es con la utilidad que que genera al comprarle a las mujeres y vender a los mercados, en esa diferencia es cómo se sostiene AMADA.

Cierto, entonces hay como dos modelos dentro de ese sostenimiento: 1 el de las mujeres rurales y otro el de AMADA, ya como empresa.

14. ¿Cuáles son las fuentes de financiación que ha utilizado y en qué fase de su emprendimiento social lo hizo?

AMADA ha tenido principalmente recursos propios y de la familia, así fue que empezó.

Ya con los meses, ya se fue sosteniendo ella solita y se ha apalancado de muchas convocatorias, pero que dan recursos es en especie y entonces nos hemos ganado bultos de concentrado, nos hemos ganado asistencia técnica, nos hemos ganado asesoría con una súper empresa aquí a nivel mundial que se llama Accenture, una asesoría en temas de planeación estratégica, como AMADA se ha ganado muchas cosas en temas de especie, pero así como pláticas, flujo de caja se lo ha ganado, es a punta de trabajo y de vender huevos.

15. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de esas fuentes de financiación?

Sabes que si hay una desventaja con el de la familia y es que uno no le pone la seriedad que le debería poner.

Porque uno, como que es muy de desor..., por lo menos yo soy muy mala administradora, entonces yo al principio, pues ¿usted cree que ellos recuperaron la inversión?, pues yo no se las devolví, y ellos no me dijeron nada porque son familia y ellos a veces ven están creciendo y para ellos es como la recompensa, ver que lo que ellos aportan algún momento ya se convierten AMADA y lo ven a uno trabajando y todo y generando empleo y todo.

Pero, pero eso, por ejemplo, porque yo voy con mi familia, porque donde fuera otra familia que me hubiera pedido la plata, yo no hubiera tenido como pagársela porque yo empecé muy mal, yo empecé administrando muy mal el negocio, entonces ese, por ejemplo, como que uno se confía que es familia y no hay digamos como unos lineamientos claros y bueno, entonces como que no, es un proyecto de todos.

Bueno, pues eso, eso podría ser una cosa, porque AMADA de todas maneras tiene muy claro porque se volvió empresa porque AMADA se ha presentado muchas convocatorias, pero ha tenido esa limitante que como no es empresa y no tiene mínimo 6 meses de constitución no ha podido irse como por esos grandes, esas convocatorias que dan platica, platica porque no es empresa, entonces precisamente esa era una de las principales motivantes para que AMADA se volviera empresa. Poder esperar 6 meses porque yo sé que en octubre abren unas convocatorias hermosas que AMADA se va a ganar y eso si es un montón de plata.

16. ¿Qué consecuencia trajo consigo, la utilización de esas fuentes de financiación?

No consecuencia, no de pronto, ah bueno: yo porque tenía una familia muy bonita, pero como te dije, si uno no tiene una familia tan, tan fuerte, pues se pueden hasta romper lazos por plata.

17. Los ingresos y egresos que genera tu emprendimiento social, ¿le permiten sostenerse? O ¿debe acudir frecuentemente a otra fuente de financiación?

Mira, yo tengo otro trabajo, cierto, yo soy asesora de emprendimiento, entonces a mí me ha gustado mucho el tema de poder tener otros ingresos, pero fue porque yo tenía muchas deudas con la finca: que me tocó pagar un aguacate, me tocó pagar una hortensia, que me

metí con un cultivo y quedé debiendo más plata que un berraco, ¿si me entiendes?, entonces como por todas esas dudas que yo tuve con la flor, cuando tuve esa experiencia tan maluca de ser floricultora porque tuve muchas deudas y por eso yo necesito trabajar, pero creeme que si yo no tuviera esas deudas, yo viviría con AMADA.

Como que yo siento que podría tener unas bases muy fuertes para metersela mucho más AMADA, si me entendés y seguir creciendo con AMADA.

18. ¿Considera que su emprendimiento es sostenible?

¡Ave María! en los 3 ámbitos, vea económico porque vea que él se está pagando, pues puede que no deje los millones de los millones, pero ahí va, ahí va creciendo lento y además no solo con AMADA, sino con las mujeres rurales, porque maneja precios justos que permiten: como la avicultura es un negocio de cantidad, uno necesita tener muchas gallinas para poder ver platica. Aquí se cambia el modelo, aquí: no, venga, venga usted tenga poquitas, pero yo se las pago bien.

