

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE ÉXITO EN FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN EMPRESAS STARTUPS EN EL CONTINENTE AMERICANO

MAESTRÍA EN DESARROLLO Y GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS



NUESTRO EQUIPO



Eydi Rivera
Economista



**Andrés
Castelblanco**
Ing. Mecánico



**Alejandra
Nonzoque**
Ing. Industrial



Ricardo Benavides
Ing. Electricista
Esp., Msc., PMP®,
RSM™, RPO™

AGENDA

01

Contexto

02

Problema y
justificación

03

Marco
conceptual

04

Marco
contextual

05

Verificación

06

Resultados

07

Conclusiones

08

Trabajo futuro

09

Gerencia del
proyecto

CONTEXTO

1



¿**QUÉ SIGNIFICA** identificar

factores de éxito en formulación y ejecución
de proyectos en empresas startups en el
continente americano?

1 Favorecen la obtención de resultados positivos y significativamente mejores que en aquellos proyectos donde están ausentes

Formulación: procedimiento a seguir para recopilar estudios y disminuir el nivel de incertidumbre.

2 Ejecución: etapa en la que se realiza el proyecto de acuerdo a lo que se formuló previamente.

IDENTIFICACIÓN DE 1 FACTORES DE ÉXITO EN 2 FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN 3 EMPRESAS STARTUPS EN EL 4 CONTINENTE AMERICANO

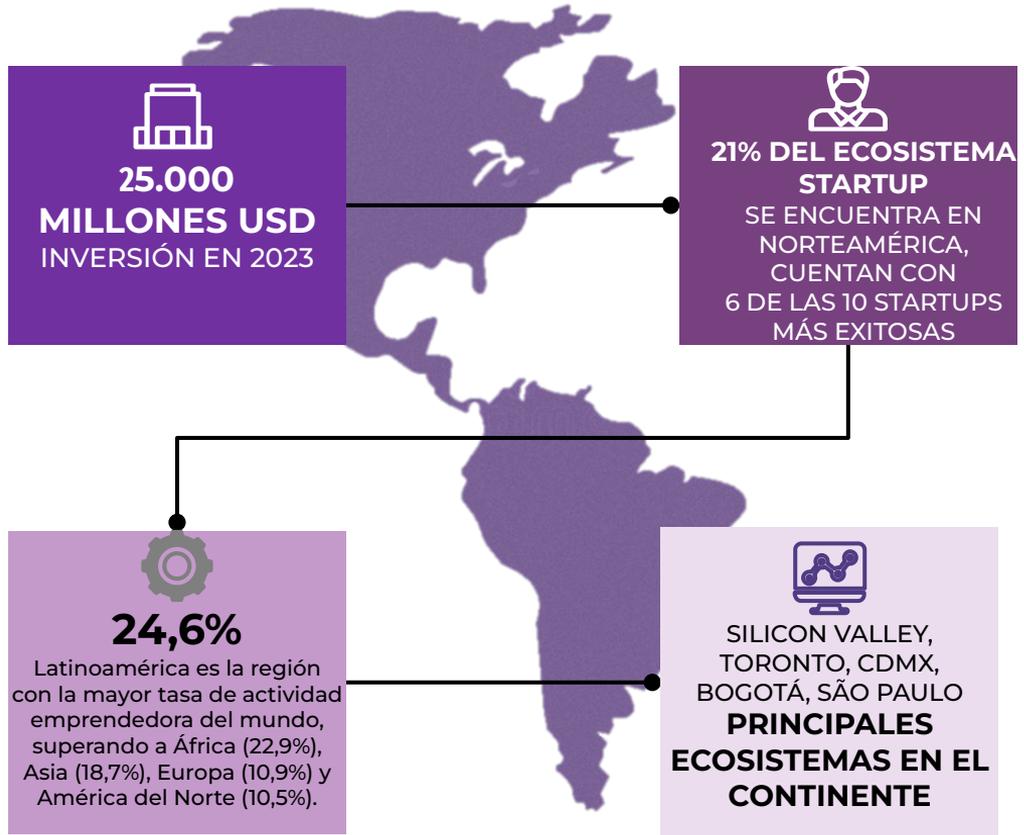
Institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema

35 países





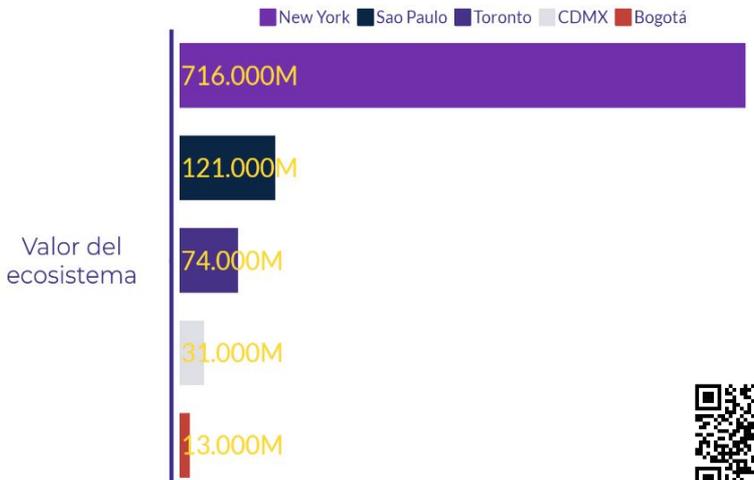
¿POR QUÉ STARTUPS?



CATALIZADOR DE **CRECIMIENTO ECONÓMICO** A NIVEL MUNDIAL

El valor que crean las **Startups** es casi equivalente al PIB de una economía del G7

Resuelven problemas que ningún otro sector aborda con un pensamiento innovador, impulsando así a la sociedad, todo ello mientras crean puestos de trabajo, estimulan la economía y atraen la inversión extranjera.





CONTEXTO

¿POR QUÉ EL CONTINENTE AMERICANO?

NÚMERO DE STARTUPS

< 500

500 - 1 K

1 K - 2 K

2 K - 10 K

> 10 K

> 50 K



51%

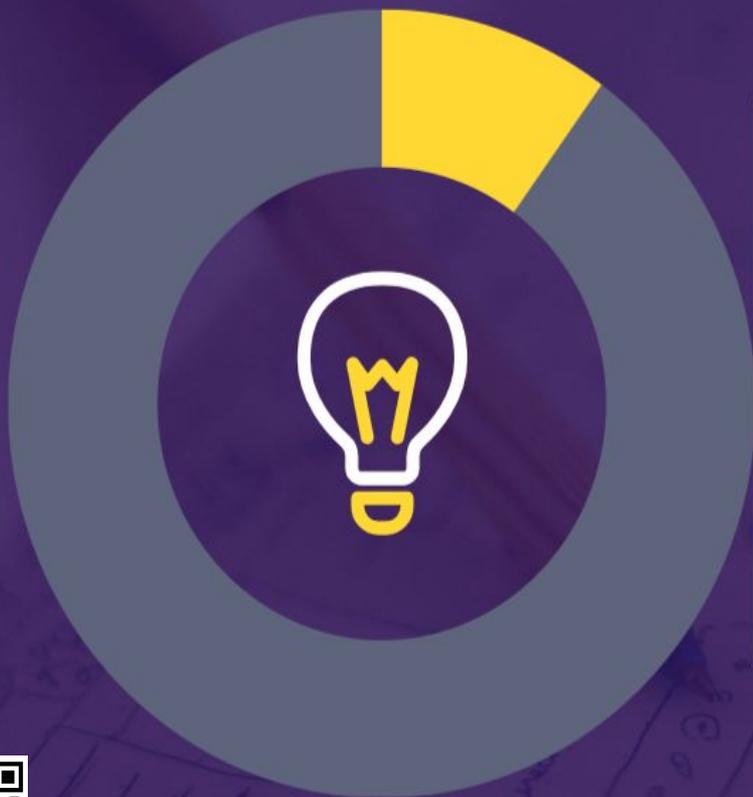
Es el porcentaje de participación del ecosistema startup americano en el mundo

PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

2



PROBLEMÁTICA



10%

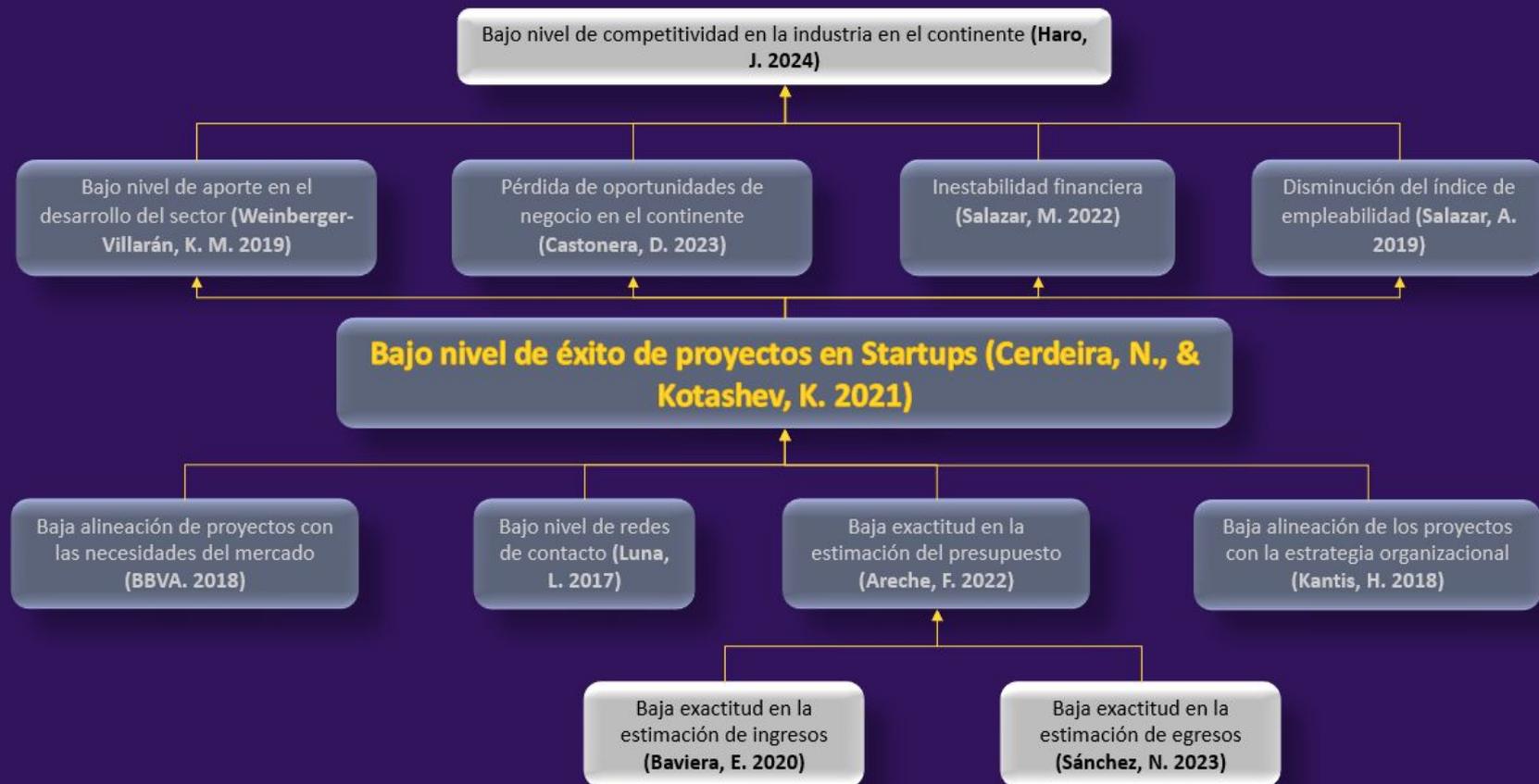
Solo un pequeño porcentaje de startups logran alcanzar la estabilidad financiera y el éxito en su sector



¿POR QUÉ

**hay bajo nivel de éxito de
proyectos en startups?**

ÁRBOL DE PROBLEMAS



¿POR QUÉ

**seleccionamos todas las
causas?**



OPORTUNIDAD

Aumentar el nivel de éxito de las startups en el proceso de consolidarse como empresas para que sigan contribuyendo al crecimiento de la economía.





JUSTIFICACIÓN



Ariel Katz

Director ejecutivo y cofundador HI

“Las startups impulsan la recuperación económica mientras construyen el futuro”



Stefano Buono

Fundador y director ejecutivo Newcleo

“Las startups son un agente de cambio: están creando algo nuevo o reinventándose. Son motores de innovación, inician proyectos desde cero y generan valor y oportunidad.”



Jeremy Jurgens

Director Foro Económico Mundial

“Las empresas emergentes son cruciales para lograr un cambio social, así como para impulsar la recuperación económica y el crecimiento responsable.”

ÁRBOL DE OBJETIVOS



¿CÓMO CONTRIBUIR AL AUMENTO DEL PORCENTAJE DE ÉXITO DE LOS PROYECTOS EN EMPRESAS STARTUPS?

Pregunta de investigación

PROPÓSITO - MEDIO - CÓMO

Elevar la competitividad de las empresas startups del continente americano, aumentando el nivel de éxito de sus proyectos, identificando factores de éxito en formulación y ejecución de proyectos en estas empresas.



ALINEACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO



UNESCO

Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.



DECLARACIÓN: ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA

Ser la institución líder en Colombia en emprendimientos sostenibles de base tecnológica que genera impacto social.



GOBIERNO NACIONAL DE COLOMBIA

LEY DE EMPRENDIMIENTO
Ley 2069 de 2020, la educación y capacitación para el desarrollo de habilidades para el emprendimiento, en Colombia

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores de éxito en la formulación y ejecución de proyectos en empresas startups en el continente americano

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1

Analizar factores de éxito en la formulación y ejecución de proyectos según literatura.

2

Identificar los casos de éxito de empresas startups y realizar análisis comparativo de factores de éxito.

3

Verificar los factores de éxito identificados para formulación y ejecución de proyectos en los casos de estudio en startups.

4

Relacionar factores de éxito identificados en startups con factores de formulación y ejecución de proyectos.

5

Establecer los factores de éxito en los proyectos en empresas tipo startup.

MARCO METODOLÓGICO

El enfoque mixto combina la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión más completa de un fenómeno (Hernández-Sampieri, 2018).



MARCO CONCEPTUAL

3

Objetivo 1: analizar factores de éxito en la formulación y ejecución de proyectos según literatura



1

Objetivo

Analizar factores de éxito en la formulación y ejecución de proyectos según literatura.

Revisión de literatura

Artículos, libros, buscadores de información (Google Académico, Scielo, Science Direct, Scopus y SpringerLink).

Palabras clave

- Factores de éxito
- Formulación de proyectos
- Ejecución de proyectos

Preguntas

¿Cuáles son los principales factores de éxito identificados en la literatura académica que influyen en la formulación y ejecución?

Principio de Pareto

Aproximadamente el 20% de las causas son responsables del 80% de las consecuencias. **Identificar y priorizar** en ese 20% inicial puede conducir a resultados significativos

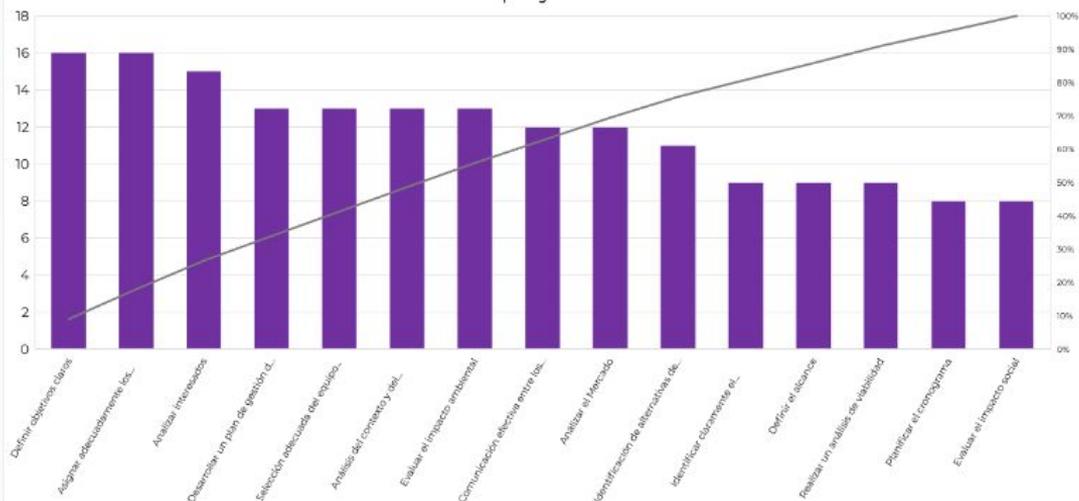


Clasificación

Clasificar las fuentes consultadas según la cantidad de veces que mencionan los factores identificados. Aplicar la regla de **Pareto** implica **clasificar gráficamente** las fuentes que mencionan con más frecuencia los factores.

