



Global  
Entrepreneurship  
Monitor

2022



# **Emprendimiento Sénior: Potencial para el desarrollo económico en Colombia**



Fundación  
Saldarriaga  
Concha



UNIVERSIDAD  
ICESI

AOTRO  
NIVEL



# **Emprendimiento Sénior:**

## **Potencial para el desarrollo económico en Colombia**



## **Emprendimiento Sénior: potencial para el desarrollo económico en Colombia**

© GEM Colombia 2022 - 2023: Fundación Saldarriaga Concha, Universidad Icesi, Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Universidad del Norte, Universidad EAN, Institución Universitaria Americana.

Cali. Universidad Icesi, 2023

157 pp; 21.5 cm x 28 cm

ISBN: 978-628-7630-11-6 (PDF)

### **Palabras Claves:**

1. GEM 2. Empresarios sénior 3. Emprendedores sénior 4. Empresas 5. Ecosistema empresarial 6. Emprendimiento 7. Economía Plateada 8. Silver Economy 9. Sénior Entrepreneurship 10. Persona Mayor.

**Código Dewey:** 338.7

**DOI:** <https://doi.org/10.18046/EUI/GEM.2.2023>

### **© Universidad Icesi**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE)

Primera edición / junio 2023

**Rector:** Esteban Piedrahita Uribe

**Director Académico:** José Hernando Bahamón Lozano

**Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas:** Carlos Enrique Ramírez

### **Investigadores principales:**

Ana Carolina Martínez Romero

Jhon Alexander Moreno Barragán

**Coordinador Editorial:** Adolfo A. Abadía

### **Diseño y diagramación:**

Sandra Moreno Bolaños (smmoreno921@gmail.com)

### **Edición y corrección de estilo:**

Luis Eduardo Vélez Rodríguez - Asterisco Editores

### **Editorial Universidad Icesi**

Calle 18 No. 122-135 (Pance),  
Santiago de Cali, Colombia

**Teléfono:** +57 (2) 555 2334

**Correo:** editorial@icesi.edu.co

**Página web:** [www.icesi.edu.co/editorial](http://www.icesi.edu.co/editorial)

Hecho en Colombia

La Editorial Universidad Icesi no se hace responsable de las ideas expuestas bajo su nombre, las ideas publicadas, los modelos teóricos expuestos o los nombres aludidos por el(los) autor(es). El contenido publicado es responsabilidad exclusiva del(los) autor(es), no refleja la opinión de las directivas, ni el pensamiento institucional de la Universidad Icesi, ni genera responsabilidad frente a terceros en caso de omisiones o errores. Esta publicación puede ser reproducida sin autorización si se citan título, los autores y la fuente institucional.

**Cómo citar (APA):** Fundación Saldarriaga Concha & GEM Colombia (2023). Emprendimiento sénior: Potencial para el desarrollo económico en Colombia. Cali: Editorial Universidad Icesi.

Algunas fotos utilizadas en el reporte son gratuitas desde portales como Pixabay y Unsplash. Otras fotos son de emprendedores sénior colombianos quienes dieron la autorización para aparecer en el reporte.

## CRÉDITOS

---

### Investigadores de la Fundación Saldarriaga Concha:

#### **Soraya Montoya González**

Directora Ejecutiva Fundación Saldarriaga Concha, año de nacimiento 1960.

#### **Juan Pablo Alzate Meza**

Líder de Seguridad Económica Fundación Saldarriaga Concha, año de nacimiento 1982.

#### **Santiago Páez Giraldo**

Consultor de Seguridad Económica Fundación Saldarriaga Concha, año de nacimiento 1991.

---

### Investigadores de la Universidad Icesi:

#### **Jhon Alexander Moreno Barragán**

Profesor e Investigador en emprendimiento e innovación educativa, año de nacimiento 1990.

#### **Ana Carolina Martínez Romero**

Directora del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, año de nacimiento 1980.

## AGRADECIMIENTOS

---

### **María Camila Franco Salazar**

Profesora e Investigadora en emprendimiento, proyectos sociales y con enfoque de género, año de nacimiento 1994.

### **Sandra Marcela Moreno Bolaños**

Diseñadora de Medios Interactivos, año de nacimiento 1992.

### **Luis Eduardo Vélez Rodríguez**

Proveedor de productos y servicios editoriales, entre ellos la corrección de estilo y la planeación editorial, año de nacimiento 1942.

### **Adolfo Alfonso Abadía Cardona**

Coordinador Editorial Universidad Icesi, año de nacimiento 1984.

---

### Personal de apoyo de INFO Investigaciones:

#### **María Cristina Cortés Rodríguez.**

Directora de INFO Investigaciones, 55 años.