Así tengas poquitos gallinas, hombre, puede hacer algo y tener platica para sostenerse y aquí abro un paréntesis gigante, yo me yo me acuerde y tú demás que también te acuerdas, de un tema de la maestría que es la racionalidad limitada y es como las personas de acuerdo con el contexto, como que piensan en una u otra cosa, sino que toman decisiones. Entonces imagínate que cuando yo iba a empezar con AMADA, yo empecé echarle números a eso y yo veía unas utilidades para contarle a las mujeres de qué se trataba el proyecto.

Entonces yo empiezo a echarle números a eso, y me resultaba tan poquita plata, yo decía: eso no va a gustar, pues esa plata mensual.

Bueno y aun así les conté y si vieras: las mujeres están matadas, hay unas que ¡me encanta!, imagínese que eso hizo que ya AMADA trabaja en convenio con la Cooperativa de Abejorral (CooAberrojal) la cooperativa de ahorro y crédito de Aberrojal.

Porque AMADA, trabaja de la mano de la cooperativa porque no le paga a las muchachas en efectivo, sino que todos los viernes les hacen los pagos a la cooperativa, pues las muchachas, lo único que hacen, es que sacan la plástica para el cuidado y dejan la otra plástica ahí ahorrándola.

Cada una tiene una realidad, entonces ahí es donde se genera más sostenibilidad económica, porque también es una sostenibilidad económica, pero muy particular de cada mujer porque aquí no se les obliga a que deben tener 1000 gallinas, 500 o 100, no, aquí pueden entrar desde 50 gallinas; imagínate la que más tiene, tiene 1600. Depende de la capacidad económica que cada una tenga y de las utilidades que quiera tener.

Si, eso en temas económicos. En temas sostenibles, perdón ambientales, por supuesto, por el tema felices, estamos produciendo un tema de bienestar animal nutricional. Porque el huevito está libre de químicos, está libre de hormonas, es huevito natural, o sea, eso es una cosa deliciosa.

Y estamos trabajando de la mano de FENAVI precisamente con la parte ambiental, pues para poder mejorar todos los procesos que no se desgaste el agua, que no se contamine, pues por esos que produce la avicultura.

Y en tema, ahí nosotros tenemos unas canastas plásticas recicladas de colores para que las muchachas, porque ellas no van a vender el huevo al cliente final, entonces ellas pues pueden llevar los huevos en una canastita normal, pero las canastas de segunda, las canastas nuevas salen muy caras, las canastas me refiero a la coca pues de cartón, le sale muy costosa si las compran nuevas, nuevas solo las compramos en AMADA cuando ellas nos traen el huevo y ahí sí se empaca y se lleva para clientes final. Pero a ellas no se les justifica, entonces lo que ellas hacen es una inversión en unas canastas de plástico y se hace una inversión al principio de cuando compran las gallinas y ya saben que cada una tiene una canasta de un color, entonces cada una lleva sus canastas, allá se separan los huevos, y ellas se llevan de nuevo sus canastas.

Entonces eso hace que se cree un, pues que no es que no se esté gastando en esa canasta primero de segunda, porque es anti sanitario, y segundo un tema de reciclaje.

Recicladas, eso es lo más hermoso del mundo porque eso dura un montón de años.

Pues indiscutiblemente nosotros estamos empoderando a las mujeres rurales. Uno ver que cada vez llegan más mujeres porque están referenciadas por otras o porque ya tengo mujeres en tercer ciclo de producción, o sea han comprado gallinas 3 veces. Entonces, eso dice mucho porque se han quedado conmigo y solo se han ido dos y es por cosas externas, o sea una, porque el marido vendió la finca y a ella le tocó irse para Medellín obligada; y otra porque la tierra no era de ellos y les tocó entregar la tierra.

Pero de resto, siempre han estado ahí y siguen: van a los encuentros y me acompañan y me tienen paciencia.

Yo creo que sí, pero eso es lo que hay que fortalecer por la pregunta que tú me hiciste ahorita que me quedo a mí como sonando.

19. Agradezco su atención y colaboración, y me gustaría saber, ¿si le puedo compartir un documento donde se consignan las diferentes fuentes de financiación con sus pros y contras?

Claro que sí, estaría maravilloso.

Anexo 3.

FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES:

FACTOR CLAVE PARA SU SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

ENTREVISTA

Nombre del emprendimiento: LAS MESMAS S.A.S CHOCÓ- MUJERES EMPRENDEDORAS SOLIDARIAS CON EL MEDIO AMBIENTE Y LA SALUD

Líder del emprendimiento: LILIA MARIA GAMBOA MURILLO

1. ¿Cómo nace su emprendimiento social?