FACTORES DE ÉXITO EN LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

Factores de éxito en la formulación de proyectos derivados del análisis de la literatura



Listados según su **frecuencia** en la literatura



21 Fuentes consultadas



15 Factores identificados

FACTORES DE ÉXITO EN LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS



Asignar adecuadamente los recursos



Definir objetivos claros



Analizar interesados



Seleccionar adecuadamente el equipo del proyecto



Desarrollar un plan de gestión de riesgos



Analizar el contexto y el entorno



Evaluar el impacto ambiental



Comunicación efectiva entre los miembros del proyecto y los interesados



Analizar el mercado



Identificar alternativas de solución



Definir el alcance



Identificar claramente el problema



Realizar un análisis de viabilidad

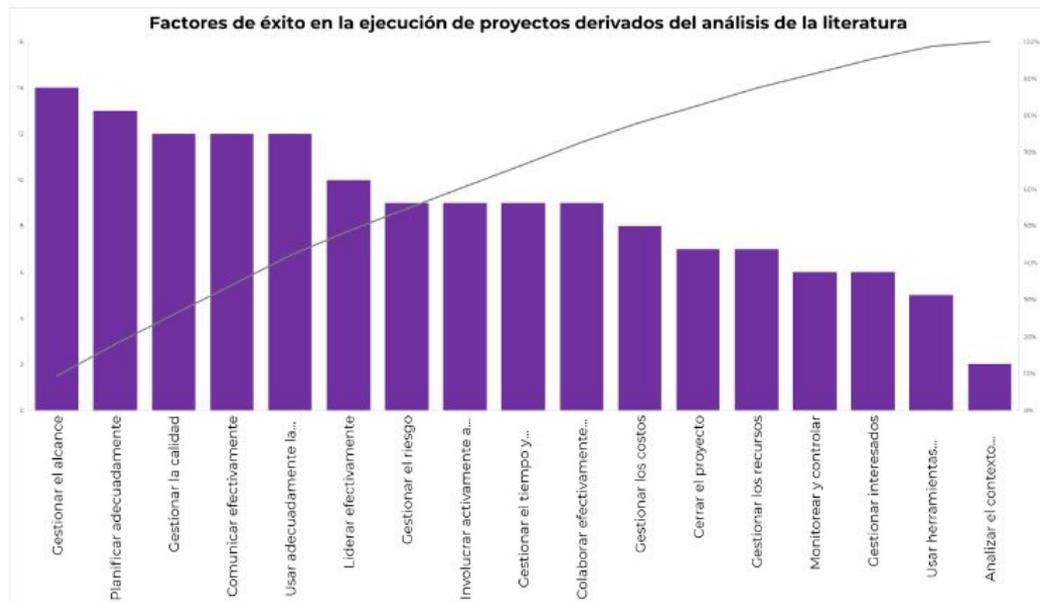


Planificar el cronograma



Evaluar el impacto social

FACTORES DE ÉXITO EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS



Listados según su **frecuencia** en la literatura.



30 Fuentes consultadas



16 factores identificados



FACTORES DE ÉXITO EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS



Gestionar el alcance



Planificar adecuadamente



Gestionar la calidad



Comunicar efectivamente



Usar adecuadamente la tecnología



Liderar efectivamente



Gestionar el riesgo



Involucrar activamente a todas las partes interesadas



Colaborar efectivamente dentro del equipo



Gestionar el tiempo y el cronograma



Gestionar los costos



Cerrar el proyecto



Gestionar los recursos



Monitorear y controlar



Gestionar interesados



Usar herramientas tecnológicas para el seguimiento y control

MARCO CONTEXTUAL

4

Objetivo 2: identificar los casos de éxito de empresas startups y realizar análisis comparativo de factores de éxito.



Investigación cualitativa en publicaciones

Análisis documental y de información disponible en casos de estudio.

Fuentes: Artículos de investigación, prensa, organizaciones de monitoreo de estadísticas de competitividad



Investigación del entorno del ecosistema startup: | Revisión de literatura



Conceptualización del ciclo de vida de una startup: | Revisión de literatura



Construcción de una lista de factores de éxito en la literatura: | Clasificar las fuentes consultadas



Análisis de casos de referencia, selección inicial empresas consolidadas : | Exploración de fuentes web



Criterios de selección: | Identificación de métricas comunes



Aplicación a rankings: | Clasificación cuantitativa



Análisis Inductivo: | Análisis de datos y síntesis de hallazgos



Identificación de factores: | Conclusiones

MARCO CONTEXTUAL

CARACTERÍSTICAS STARTUPS

STARTUP = PROYECTO

"La startup nace con una persona que identifica una **oportunidad** y pone los medios necesarios para poner en marcha un **proyecto** por su propia iniciativa" (Vega, p. 57, 2018), esta iniciativa viene motivada por deseos de innovar, **y es allí, donde surge la Startup.**

Vega, M., & Ramírez, D. (2018). Startup en las redes sociales. Revista Espacios,

39(27).



CICLO DE VIDA DE UNA EMPRESA STARTUP

Incluye diversas **etapas evolutivas**, cada una con desafíos particulares que requieren atención específica. Según Andreu Martínez (2019), **comprender y gestionar efectivamente** estas etapas es esencial para maximizar el impacto y la utilidad del análisis diferencial en diferentes contextos.



FACTORES DE ÉXITO EN **STARTUPS** DERIVADOS DEL ANÁLISIS DE LITERATURA

15 Fuentes consultadas

8

Factores Externos

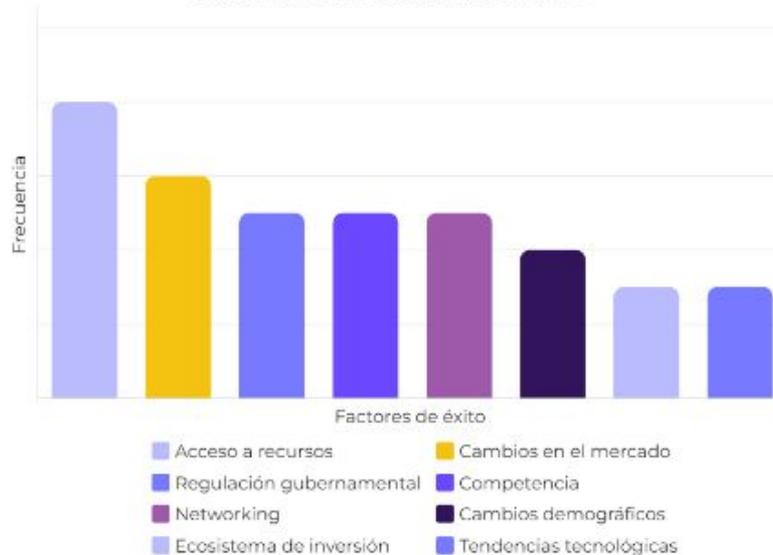


7

Factores internos



Factores de éxito externos



Factores de éxito internos



ANÁLISIS DE CASOS DE ESTUDIO

Análisis

Escenarios

1

Compañías fundadas como startups y hoy reconocidas como **empresas consolidadas** en el mercado global.

2

Startups que han alcanzado objetivos de **crecimiento y rentabilidad**, pero aún no han realizado la transición a una empresa consolidada.

DE **STARTUPS** A EMPRESAS CONSOLIDADAS

El éxito de las startups que han logrado consolidarse se describe según:

1. El **desempeño financiero** de una empresa.
2. La **cantidad de innovación y financiación** que ha recaudado una empresa.
3. La **cantidad de empleados** y la **calidad de la tecnología de una empresa**.



CRITERIOS DE SELECCIÓN: CASOS DE ESTUDIO EN EL ECOSISTEMA STARTUP



Unicornio

Alcanzar un valor de USD \$1,000 millones señala un potencial disruptivo de crecimiento y un impacto significativo en su industria, Bock, C. et al (2020).



Valor de mercado

Estimación realizada por los inversores en el mercado. Se consideran **factores tangibles** (beneficios, facturación, posición en el mercado) e **intangibles** (inversión de tiempo y dinero de los fundadores, futuro potencial)



Valoración expertos

Startupeable, un medio de educación en español sobre Emprendimiento y Tecnología proporciona un listado de las startups en Latinoamérica.



Ranking especializado

El **Ranking CB Insights** utiliza una variedad de criterios para clasificar las startups y permite a los usuarios realizar diferentes análisis, tanto a nivel global como local, del ecosistema de startups.

TOP 10

STARTUPS EN EL CONTINENTE AMERICANO

Criterios para la clasificación y selección de startups:

1

Valuación en el mercado

Mayor a menor

2

Fecha de registro

La mas reciente a las antigua

3

Valoración de expertos

Ubicación en ranking

4

País de origen

Origen dentro o fuera de Estados Unidos como referente

STARTUP	VALUACIÓN (USD\$/B)	FECHA DE REGISTRO	PAÍS
SpaceX, USA	127,00	2012	Estados Unidos
Stripe, USA	74,00	2014	Estados Unidos
Airbnb, USA	57.54	2008	Estados Unidos
Databricks	31,00	2019	Estados Unidos
Epic Games	31,50	2018	Estados Unidos
Nubank	30,00	2013	Brasil
Kavak	8,70	2020	México
dLocal	6,00	2016	Uruguay
Rappi	5,25	2018	Colombia
QuintoAndar	5,10	2019	Brasil

Fuente: Elaboración propia adaptado de CB Insights y startuptalky.com.

CASOS DE ÉXITO POR STARTUP EN EL CONTINENTE AMERICANO



1. SpaceX

Credibilidad, reducción de costos, innovación en el espacio, visión a largo plazo



2. Stripe

Simplicidad y versatilidad, enfoque en desarrolladores, innovación y expansión global, costos bajos



3. Airbnb

Interacción, beneficios del hogar, novedad, ética de la economía compartida, autenticidad



4. Databricks

Simplicidad y versatilidad, enfoque en desarrolladores, alta escala, innovación en la nube



5. Epic Games

Enfoque de creación enfocado en lo popular y atractivo, enfoque en desarrolladores, diversificación de ingresos



5. NuBank

Disrupción en el mercado tradicional, estrategia agresiva de crecimiento, equipo sólido y diverso, respaldo de capitalistas de riesgo



7. Kavak

Disrupción del mercado tradicional, crecimiento acelerado, estrategia en compra-venta, múltiples apoyos financieros



8. dLocal

Equipo multicultural, oportunidades de mercado en economías emergentes, estrategia de experiencia del cliente con soporte ágil, asociaciones estratégicas



9. Rappi

Crecimiento acelerado, estrategia de servicio al usuario, estrategia de comunicaciones, plataforma amigable



10. QuintoAndar

Experiencia de usuario, servicios complementarios, uso de nuevas tecnologías, alianzas estratégicas

27 FACTORES DE ÉXITO EN STARTUPS

1. Interactuar y conectar
2. Crear singularidad y experiencia única
3. Adoptar la ética colaborativa
4. Incorporar autenticidad local
5. Colaborar estratégicamente para generar credibilidad empresarial
6. Reducir costos mediante eficiencia operativa
7. Explorar continuamente oportunidades de mercado para diversificar ingresos.
8. Definir un enfoque estratégico a largo plazo
9. Unir simplicidad y versatilidad organizacional
10. Enfocar el apoyo organizacional en desarrolladores
11. Fomentar una comunidad de expertos
12. Operar globalmente mediante eficiencia a gran escala
13. Innovar continuamente
14. Fomentar la creatividad
15. Establecer márgenes competitivos
16. Gestionar relaciones comerciales
17. Gestionar responsablemente los recursos financieros
18. Buscar financiación significativa de inversores de renombre
19. Revolucionar la cultura
20. Crear una estrategia de crecimiento agresiva y acelerada
21. Integrar diversidad cultural y coherencia en el equipo
22. Atraer talento de alto nivel
23. Segmentar el mercado a nivel generacional
24. Generar apalancamiento
25. Incorporar un soporte ágil y eficiente con enfoque en seguridad
26. Ofrecer servicios complementarios
27. Efectuar alianzas estratégicas para la diversificación y desarrollo de nuevos productos y servicios

VERIFICACIÓN

5

Objetivo 3: verificar los factores de éxito identificados para formulación y ejecución de proyectos en los casos de estudio en startups.





Encuesta

Usar un **cuestionario estandarizado** entregado a los encuestados para obtener información específica.

1. Identificar las preguntas previas.
2. Selección de personas en una muestra representativa de la población.
3. Especificación de las respuestas deseadas
4. Definición del método para recoger la información obtenida.

Objetivo:

A través de la evaluación de un listado de factores previamente identificados en un análisis de casos de estudio. Se solicita la opinión de expertos que forman parte del ecosistema empresarial, para determinar si consideran estos factores relevantes, coherentes y pertinentes en el contexto de las startups.

Diseño del cuestionario

Incluye la **formulación precisa de cada pregunta**, la elección del tipo de pregunta (abierta o cerrada), el orden de las preguntas y la estructura general del cuestionario.



Cargo que desempeña actualmente

Tu respuesta

Según su criterio, evalúe del 1 al 10 su conocimiento acerca de empresas tipo startup *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ningún conocimiento Experto

Instrucción

Defina su grado de conocimiento entre alto, medio o bajo, para los siguientes seis (6) criterios en el contexto startup. Lea cuidadosamente todas las preguntas antes de responder el cuestionario.

1. Análisis teóricos realizados por usted (se incluye formación continua, capacitaciones y publicaciones web en el ámbito de emprendimiento) *

3



Muestra

Muestra

La muestra representa el **grupo de personas** o elementos que serán encuestados y debe ser representativa de la población objetivo.

Los **criterios** a tener en cuenta para la selección del tipo de expertos son los siguientes:

- Experiencia empresarial en el ecosistema startup
- Formación en metodologías y métodos de emprendimiento
- Más de 2 años de experiencia continua en el ecosistema startup
- Participación en al menos dos proyectos en startups
- Conexiones con emprendedores y redes regionales
- Conocimiento de factores culturales y regulatorios

Análisis de coeficiente de competencia experta

Se obtiene a partir de la **autovaloración** realizada por la persona para determinar su competencia experta en la materia objeto de la investigación.

Si K está desde 0,8 a 1

Influencia alta



Si K está desde 0,7 a 0,79

Influencia media.



Si K está desde 0,5 a 0,69

Influencia baja.



3



Muestra

FUENTE DE ARGUMENTACIÓN			
CALIFICACIÓN	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por usted *	0.3	0.2	0.1
Experiencia práctica y conocimiento adquirido en el entorno startup.	0.5	0.4	0.2
Revisión crítica de trabajos relevantes sobre el tema, de autores nacionales del ecosistema startup	0.05	0.05	0.05
Revisión crítica de trabajos relevantes sobre el tema, de autores extranjeros en el contexto startup	0.05	0.05	0.05

$$K = \frac{1}{2} (Kc + Ka)$$

- **Kc** = Es el «**Coefficiente de conocimiento**» Se calcula a partir de la valoración del experto en la escala del 0 al 10, multiplicado por 0,1.
- **Ka** = Es el denominado «**Coefficiente de argumentación**» se asigna una serie de puntuaciones a las fuentes de argumentación que ha podido esgrimir el experto



Jorge Rubio · 1er

Building Community Commerce at juntii | Founder & acting CEO at Foodiverso | Startups Advisor | Angel Investor in +10 startups

14 DIC 2023



Alejandra Nonzoque Herrera · 0:11

invitación: Base de conocimiento startup

Hola! espero estés muy bien. Mi nombre es Alejandra actualmente soy estudiante de Maestría en Desarrollo y Gerencia Integral de Proyectos, en este momento me encuentro desarrollando mi trabajo de grado, el cual se titula "Factores de éxito en formulación y ejecución de proyectos en empresas startup en el continente americano". Por tu perfil en esta red pude identificar que perteneces a este ecosistema que ha revolucionado el mercado laboral y que cada vez toma más fuerza en el mundo moderno. He descubierto que hace falta investigación y documentación de buenas prácticas en este entorno dinámico, por lo cual quisiera contar con tu valiosa colaboración para apoyar esta encuesta que te tomará 10 minutos

Último mensaje más



Análisis de coeficiente V de Aiken

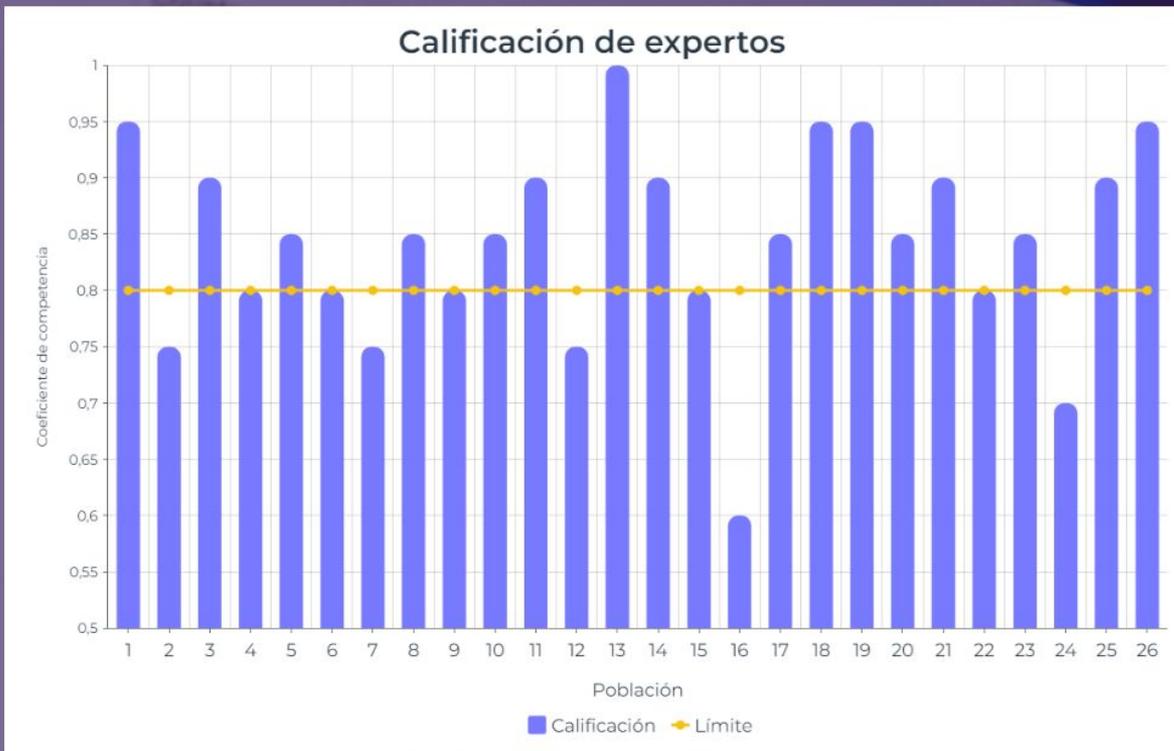
Cuantificar la coherencia, pertinencia y relevancia de cada factor con respecto a un dominio de contenido (ecosistema startup), utilizando la opinión de N jueces.

- **X** es la **media o promedio de las calificaciones dadas** por los jueces en la muestra de cada dimensión evaluada.
- **I** es la **calificación más baja posible**. Para nuestro caso de estudio es 1 (uno).
- **k** es el **rango de los valores posibles de la escala de calificación utilizada**. (por ejemplo, una escala que tiene valores posibles que se extienden de 1 a 5 tiene $I = 1$ y $k = 5 - 1 = 4$). Para nuestro caso $k=4$.

$$V = \frac{\bar{X} - I}{k}$$

ANÁLISIS DE COEFICIENTE DE COMPETENCIA EXPERTA

Perfiles: CEOs, CSOs, CPOs, directores generales, directores de operaciones, analistas, líderes técnicos y comerciales, consultores e ingenieros de proyectos.