Bueno, a través de que, en la Zona Norte de Quibdó había un mirador de empresas, entonces ahí me encontré con la mayoría de las mujeres desplazadas y entonces, alguien nos enseñó hacer jabón y ahí empezamos hacer jabones, comprábamos insumos, pues reunimos una platica entre todas y empezamos a comprar la grasa, los moldes como eran tan caros entonces nosotras íbamos a los centros de donde hacen los velorios y recogíamos los vasos y esos eran los moldes.

Los hacíamos entonces, la gente nos preguntaba y nos compraban, de ahí nació la idea de que no compramos la grasa en el matadero sino, a las señoras que fritaban porque ellas fritaban y tiraban, esa grasa a las cañerías, al medio ambiente y pues por ahí contaminaban el medio ambiente. Por esto le empezamos a comprar a ellas.

Nosotras empezamos hacer eso, pero ya había que hacerle un tratamiento de lavado, entonces ya nos unimos con la doctora Mabel y encontramos, pues como le hacíamos el tratamiento a esos aceites reciclados y ya ella nos llevó a su laboratorio y nos enseñó.

Y ella nos ayudó a todo el proceso de formación.

2. ¿Quiénes conforman su emprendimiento social?

Lo conforman la mayoría de las mujeres desplazadas, hay varios socios ahí, pero las que más funcionamos somos poquitas. Aproximadamente éramos 12 mujeres desplazadas y hemos quedado como 10, porque las otras se han muerto.

3. ¿Qué bien o servicio ofrece su emprendimiento social?

Nosotros ofrecemos jabones ecológicos, biodegradables, en barra y liquido; hacemos límpido y hacemos traperos, escobas.

Pues el objetivo de nosotras es ser económicos porque aquí como no hay fuentes de trabajo con la gente sobre todo desplazada y hemos estado ahí, en la lucha con eso.

4. ¿A qué público objetivo está dirigido su emprendimiento social?

Está dirigido a las amas de casa, a todo el centro, es un emprendimiento que a todo el mundo le sirve, directa o indirectamente.

5. ¿Qué lo motivó crear este emprendimiento social?

Bueno, pues la motivación fue la falta de empleo. Empezando en como las familias pudieran subsistir, y a través de que también le sirviera a otras personas porque este emprendimiento puede generar empleos, entonces económicamente para las personas que forman el grupo, como para otras y para el departamento, que también le serviría.

6. La comunidad, ¿lo reconoce como emprendimiento social?

Pues la comunidad, como le dijera, la gente, bueno, nosotros los chocoanos no valoramos el esfuerzo y las cosas buenas que tenemos aquí. Mas las valoran en otras partes de aquí.

7. ¿En qué fecha nació este emprendimiento social y cuánto tiempo lleva desarrollándose?

Nosotros empezamos como emprendimiento en el 2010, 2009 algo así. Pero en el 2015 fuimos reconocidas legalmente en Cámara de Comercio, DIAN.

Desde el 2010 estamos vendiendo los jabones a la gente que le gustaba.

8. ¿Qué formación tiene usted y el grupo de personas que conforman este emprendimiento social?

Pues ahí hay de toda: algunas terminaron el bachillerato, nosotras hicimos un taller – curso con el SENA también de elaboración de jabones.

9. ¿En qué etapa de desarrollo considera que se encuentra su emprendimiento social?

La comercialización del jabón es lenta, porque usted sabe que aquí en el departamento todo es a base, pues la gente no mira la importancia que tiene el producto, sino que mira el valor económico.

Este es un jabón que rinde, ecológico, biodegradable, artesanal. No miran la calidad, sino la cantidad.

10. ¿Cuáles son los actores que han incidido en el desarrollo de su emprendimiento social?

11. 11. ¿Qué instituciones lo (a) han informado, capacitado y acompañado en el desarrollo de su emprendimiento social?

Las personas que nos formaron y nos ayudaron fueron las misioneras AUCEN y de ahí nos ha ayudado BIOINNOVA, talleres así que hemos recibido de emprendimiento con Negocios Verdes.

Y una vez que tuvimos, antes de la pandemia, en Confimax.

También tuvimos capacitación con Comfachocó.

12. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos que se le han presentado en el desarrollo de su emprendimiento social?

Lo primero es la comercialización, porque si no hay comercialización prácticamente no hay nada, no se pueden conseguir las cosas. Porque hemos necesitado cosas, materiales y todo nos toca conseguirlo en otras partes, algunas materias primas, porque ya las otras uno las consigue acá y como todo lo hacemos aquí artesanal.

13. ¿Cómo generan sus recursos económicos?

Vendemos así de casa en casa nuestro jabón, ofrecemos y si alguien conoce el producto nos llaman y nos piden, y pues como casi no manejamos las redes sociales.

Por medio de las ferias: ferias alternativas, ferias de Comfachocó, ferias de la Camara de Comercio, Negocios Verdes.

14. ¿Cuáles son las fuentes de financiación que ha utilizado y en qué fase de su emprendimiento social lo hizo?

Al principio fue que nosotras nos pusimos su cuota, asociamos y cada una iba poniendo su granito de arena. Y ahoritica, nosotras también vendemos, compramos.

En un momento una institución, que no recuerdo, nos dio una ayuda por la situación de pandemia y con ello compramos materiales.

15. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de esas fuentes de financiación?

La ventaja es que cada uno aportó su grano de arena, su esfuerzo.

16. ¿Qué consecuencia trajo consigo, la utilización de esas fuentes de financiación?

No, ninguna.

17. Los ingresos y egresos que genera tu emprendimiento social, ¿le permiten sostenerse? O ¿debe acudir frecuentemente a otra fuente de financiación?

Con lo que vendemos, pues no llegamos a satisfacer nuestras necesidades, pero al menos nosotras lo hacemos con una esperanza, nos ha ayudado a suplir las necesidades mas prioritarias, que son la compra del material, de insumos y ahí vamos en la lucha a ver hasta donde llegamos.

18. ¿Considera que su emprendimiento es sostenible?

Sostenible si es, este emprendimiento es una necesidad para todo el mundo y sobre todo que no perjudica a nadie. Reciclamos, es biodegradable nuestro producto, ecológico, amigable con el medio ambiente.

19. Agradezco su atención y colaboración, y me gustaría saber, ¿si le puedo compartir un

documento donde se consignan las diferentes fuentes de financiación con sus pros y contras?

Claro que sí, porque si le sirve a usted, nos servirá a nosotras también.

Anexo 4.

FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS SOCIALES: FACTOR CLAVE PARA SU SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

ENTREVISTA

Nombre del emprendimiento: **FUNDACIÓN OPPORTUNITY**

Líder del emprendimiento: **CARLOS DAVID AMADO GUEVARA**

1. ¿Cómo nace su emprendimiento social?

Nosotros iniciamos, y digo nosotros porque somos un grupo de amigos, comenzamos como un grupo social de béisbol aquí en el municipio de Montelíbano - Córdoba que cuando estábamos pensando crear el emprendimiento, era solo un grupo social en voleibol para formar a los jóvenes y mostrarlos en la Liga de Córdoba para que ellos se presentarán, sí.

Pues en ese transcurso nos dimos cuenta de que había mucho joven que quería presentarse en la Liga de Córdoba y no había terminado su educación básica, ¿sí? y comenzamos a darnos cuenta de las diferentes problemáticas que habían en este municipio que es el consumo de sustancias psicoactivas, que son los grupos al margen de la ley, que es el aprovechamiento del tiempo libre y la deserción escolar es uno de esos indicadores.

Entonces, al analizar eso nos dimos cuenta que tocaba hacer una intervención no solamente en el deporte sino en el ser, en la persona, y comenzamos a trabajar a los jóvenes que estaban en ese momento en grupo social y decidimos constituir una Fundación. Así nació Opportunity, desde una necesidad a darle un bienestar a los jóvenes del municipio.

2. ¿Quiénes conforman su emprendimiento social?

Te puedo hablar básicamente de que hubo 5 iniciales, 5 personas que fueron parte de la Fundación, pero tampoco entendían el concepto de Fundación porque como te digo nuestra misión era ayudar, sí, en el tiempo se fueron, como no hemos tenido apoyo ni recursos ni nada pues tenían que buscar trabajos, se fueron yendo. Fueron llegando otros, y pues en fin son 4 años y en 4 años han pasado más de 100 personas que componen Opportunity, han sido parte ya no están y aparte de eso hemos impactado más de 2000 jóvenes, entonces decirte a ti quienes conforman: pues puedo decirte que es un emprendimiento de la comunidad, para la comunidad y actualmente pues tenemos diferentes programas y diferentes instructores, creamos un plan de negocio que nos permite ser auto sostenibles y no depender de financiaciones terceras.

Y, pues como te digo, sea directa o indirectamente ha sido mucha gente la que ha participado y ha sido parte de este proyecto.