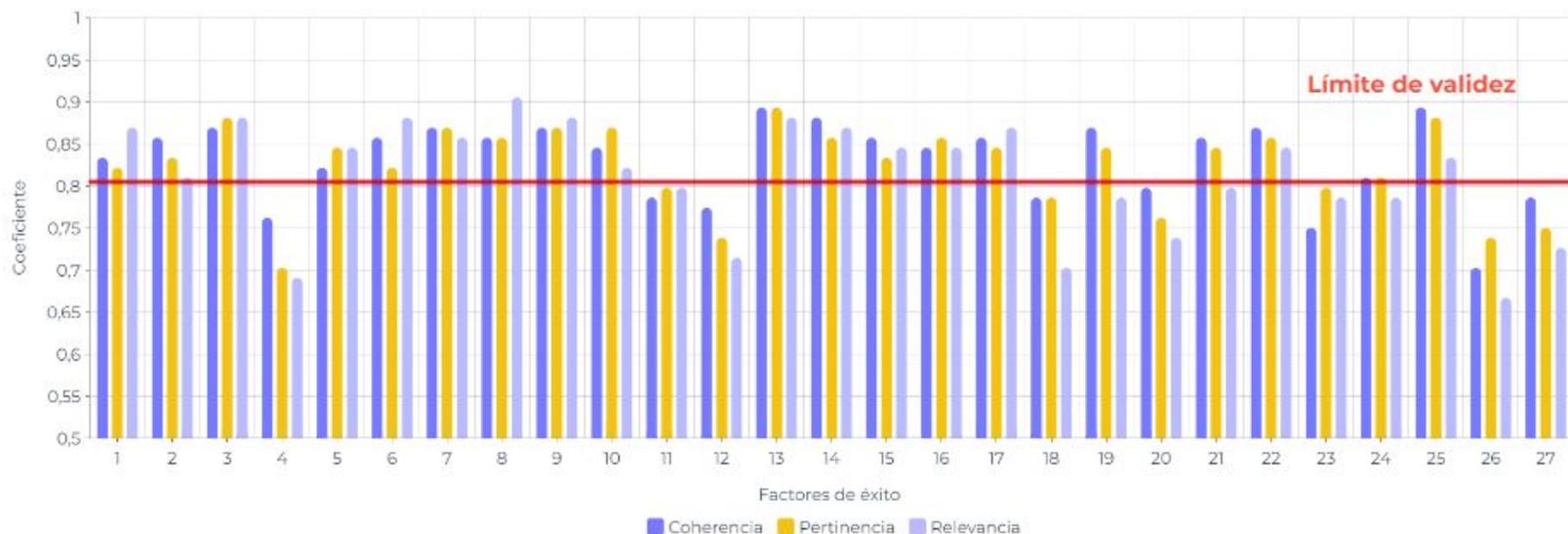


Fuente: elaboración propia.

De los 26 candidatos a expertos, 21 de ellos se consideran que cumplen con los criterios para hacer parte de la encuesta

VERIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO EN STARTUPS

Coeficiente V de Aiken en factores de éxito



Fuente: elaboración propia.

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

6

Objetivo 4: relacionar factores de éxito identificados en startups con factores de formulación y ejecución de proyectos, mediante la construcción de una matriz bidimensional.

Objetivo 5: establecer los factores de éxito en los proyectos en empresas tipo startup.



FACTORES DE ÉXITO EN FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN EMPRESAS STARTUPS

01



Identificación de dimensiones y conceptos

Creación de la matriz bidimensional



02

03



Análisis de conceptos

Construcción de definiciones propias



04

05



Evaluación y análisis

Iteración y mejora



06

18

Factores

Factores de éxito en startups, verificados por expertos, se dividen en dos categorías: **formulación y ejecución de proyectos**

Comparación e instrumento de relación

Comparación cualitativa de conceptos, relación y construcción de definiciones propias.

RESULTADOS

MATRIZ BIDIMENSIONAL

Factores de éxito en startup

Factores de éxito en formulación de proyectos

Colaborar estratégicamente para generar credibilidad empresarial	Analizar los interesados	Comunicar efectivamente entre los miembros del equipo	Analizar el contexto y el entorno
Explorar continuamente oportunidades de mercado para diversificar ingresos	Definir objetivos claros	Desarrollar plan de gestión de riesgos	Analizar el mercado
Establecer márgenes competitivos	Realizar análisis de viabilidad	Analizar el mercado	Identificar alternativas de solución
Revolucionar la cultura	Identificar claramente el problema	Analizar el contexto y el entorno	Evaluar el impacto social
Crear singularidad y experiencia única	Analizar los interesados	Analizar el contexto y el entorno	



Ninguno



Alto (3 o mas relaciones)



Medio (2 relaciones)



Bajo (1 relación)

RESULTADOS

MATRIZ BIDIMENSIONAL

Factores de éxito en startup

Factores de éxito en formulación de proyectos

Definir un enfoque estratégico a largo plazo

Definir el alcance

Definir objetivos claros

Unir simplicidad y versatilidad organizacional

Desarrollar plan de gestión de riesgos

Identificar alternativas de solución

Integrar diversidad cultural y coherencia en el equipo

Seleccionar adecuadamente el equipo del proyecto

Comunicar efectivamente entre los miembros del equipo

Adoptar la ética colaborativa

Analizar los interesados

No se relaciona con factores startup

Evaluar el impacto ambiental

Planificar el cronograma

Asignar adecuadamente los recursos

Ninguno

Alto (3 o más relaciones)

Medio (2 relaciones)

Bajo (1 relación)

RESULTADOS

MATRIZ BIDIMENSIONAL

Factores de éxito en startup

Factores de éxito en ejecución de proyectos

Reducir costos mediante eficiencia operativa

Gestionar la calidad

Usar adecuadamente la tecnología

Gestionar el tiempo y cronograma

Gestionar los recursos

Fomentar la creatividad

Liderar efectivamente

Colaborar efectivamente dentro del equipo

Gestionar Interesados

Gestionar relaciones comerciales

Planear adecuadamente

Comunicar efectivamente

Involucrar activamente a todas las partes interesadas

Gestionar responsablemente los recursos financieros

Gestionar el alcance

Gestionar el riesgo

Gestionar los costos

Ninguno **Alto** (3 o mas relaciones)

Medio (2 relaciones)

Bajo (1 relación)

RESULTADOS

MATRIZ BIDIMENSIONAL

Factores de éxito en startup

Factores de éxito en ejecución de proyectos

Gestionar responsablemente los recursos financieros

Gestionar los recursos

Monitorear y controlar

Interactuar y conectar

Comunicar efectivamente

Involucrar activamente a todas las partes interesadas

Enfocar el apoyo organizacional en desarrolladores.

Colaborar efectivamente dentro del equipo

Factores humanos

Innovar continuamente

Planificar adecuadamente

Factores técnicos

Atraer talento de alto nivel

Gestionar los recursos

Factores humanos

 Ninguno  Alto (3 o mas relaciones)

 Medio (2 relaciones)

 Bajo (1 relación)

RESULTADOS

MATRIZ BIDIMENSIONAL

Factores de éxito en startup

Factores de éxito en ejecución de proyecto

Incorporar un soporte ágil y eficiente
con enfoque en seguridad

Participar activamente con las partes
interesadas

Monitorear y controlar

No se relaciona con factores
startup

Cerrar el proyecto

Ninguno **Alto** (3 o mas relaciones)

Medio (2 relaciones)

Bajo (1 relación)



Desarrollar una propuesta de valor enfocada en brindar experiencias únicas

Crear singularidad y una experiencia única para destacar en el mercado mediante el análisis profundo de los interesados para comprender sus necesidades y expectativas; así como la consideración cuidadosa del contexto y entorno en el que la startup opera. Al combinar estos elementos, se logra una **propuesta de valor** que se destaca por su singularidad y está alineada con las demandas del mercado, adaptándose de manera efectiva a su entorno.



Analizar los interesados adaptando ética colaborativa

Compartir recursos y experiencias promoviendo la generación de confianza y el fortalecimiento de relaciones a largo plazo con los usuarios, basado en un **análisis a los interesados** entendiendo sus necesidades y perspectivas para informar **decisiones estratégicas**. Esta combinación promueve la construcción de conexiones sólidas y significativas.



Establecer asociaciones estratégicas con interesados que ayuden a fortalecer la credibilidad empresarial

Establecer credibilidad a través de **asociaciones** con organizaciones reconocidas mediante el **análisis profundo del entorno** para respaldar decisiones estratégicas manteniendo una comunicación efectiva entre los miembros del proyecto y los interesados. A su vez, fomentando la transparencia y la comprensión mutua, garantizando la construcción de una base sólida de **confianza y colaboración**.



Implementar una estrategia dinámica de diversificación de ingresos y gestión integral de riesgos

Implementar una gestión eficiente que integre tanto la reducción de costos, mediante la eficiencia operativa, como una meticulosa gestión del tiempo con la ayuda del **uso estratégico de la tecnología**. Se espera alcanzar la maximización de recursos, **equilibrando la innovación con la eficiencia operativa**.