Si yo te puedo decir de los básicos que siempre dicen, que es: tesorero, ahorita tengo entrenador de multifuncional, tengo entrenador de danza folklórica, tengo instructor de baile urbano, tengo instructor de taekwondo, el año pasado tuvimos instructor de vóleybol, tuvimos instructor de natación, tuvimos instructor de relación en otro municipio que se llama Puerto Libertador. Hemos hecho el trabajo social con los indígenas en el tema de emprendimiento, entonces se me hace muy difícil decirte porque a través de los años han sido diferentes programas, diferentes personas que están vinculados. Hemos tenido personas en programas de medio ambiente, entonces decirte ahora como un personal exacto no te lo sé decir ahora, pero a través de los años todos los que han pasado, o sea, ha sido mucha, mucha gente en realidad.

3. ¿Qué bien o servicio ofrece su emprendimiento social?

Nosotros ofrecemos servicios. Nuestros servicios ahora mismo con el plan de negocios que organizamos, es el centro de entrenamiento multifuncional Opportunity. Este centro de entrenamiento multifuncional tienes los servicios de entrenamiento multifunción, tiene servicios de danza folklórica, tiene servicio de baile urbano, tiene servicio de rumba zumba y aeróbicos, tiene servicio de psicomotricidad y tiene servicio taekwondo.

En ese momento, iniciando el 2021 tomamos la decisión, mejor dicho, nos dimos cuenta de la problemática real que tiene el municipio y muchos de esos instructores no tenían empleo entonces ¿qué hicimos? Hicimos un consolidado de estos instructores y la Fundación montó un espacio y en ese espacio funcionan todas estas disciplinas.

Cobramos una mensualidad y esa mensualidad nos da para algunas garantías y unos pagos a los instructores que están, y el excedente que queda es lo que nosotros tenemos para pagar la parte administrativa y lo sobrante para inversión social que serían los programas que abriremos después de mitad de año en diferentes barrios del municipio que necesitan esos programas.

4. ¿A qué público objetivo está dirigido su emprendimiento social?

Nuestro emprendimiento social está dirigido, en realidad a todo el público en general porque nosotros trabajamos con personas, bueno con niños, trabajamos con jóvenes, trabajamos con adultos y pues creo que el único que, ¡ah! hemos trabajado con indígenas, programas hemos tenido con indígenas y no hemos trabajado con adulto mayor, es el único que no hemos trabajado así, pero en realidad el servicio dependiendo hay públicos objetivos pero como nosotros es la formación integral del ser en valores cívicos y humanos que es lo que nosotros nos representa, lo hacemos por medio de todas estas, ¿cómo se dice? Por medio de todo este portafolio de servicios que ofrecemos nosotros dentro de cada programa les hacemos esa formación, sí, entonces no es ajeno y prevenimos mucho las problemáticas sociales, ¿cómo se llama? de salud mental. Sí hemos tenido jóvenes con depresión, hemos tenido jóvenes de drogadicción, nuestro público en realidad es la comunidad en general, porque no tienen aquí los suficientes espacios para los adultos, no tienen suficientes

espacios para los jóvenes, para la ocupación del tiempo, entonces el básico y normal forma en la que pasa el tiempo es tomando o metiéndose en drogas o etcétera.

5. ¿Qué lo motivó crear este emprendimiento social?

Bueno, qué me motivó: la necesidad de darme cuenta de las pocas oportunidades que tienen las personas, sí, ¿pero no es solamente la oportunidad como tal si no, que se ha perdido la integridad en la sociedad. Si te das cuenta hoy en día el tema cívico y el tema humano se ha perdido entonces, hay una cosa que, qué bueno que a mí personalmente como líder que yo soy muy creyente en Dios si y pues obviamente mucha gente llegue se excusa diciendo “que no cree”, “que es ateo”; entonces para no pelear con estas personas nosotros no metemos del lado cívico y humano porque respeto es respeto y usted es irrespetuoso o no irrespetuoso, entonces no hay forma de debatir sobre los valores. Entonces tú dices: ¿tú tienes o no tienes valores? y ya y no hay ni blanco ni negro, eso es, o es o no es, si, no hay grises intermedios o eres respetuoso o eres irrespetuoso entonces le quitamos las opciones y le decimos las verdades desde una parte cívica, sí, que es lo que ha perdido la ciudadanía y desde ahí comenzamos a hacer una comunidad con valores que sean capaces de replicar estos valores a los demás.

6. La comunidad, ¿lo reconoce como emprendimiento social?

Pues, sí hemos ganado premios, quedamos segundos aquí en un premio de la paz, si el municipio nos conoce total, diferentes gremios, diferentes personas, el mismo municipio. Y como te digo nuestro trabajo ha sido, bueno tras que ha sido sacrificio siento que nosotros no dependemos de una alcaldía o una empresa privada para poder funcionar.

A nosotros, la Fundación Opportunity lo permite crecer la comunidad porque la comunidad es la que se vincula a nuestros programas y nos apoya dentro de nuestros programas para nosotros poder hacer nuestro trabajo social; nos dimos cuenta que no podemos depender políticamente de los dirigentes porque ellos no nos han abierto las puertas en 4 años, ni tampoco las empresas privadas, porque cuando tú estás empezando un emprendimiento social de corazón y no tienes el conocimiento de cómo tiene que estar estructurado pues obviamente no tienes la papelería no sabes, cómo pasar un proyecto, no sabes cómo tener legalizada la Fundación para que te dé, para que te apoyen y la verdad no hay personas que quieran ayudar en ese tema y las fundaciones que tienen ya este conocimiento las llamamos “de papel” que no tienen ningún proceso, así que solamente están para hacer una actividad desde las alcaldías y ya después actividad no hacer nada y nosotros como Fundación tenemos procesos constantes que duran el mes, que dura y eso es lo que nos hace a nosotros la credibilidad y le debemos todo a la comunidad de Montelíbano, a la comunidad de Puerto Libertador que son las comunidades que se han vinculado a esos procesos y aunque nosotros cobramos a precios accesibles nos deja tener unas garantías tanto para insumo, para mantenernos simplemente para poder tener la funcionalidad de nosotros.

7. ¿En qué fecha nació este emprendimiento social y cuánto tiempo lleva desarrollándose?

Este emprendimiento nació en el 2017 como grupo social y se constituyó ante Cámara de Comercio el 5 de febrero del 2018.

8. ¿Qué formación tiene usted y el grupo de personas que conforman este emprendimiento social?

Yo soy profesional negocios internacionales y tecnólogo en mercadeo, si esos son como mis títulos educativos.

Bueno eso sería como lo mío, en estos momentos, bueno los anteriores los primeros teníamos una trabajadora social que es Elida Peralta. Teníamos un ingeniero de producción que era Salguero. Teníamos un entrenador, bueno un tecnólogo en el deporte que es Yefferson Martinez. Tenemos a un publicista, bueno, no terminó su carrera, pero es quien hacía la publicidad, que era socio de la Fundación que es Sebastián Sánchez.

Ahora ellos cambiaron, porque pues no tenían como el mismo sentido, aunque son parte de la Fundación cuando tú tienes líderes o tienes socios dentro de la Fundación deben ser aquellas personas que te ayuden a gestionar o hacer proyectos, entonces pues como ellos nunca gestionaron o apoyaron, si no solamente era la idea inicial de ayudar a los demás, no tenían tampoco el conocimiento ni la claridad de cómo tocar esas puertas, entonces en su debido momento ellos se retiraron, por estar agotados y por las múltiples responsabilidades y después de eso pues ya vincule a mi hermano que es arquitecto, se llama Andrés Amado.

Vincule a una compañera que me ayudó con todo el proceso indígena que se llama Cristina Ochoa, que estudió relaciones internacionales, vincule a Karen Tapia que siempre me ayudó hace 4 años en todo el proceso jóvenes, que me ayuda mientras ella trabajaba en un lugar que se llama la Diócesis de Montelíbano, ella es psicóloga, sí, y resultó al final una compañera que fue secretaria de Desarrollo Social y comunitario del municipio, que se llama Yaselly Montalvo, que es contadora y que sí ha hecho su trabajo en el tema social, entonces cambié mi equipo de trabajo y ahora pues cada uno es independiente en conseguir recursos para los diferentes programas que quieren montar porque lo importante de una Fundación es la gestión y formulación de proyectos y pues obviamente crear unidades productivas que te permitan tener sostenibilidad si no pasas ningún proyecto.

9. ¿En qué etapa de desarrollo considera que se encuentra su emprendimiento social?

Bueno, nosotros ya estamos en crecimiento y ya estamos enfocados a expansión entonces en este momento estamos llegando al punto de equilibrio del centro de entrenamiento multifuncional y tan pronto lleguemos al punto de equilibrio haremos una segunda sede aquí en el municipio para poder crecer, expandir esos servicios a la población, a la

comunidad de Montelíbano y después de que tengamos estado de expansión nos iremos a Puerto Libertador, que tenemos otro equipo de trabajo allá, o sea, porque también tenemos las personas allá que han sido parte en todos estos años como trabajo social y acompañamiento pero queremos darles esas garantía de trabajo y nos iríamos después a Tierra Alta que es otro municipio que queda aquí en Córdoba, que son 3 municipios del sur de Córdoba que tienen las problemáticas similares y haríamos expansión allá.