Definir una visión empresarial a largo plazo con un alcance y objetivos sostenibles

Adquirir una **visión estratégica** a largo plazo conlleva a tener una guía sólida para la toma de decisiones motivando a los equipos y atrayendo a posibles inversores. Esta perspectiva estratégica se enriquece con la precisa delimitación del alcance del proyecto, estableciendo los límites y metas específicas. Al mismo tiempo, **la definición de objetivos claros** establece los hitos y **metas tangibles** que contribuyen al logro de la visión a largo plazo.



Integrar la simplicidad y versatilidad organizacional con la gestión proactiva de riesgos:

Emplear una estructura organizacional que **simplifica procesos** permite adquirir versatilidad, facilitando la adaptación ágil a cambios y evolución en entornos dinámicos. La identificación de alternativas de solución contribuye a la **flexibilidad operativa y a la capacidad de respuesta** frente a desafíos. Asimismo, el desarrollo de un **plan de gestión de riesgos** asegura el control de posibles amenazas, minimizando impactos adversos y así, permitir aprovechar oportunidades.



Definir valores competitivos garantizando la viabilidad en el mercado

Establecer márgenes competitivos implica definir precios que reflejen la propuesta de valor de la startup y, simultáneamente, mantengan márgenes que posibiliten la **sostenibilidad a largo plazo**. Estas estrategias son respaldadas por un análisis de mercado y la identificación de alternativas de solución.



Transformar el entorno a través de ideas disruptivas

Desafiar la estructura tradicional del sistema y generar una disrupción en la percepción colectiva sobre los procesos, promueve la capacidad de transformación de modelos establecidos en cualquier entorno empresarial. Esto se logra a través de una comprensión clara del problema, que permite a su vez **enfocar esfuerzos hacia soluciones de impacto**. Además, un análisis del contexto y del entorno proporciona la guía para la toma de decisiones y la adaptación a las condiciones cambiantes del entorno en el que opera la startup.



Seleccionar un equipo de proyecto multicultural con visión compartida

Fortalecer equipos multiculturales con habilidades complementarias, operando desde diversas ubicaciones en el mundo. La visión compartida promueve la alineación del equipo, a la vez que la diversidad fomenta la resolución de problemas desde **diferentes perspectivas**. Seleccionar adecuadamente el equipo del proyecto asegura que cada miembro aporte de manera significativa; al mismo tiempo que la comunicación efectiva se convierte en la base que sostiene al equipo, facilitando la **colaboración y la comprensión mutua**.



Desarrollar relaciones estratégicas mediante comunicación efectiva

Interactuar y conectar con los usuarios para mejorar continuamente la calidad del producto o servicio, proporcionando servicios adicionales y características personalizadas que ayuden a **establecer una conexión emocional**. Asimismo, este factor se enfoca en la comunicación efectiva para transmitir mensajes claros y participar activamente con todos los interesados. **Construir relaciones estratégicas** y una comunicación efectiva permite comprender de una mejor manera las necesidades y expectativas de los usuarios y partes interesadas.



Optimizar los procesos de gestión de tiempo, costos y recursos:

Implementar una gestión eficiente que integre tanto la reducción de costos, mediante la eficiencia operativa, como una meticulosa gestión del tiempo con la ayuda del uso estratégico de la tecnología. Se espera alcanzar la maximización de recursos, **equilibrando la innovación con la eficiencia operativa**.



Fomentar el apoyo organizacional a los desarrolladores para la construcción de infraestructuras digitales y procesamiento de datos

Al dirigir el **respaldo organizacional hacia los desarrolladores**, se promueve la creación de infraestructuras sólidas para el procesamiento de datos, de aplicaciones y plataformas digitales. Lo cual facilita el desarrollo, prueba y lanzamiento de productos, también estimula una **colaboración interdisciplinaria efectiva dentro del equipo**, generando un impacto positivo en el desarrollo ágil y exitoso.



Planificar e impulsar prácticas de innovación continua

Impulsar la **integración transversal de enfoques innovadores**, como el lanzamiento y retroalimentación ágil de productos, pruebas de escalabilidad y estabilidad, fortaleciendo una capacidad constante de innovación. Este dinamismo, respaldado por factores técnicos y una planificación adecuada, facilita la **adaptación continua en un entorno tecnológico** en constante evolución, donde la agilidad y la adaptabilidad son fundamentales.



Fomentar la creatividad a través de liderazgo y colaboración efectiva

Cultivar una **cultura empresarial que promueva la creatividad** y la experimentación que inspire a los equipos a buscar constantemente nuevas soluciones. Liderar efectivamente y colaborar de manera eficaz dentro del equipo son factores esenciales para el éxito en proyectos, especialmente en organizaciones tipo startup, donde **la creatividad y la búsqueda constante de soluciones son fundamentales** para la innovación y el progreso continuo.



Gestionar relaciones comerciales empleando comunicación efectiva

Implica negociar **acuerdos favorables con proveedores y socios comerciales**, generando un impacto positivo en los costos de adquisición de insumos y servicios. Planificar las relaciones comerciales, **comunicar de manera efectiva y participar activamente con las partes interesadas** potencia las relaciones comerciales.



Gestionar los costos, alcance y recursos

Gestionar adecuadamente los recursos financieros proporciona a la startup la flexibilidad necesaria para enfrentar riesgos e invertir en nuevas oportunidades sin comprometer la rentabilidad. Esto a través del **monitoreo y control continuo que asegure la eficiencia operativa**, el control de costos, la optimización de recursos y la gestión del alcance para garantizar la alineación de las metas del proyecto con los recursos disponibles.



Incorporar talento de alto nivel mediante reclutamiento estratégico

Destinar recursos a la atracción de talento de alto nivel mediante un **reclutamiento estratégico**, que a su vez implica gestionar a las personas involucradas dentro del proyecto



Implementar experiencias de cliente seguras con soporte personalizado mediante un monitoreo y control efectivo

Incorporar un **soporte ágil y eficiente** centrado en la seguridad, orientado a generar experiencias que se distingan por no sólo priorizar la eficacia, sino también la seguridad y la adaptabilidad a las necesidades cambiantes de los usuarios, en **relación con la propiedad de datos** mediante un monitoreo y control continuo que busque su satisfacción.

CONCLUSIONES

6



CONCLUSIONES

- Los factores de éxito en la formulación y ejecución de proyectos en startups se pueden identificar a través del relacionamiento estratégico de lo encontrado en la literatura de proyectos, con los factores resultantes de los casos de estudio.
- Los factores de éxito en startups, clasificados en la formulación de proyectos, mantienen una estrecha relación con los elementos identificados en la literatura, tales como "**Analizar interesados**" y "**Analizar el contexto y el entorno**". Esta conexión subraya la importancia de **comprender las dinámicas externas y las expectativas de los usuarios** para el éxito de estas empresas emergentes. La capacidad de adaptación y evolución de los startups, en respuesta a las cambiantes demandas de los usuarios y del entorno empresarial, está relacionada con los factores de agilidad y el enfoque centrado en el cliente.
- Los factores de éxito en startups, clasificados en la ejecución de proyectos, están estrechamente vinculados a los elementos identificados en la literatura, específicamente "**involucrar activamente a todas las partes interesadas**", "**gestionar interesados**" y "**gestionar recursos**", esta asociación resalta la importancia estratégica del **aspecto humano** en ejecución de proyectos, **la capacidad para aprovechar eficazmente el recurso humano disponible** dentro de la organización y la **optimización de las interacciones con las partes interesadas**, lo cual favorece el rendimiento global del proyecto.

CONCLUSIONES

- Los factores de éxito encontrados en la literatura académica para la formulación de proyectos, como "**planificar el cronograma**", "**asignar adecuadamente los recursos**" y "**evaluar el impacto ambiental**", no están directamente vinculados a los factores de éxito validados para empresas startups. Estos factores mencionados anteriormente, **pueden ser relevantes para proyectos en entornos más estables y predecibles**, donde la planificación detallada y la asignación eficiente de recursos son críticas para el éxito; por el contrario, el contexto startup se desenvuelve en un entorno dinámico y volátil.
- El factor "**cerrar el proyecto**" está presente en la revisión de literatura académica sobre la ejecución de proyectos; sin embargo, no está relacionado con los factores encontrados en el estudio de casos de éxito de las startups. Esto puede atribuirse al **enfoque ágil que las startups tienden a adoptar** en el manejo de proyectos en comparación con las organizaciones tradicionales. Las startups suelen priorizar la iteración continua, la adaptación rápida y la capitalización de oportunidades de mejora, en contraste con las organizaciones tradicionales, donde formalizar la etapa de cierre del proyecto corresponde a prácticas más estructuradas.
- La velocidad a la que una startup puede llevar una idea al mercado es un determinante para su éxito. Por lo anterior, los factores clasificados en ejecución de proyectos proporcionan la estructura necesaria para minimizar los tiempos de desarrollo y adaptarse a la dinámica del mercado, garantizando una respuesta rápida al contexto que se presenta. Asimismo, la innovación, requiere una formulación de proyectos eficiente; puesto que, facilita la implementación de ideas novedosas y disruptivas, permitiendo que la empresa evolucione constantemente.