Entonces en este momento ya estamos en un proceso de maduración, como proyecto como tal estamos llegando al punto de equilibrio con el centro de entrenamiento multifuncional y apenas tengamos todo en orden haremos el siguiente paso que es el crecimiento.

10. ¿Cuáles son los actores que han incidido en el desarrollo de su emprendimiento social?

11. ¿Qué instituciones lo (a) han informado, capacitado y acompañado en el desarrollo de su emprendimiento social?

Bueno, nosotros somos un emprendimiento que ha crecido gracias a la comunidad, si, a la comunidad del municipio. Hay diferentes personas estoy hablando de gremios: del gremio de comerciantes, estoy hablando del gremio, o sea de todo, bomberos, muchos grupos se han vinculado a nuestros programas, sí, entonces lo que nosotros le debemos a los actores es como la comunidad, a las personas; del resto pues hemos tenido la oportunidad, yo personalmente que me he vinculado a diferentes procesos de formación que han llegado acá como por ejemplo USAID y que ha venido sí y por ejemplo la Gobernación que ha sacado programas pero que hayan tenido un alto impacto no, porque nunca han hecho apoyos más allá de una capacitación y capacitaciones de las cuales te toca a ti cómo casarte con una importante que era de los temas que han permitié crecer mi propio el propio emprendimiento, pero como tal alguien nos haya a nosotros ayudado a eso, no, ha sido simplemente comunidad.

12. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos que se le han presentado en el desarrollo de su emprendimiento social?

La falta de apoyo por las entidades que tienen la capacidad de cómo y nunca lo hacen.

O sea, lo otro es una rivalidad. Cuando tú haces un trabajo social, estas entidades te ven como competencia, entonces no les gusta que tú visibilices los problemas que tú visibilices las necesidades, que tú tengas cariño de las personas, porque ellos están pensando en sus intereses políticos de elecciones, entonces, siempre que tú tienes un proyecto o algo así quieren opacarte, quieren hacerte quedar mal o quieren robarte tu proyecto como tal. He tenido malas experiencias con la administración que nos han cerrado las puertas, que nos han querido sacar de los espacios públicos, porque ellos dicen que van a montar un programa similar al de nosotros cuando nunca han tenido contemplado nada, entonces cuando te ven haciendo, te ven trabajando y te ven logrando objetivos y cosas y metas, por ejemplo, llevar a las niñas a la Liga de Córdoba, habíamos solicitado un bus para llevarlas y

para pagar menos de lo que cuesta normalmente y se había pedido con 3 meses de anticipación y cuando llegó el momento clave para llevarlas faltando esa semana, cuando se hizo la confirmación del bus, me dijeron que no había bus, que no nos lo iban a prestar cuando tú lo había solicitado con 3 meses de anticipación.

Y ese tipo de cosas hacen que si yo, como como el líder del proyecto, no busco la forma, no me endeudo o no tengo ese dinero, pues como hago para para responder, entonces ahí sería la credibilidad y serían los sueños de los jóvenes, qué es lo que se pierde cuando tú pausas o cancelas un proyecto entonces, ese tipo de cosas no nos han gustado, no se ha intentado quitar las canchas, entonces desde estos actores no hemos recibido más allá que querer quitarnos el proyecto como tal.

13. ¿Cómo generan sus recursos económicos?

Anteriormente, hacíamos muchas actividades pro – fondos: vender perros calientes, vender postres, este tipo de cosas; ahora con el centro de entrenamiento multifuncional vendemos el servicio de nuestros programas entrenamiento multifuncional, danzas, taekwondo, danza urbana, psicomotricidad, etcétera.

14. ¿Cuáles son las fuentes de financiación que ha utilizado y en qué fase de su emprendimiento social lo hizo?

Ok, nosotros hemos recibido buenos recursos propios, prestamos de amigos, pues a mí también préstamo de familia y donaciones.

Bueno en diferentes actividades, en una inicial para poder tener vóleibol nos ganamos un concurso de emprendimiento departamental, bueno, me lo gané básicamente yo: yo presenté un proyecto allá en el concurso, en un concurso del 2018 que era el joven emprendedor 2018. 8 presentamos el proyecto, bueno lo presente. Fui allá, fui clasificado con otros 3 compañeros, se hizo la presentación y gracias a esa participación me gane 3 millones de pesos en implementos para el emprendimiento entonces que hice: invertir esos 3 millones de pesos en implementos deportivos para la Fundación y gracias a eso nosotros pudimos, sin esa financiación, creo que esta historia que les voy contando en este momento nunca hubiera llegado a este punto.

15. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de esas fuentes de financiación?

No sé, la confianza que se tiene con estas personas. Que te puedes, digamos, ser un poco más flexible en el tema de los pagos. Sí, obviamente hay una responsabilidad, y lo negativo es que le falles a esas personas sí, porque son personas que creen en ti y que tú de cierta manera hay una responsabilidad y una credibilidad y pues es triste llegar y decir el proyecto no funciona, debo, entonces ya tiene uno que molesta trabajar y pagar estas deudas cuando

deberían haber otras entidades que en verdad tienen los recursos y no te apoyan, o sea solamente como que te den un proyecto sería suficiente para poder subsanar muchas cosas.

16. ¿Qué consecuencia trajo consigo, la utilización de esas fuentes de financiación?

Pues la verdad se descuida uno mismo, cuando tú haces inversión social al principio, pues no era responsable porque no cobramos nada, sí, obviamente cuando tú trabajas el tema social y lo haces de corazón a ti no te interesan los recursos, eso es lo último que piensas, sí.

Pero llega un punto, de que estamos en una realidad capitalista y donde contiene necesidades y tienes que comer y tienes que dormir y tienes que tener un techo y tienes que tener ropa y tienes que tener tus necesidades básicas cubiertas y si tu proyecto no te lo da, pues muchas personas se retiran porque no tienen la capacidad de pensar cómo conseguir estos recursos, sí, y digamos ahora en tiempo de pandemia que tú no puedes hacer actividades porque todas las personas están necesitadas, si tú dependes de actividades y mucha gente no va a poder porque mucha gente está sin empleo, entonces ahí es donde uno dice: qué medios o qué lugares puedo llegar y buscar que me puedan apoyar a mí y aportar en esos tiempos de necesidad y que te ayuden a organizar la idea porque mucha gente no sabe que es una misión, que es una visión y no saben cómo organizar tu idea y muchos emprendedores sociales no saben que es un emprendimiento social y mucho menos cual es el proyecto o el fin de lo que están haciendo.

Entonces yo pienso que hay una parte de capacitación y acompañamiento y búsqueda de recursos que alguna entidad que espero, ser yo, pueda ayudar a estas entidades, sí, y precisamente la necesidad de salvar estas necesidades de lo que hemos vivido es de donde salen las respuestas a lo que uno debe hacer, entonces la idea es en un punto, nosotros ser esa entidad donde las demás entidades puedan buscar apoyo para encontrar esa cobija, esa cobija donde nunca han podido llegar.

17. Los ingresos y egresos que genera tu emprendimiento social, ¿le permiten sostenerse? O ¿debe acudir frecuentemente a otra fuente de financiación?

En este momento, en este 2021 que comenzamos a implementar el centro de entrenamiento multifuncional llegamos con 40 clientes al punto de equilibrio, sí que nos permite pagar las responsabilidades del arriendo y los instructores y el pago administrativo. Sí, entonces pues, ahora mismo es sostenible, bueno, ahora mismo estamos iniciando y hemos llegado a un tope de 30 personas, faltan 10 personas y abrimos hace dos semanas, entonces quiere decir que llevamos una curva de crecimiento. muy buena, o sea, en dos semanas hemos duplicado y seguimos en avances y la idea es llegar a los 40 y llegar a las 80 personas que estén vinculadas en la Fundación y con eso ya poder sostenernos y poder pagar las responsabilidades anteriores y ya tener ganancias para poder seguir en expansión.

18. ¿Considera que su emprendimiento es sostenible?

Si lo es, bueno pues si y no, porque como apenas sí, no te puedo dar una respuesta porque hoy, hoy tengo 25 personas.

Es sostenible cuando llegue a 40, la curva de crecimiento va bien, pero si no tengo los 40 ya y si me pregunta la otra semana y no los tengo, pues no estarían en el punto de equilibrio, entonces es sostenible hasta cuando ya cumpla la meta, cuando cumpla la meta de los 40 que espero sea pronto, porque con esta historia de la pandemia, pues estamos en toque de queda, sí, entonces no puedo abrir programas en las noches, si tengo una instructora que tuvo Covid, entonces tocó darle el tiempo de espera para poder abrir danza urbana, y si ¿un instructor se me enferma que hago?

Entonces me tiene esta situación, no me deja darte una respuesta concreta porque es la realidad que estamos viviendo, entonces yo espero que sí, pero llevo trabajando para lograrlo.

19. Agradezco su atención y colaboración, y me gustaría saber, ¿si le puedo compartir un documento donde se consignan las diferentes fuentes de financiación con sus pros y contras?

Claro que sí, aquí estamos donde estamos ahora mismo, total, total, muchísimas gracias.