CONCLUSIONES

- Los profesionales que trabajan dentro del ecosistema de startups poseen conocimientos, experiencia y destrezas que son fundamentales para identificar los factores críticos de éxito en estas compañías. La importancia de la experiencia práctica y el conocimiento directo proporciona la comprensión que contribuye al éxito en el ámbito de las startups. Además, subraya la relevancia de contar con profesionales familiarizados con las complejidades y desafíos específicos de este entorno, quienes pueden aportar insights para el desarrollo y la prosperidad de estas empresas emergentes.
- Los factores con mayor acuerdo entre los expertos son el número 3, "**Adoptar la ética colaborativa**", y el número 13, "**Innovar continuamente**", con calificaciones promedio de 0.88 y 0.89 respectivamente. Adoptar la ética colaborativa representa la importancia de **compartir recursos y experiencias**, lo cual fortalece la confianza, fomenta relaciones a largo plazo con los usuarios, clientes, socios; promoviendo así la cohesión interna en los equipos de trabajo. A su vez, innovar continuamente implica la **necesidad de incorporar constantemente nuevos enfoques y prácticas en el funcionamiento de las startups**. Estos factores tienen en común el promover la eficiencia, la adaptabilidad y la satisfacción de los stakeholders, acciones necesarias para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades dentro de un entorno dinámico.
- Basado en la validación de factores de éxito para startups, los expertos no consideran importantes los factores 4, "incorporar autenticidad local", y el factor 26, "ofrecer servicios complementarios" que obtuvieron calificaciones promedio más bajas (0.72 y 0.70 respectivamente). Basado en estos resultados, estos factores no son elementos fundamentales para el éxito de las startups. Aunque estos factores pueden tener valor en otros contextos empresariales, en el ámbito específico de startups, su influencia en el éxito parece ser menos destacada.

CONCLUSIONES

- La habilidad para adaptar estrategias y tácticas con agilidad en respuesta a cambios en el mercado o a nuevos entendimientos del cliente, se torna esencial. Esta adaptabilidad cobra aún más relevancia cuando está respaldada por una gestión sólida que alinea cada proyecto con la visión estratégica de la startup. Por lo anterior, se garantiza que cada iniciativa contribuya de manera consistente y significativa hacia los objetivos a largo plazo de la empresa, ofreciendo una dirección clara en medio de la incertidumbre.
- Considerando que algunos factores de éxito en los proyectos en startup están asociados, tanto a elementos internos o externos de la organización, se puede concluir que estos factores contribuyen al éxito según el contexto lo permita. Es decir, la influencia positiva de los mismos, en el éxito organizacional, dependerá de cómo se gestionan las condiciones que puedan afectar la formulación y ejecución y, por ende, resultados de los proyectos.

TRABAJO FUTURO

7



TRABAJO FUTURO



Extender la investigación a otras regiones del mundo, para poder abarcar las diferencias culturales, sociales, económicas que pueden afectar los factores de éxito en startups.



Realizar un estudio para observar la evolución de las startups a lo largo del tiempo y cómo los factores de éxito identificados han cambiado o se han mantenido constantes.



Investigar factores de éxito en startups pertenecientes a sectores específicos, permitiendo una comprensión particular y especializada.



Explorar la influencia de factores socioeconómicos, como políticas gubernamentales, cambios en el mercado laboral y tendencias demográficas, en el éxito de las startups.

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE ÉXITO EN FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN EMPRESAS STARTUPS EN EL CONTINENTE AMERICANO

PLAN DE GERENCIA

8



ORGANIGRAMA



Eydi Rivera

Gerente de proyecto

Jorge Castelblanco

Coordinador de seguimiento y control



Alejandra Nonzoque

Coordinador de investigación

Ricardo Benavides

Director de trabajo de grado



Eydi Rivera

Coordinador de entregables

PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Gestión del alcance

La investigación debe:

	Requerimiento funcional	WBS
✓	Se debe desarrollar un marco conceptual donde se identifiquen los factores de éxito en formulación y ejecución de proyectos	2.1.5
✓	Se debe desarrollar un marco contextual que resuma las condiciones actuales del entorno startups e identifique los factores de éxito en startups contenidos en la literatura	2.2.1
✓	Se deben definir criterios de selección de casos de estudio para startups basados en el marco contextual establecido	2.2.2
✓	Se deben identificar factores de éxito en las startups de base tecnológica del continente americano	2.2.5
✓	Se deben validar los factores de éxito identificados en cada caso de estudio mediante la evaluación de expertos calificados.	2.3.4
✓	Se deben buscar expertos en el sector de startups que tengan la experiencia y conocimiento adecuada para validar los factores de éxito encontrados	2.4.2
✓	Se deben relacionar los factores de formulación y ejecución de proyectos con los factores de éxito en startups, para identificar aquellos que impulsen el éxito de los proyectos dentro de este tipo de empresas	2.4.4
✓	Se deben identificar los factores de éxito en formulación y ejecución de proyectos en empresas startups	2.4.5

PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

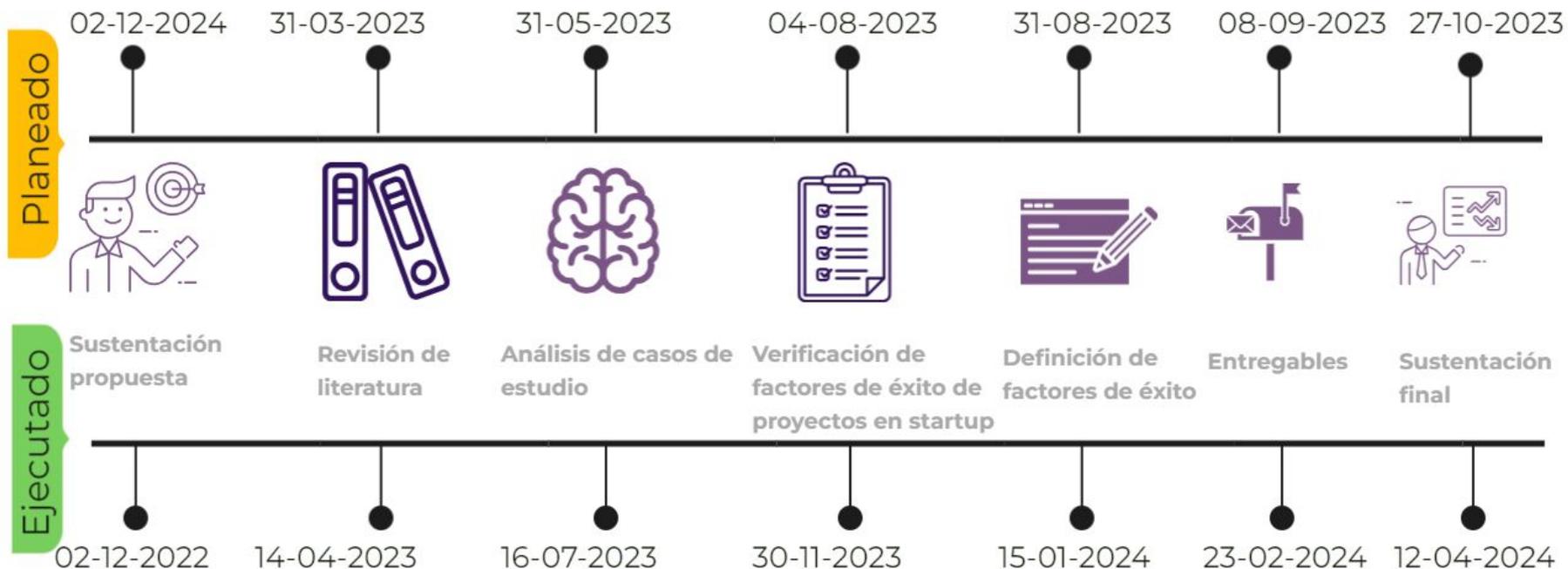
Gestión del alcance

La investigación debe:

	Requerimiento NO funcional	WBS
✓	Realizar reuniones posteriores a cada entrega de avance del trabajo de grado en conjunto con el director para definir el trabajo futuro	1
✓	Realizar reuniones periódicas con el equipo del proyecto para garantizar el cumplimiento de los entregables	1
✓	Elaborar actas de reunión de las diferentes reuniones, estableciendo compromisos pactados por fechas	3.3
✓	Se debe hacer seguimiento mensual a los indicadores establecidos	1
✓	Entregar documento de trabajo de grado	3.1
✓	Entregar artículo	3.2
✓	Realizar la sustentación final	3.4

PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Línea base de cronograma



PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Riesgos



R001

Alguno de los integrantes no puede cumplir las responsabilidades asignadas



R002

El director de grado no puede dar la retroalimentación en el tiempo esperado



R003

No cumplir con los requerimientos y criterios de aceptación en el tiempo y costo definido



R004

Obtener una calificación inferior a 3.5 impidiendo la aceptación del trabajo de grado



R005

No contar con los expertos necesarios para validar los factores de éxito encontrados en los casos de estudio de startups



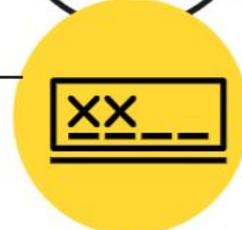
R006

Aplazamiento de entregables de desarrollo del trabajo de grado



R007

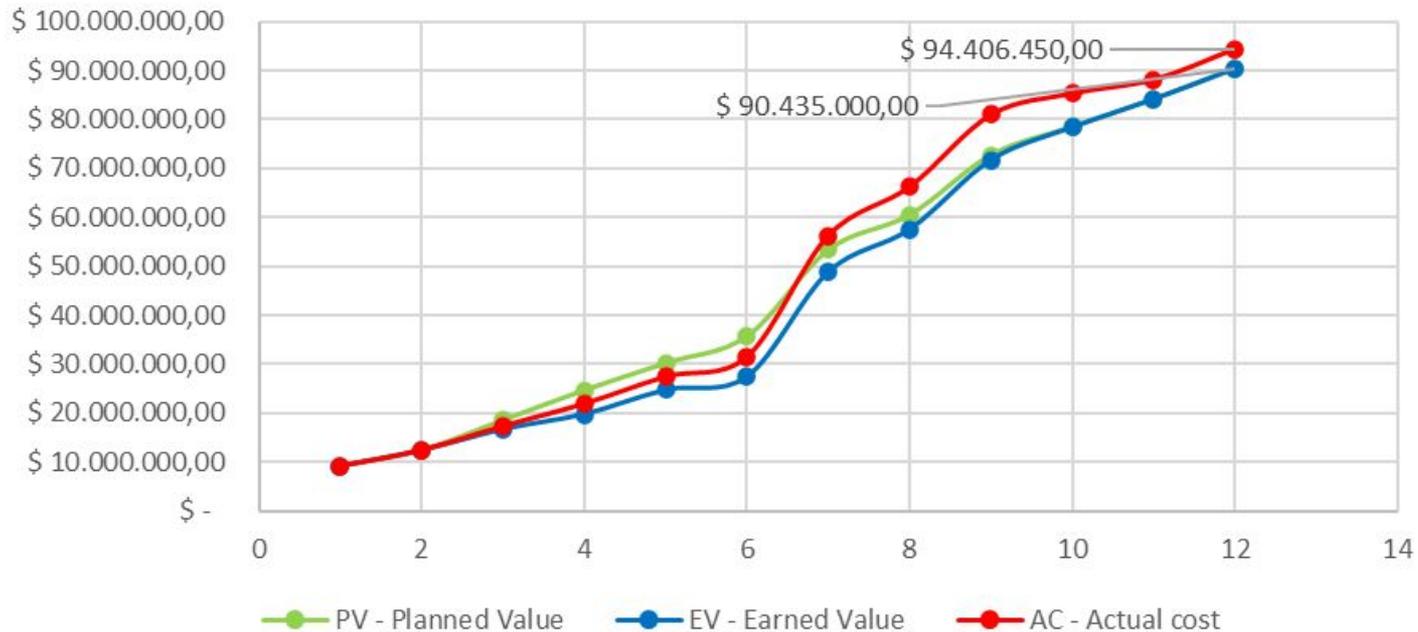
Perder materias



PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Desempeño del proyecto

INDICADORES DE SEGUIMIENTO



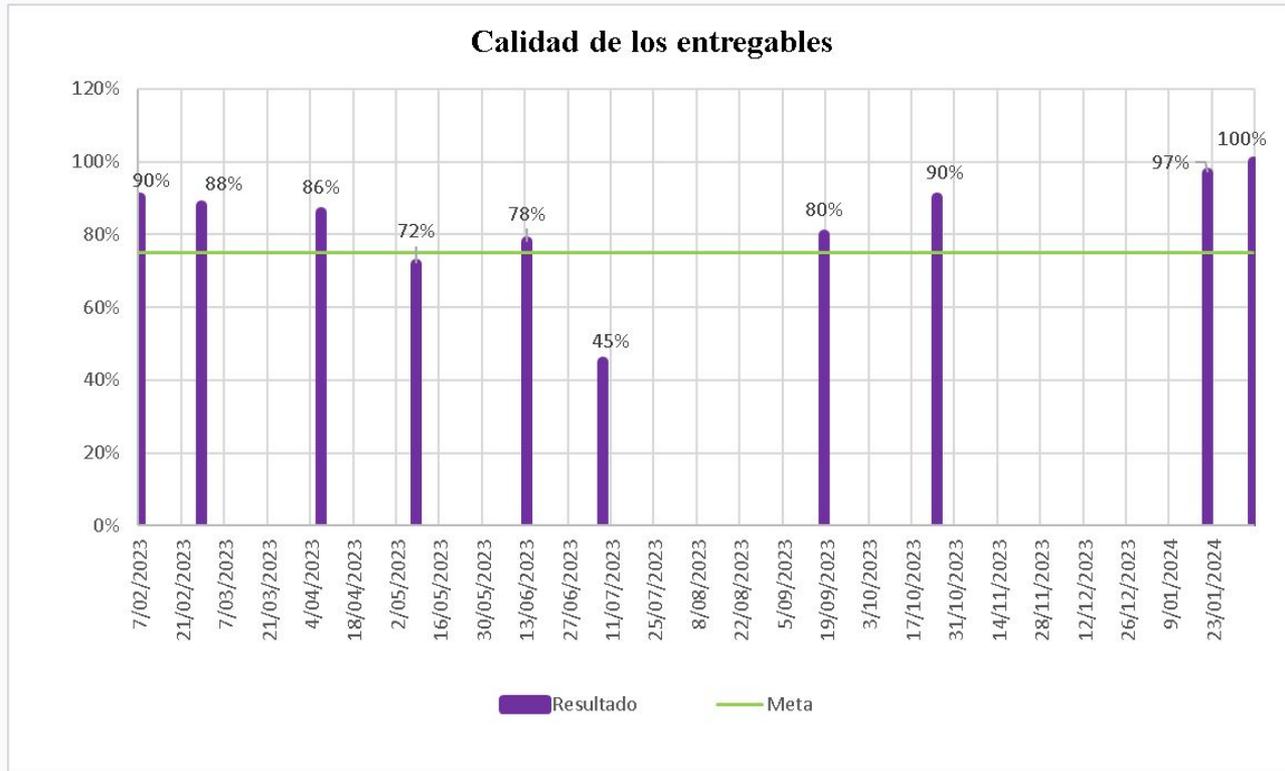
PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

INDICADORES

			Meta	6° Fase	12° Fase
	01	CPI	$0,95 < \text{CPI} < 1,05$	 0,87	 0,96
	02	SPI	$0,95 < \text{SPI} < 1,05$	 0,77	 1,00
	03	SPI	$0,95 < \text{SPI} < 1,05$	 0,75	 1,00

PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Plan Calidad



PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Lecciones aprendidas y cierre del proyecto

- Hacer uso de los tiempos muertos de revisión para adelantar actividades.
- Distribuir la carga de trabajo según las habilidades de cada integrante.
- Redactar los documentos asociados al trabajo de grado en un mismo tiempo verbal.
- Realizar un desglose de actividades que permita hacer el seguimiento correspondiente a cada una de ellas.
- Gestionar eficientemente los controles de cambio.
- Se debe estructurar todos los entregables con un hilo conductor que permita mayor comprensión al lector.
- Realizar revisiones individuales y grupales periódicas según adición de información a los entregables.

 <p>UNIVERSIDAD</p>	<p>UNIVERSIDAD ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO</p>	<p>ACTA DE CIERRE</p>
<p>IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE ÉXITO EN FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN EMPRESAS STARTUPS EN EL CONTINENTE AMERICANO</p>		
<p>CIUDAD</p>	<p>BOGOTÁ</p>	
<p>FECHA</p>	<p>17/04/2023</p>	
<p>Nombre del proyecto</p>	<p><i>Identificación de factores de éxito en la formulación y ejecución de proyectos en empresas startups en el continente americano</i></p>	
<p>Razon de cierre</p>	<p>Entrega de todos los productos en conformidad con los requerimientos</p>	
<p>Impacto</p>	<p>La no inscripción en la asignatura de Desarrollo de Trabajo de Grado 2 para el segundo periodo del año 2023 implica un cambio de 149 días en el proyecto. La nueva fecha para la entrega del documento de trabajo de grado sería el 02/02/2024.</p>	
<p>Entregables</p>	<p>Entregable</p>	<p>Aceptacion(si / no)</p>
	<p>Documento de trabajo de grado</p>	<p>SI</p>
	<p>Artículo trabajo de grado</p>	<p>SI</p>
	<p>Libro de gerencia</p>	<p>SI</p>
	<p>Presentacion de sustentacion</p>	<p>-</p>
<p>Producto de trabajo de grado</p>	<p>-</p>	
<p>Anexos</p>		
<p>Director de trabajo de grado</p>	<p>Ricardo Arturo Benavides</p>	
<p>Equipo de trabajo de grado</p>	<p>Alejandra Nonzoque Herrera</p>	
	<p>Jorge Andres Castellblanco</p>	
	<p>Eidy Rivera Acero</p>	

FUENTES





¡GRACIAS!

**IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE ÉXITO EN FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE
PROYECTOS EN EMPRESAS STARTUPS EN EL CONTINENTE AMERICANO**