#### **Y su equipo de trabajo**

**Carolina Marín Plazas**, 44 años.

**Rocío Romero**, 51 años.

**Diana Castro**, 39 años.

**Pilar Jiménez**, 41 años.

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Prólogo</b>                                                       | <b>11</b> |
| <b>Resumen Ejecutivo</b>                                             | <b>14</b> |
| <b>Capítulo 1.</b>                                                   | <b>17</b> |
| <b>Introducción</b>                                                  |           |
| • Economía plateada                                                  | 20        |
| • Emprendimiento sénior                                              | 21        |
| • Aportes para la comprensión del emprendimiento sénior              | 24        |
| • Hacia una definición del emprendedor sénior                        | 29        |
| <b>Capítulo 2.</b>                                                   | <b>30</b> |
| <b>El proyecto GEM</b>                                               |           |
| • El Modelo GEM                                                      | 32        |
| • La Metodología GEM                                                 | 34        |
| • Encuesta a Población Adulta (APS)                                  | 35        |
| • Encuesta a Expertos Nacionales (NES)                               | 36        |
| <b>Capítulo 3.</b>                                                   | <b>37</b> |
| <b>Percepciones culturales y actividad emprendedora</b>              |           |
| • <b>Etapas 1.</b> Aceptación Sociocultural hacia el emprendimiento  | 38        |
| • Facilidad para emprender                                           | 41        |
| • Referentes y modelos                                               | 42        |
| • Talento emprendedor                                                | 43        |
| • <b>Etapas 2.</b> Potencial para emprender                          | 45        |
| • <b>Etapas 3.</b> Intención para emprender                          | 48        |
| • <b>Etapas 4.</b> Emprendedores nacientes                           | 50        |
| • <b>Etapas 5.</b> Emprendedores nuevos                              | 50        |
| • <b>Etapas 4 y 5.</b> TEA (Tasa de Actividad Emprendedora Temprana) | 50        |
| • <b>Etapas 6.</b> Emprendedores establecidos (EBO)                  | 53        |
| • La “Tubería Empresarial” en algunos países GEM 2021 y 2022         | 58        |
| • Discontinuidad emprendedora                                        | 61        |



## TABLA DE CONTENIDO

|                                                           |                |
|-----------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Capítulo 4.</b>                                        | <b>65</b>      |
| <b>Características de los emprendedores</b>               |                |
| • Género                                                  | 66             |
| • <i>Un bocado con sabor a hogar</i>                      | 68             |
| • Educación                                               | 72             |
| • Motivación                                              | 75             |
| • Ingresos                                                | 78             |
| • Ocupación                                               | 81             |
| • Emprendedores seriales                                  | 83             |
| <br><b>Capítulo 5.</b>                                    | <br><b>86</b>  |
| <b>Características de los emprendimientos</b>             |                |
| • Sectores e industrias                                   | 87             |
| • Generación de empleo actual y futura (crecimiento)      | 91             |
| • Orientación internacional                               | 94             |
| • Registro y formalidad empresarial                       | 98             |
| • Financiación inicial                                    | 101            |
| • Novedad de productos o servicios                        | 106            |
| • Novedad de procesos o tecnologías                       | 107            |
| • <i>La invención, un propósito de vida hecho empresa</i> | 110            |
| • La pandemia y el uso de tecnologías                     | 113            |
| <br><b>Capítulo 6.</b>                                    | <br><b>121</b> |
| <b>Condiciones del entorno para el emprendimiento</b>     |                |
| • Financiación                                            | 124            |
| • Políticas gubernamentales                               | 126            |
| • Programas gubernamentales                               | 128            |
| • Educación emprendedora                                  | 128            |
| • Transferencia de investigación y desarrollo             | 130            |
| • Infraestructura comercial y profesional                 | 131            |
| • Mercado interno                                         | 132            |
| • Infraestructura física                                  | 133            |
| • Normas sociales y culturales                            | 134            |
| <br><b>Caso de éxito: Fondo Mayor</b>                     | <br><b>135</b> |
| <b>Conclusiones y recomendaciones</b>                     | <b>138</b>     |
| <b>Tubería Empresarial</b>                                | <b>143</b>     |
| <b>Referencias bibliográficas</b>                         | <b>144</b>     |

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

|                                                                                                                               |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Gráfica 1.</b> Pirámide poblacional en Colombia (2022)                                                                     | 19    |
| <b>Gráfica 2.</b> Número de publicaciones sobre Economía plateada (o Silver Economy) en la literatura científica.             | 25    |
| <b>Gráfica 3.</b> Número de publicaciones sobre Emprendimiento sénior (o Sénior Entrepreneurship) en la literatura científica | 27    |
| <b>Gráfica 4.</b> Aceptación sociocultural hacia el emprendimiento: desagregado (2022)                                        | 39    |
| <b>Gráfica 5.</b> Aceptación sociocultural hacia el emprendimiento (2022)                                                     | 40    |
| <b>Gráfica 6.</b> Percepción de la facilidad para emprender (2022)                                                            | 41    |
| <b>Gráfica 7.</b> Referentes emprendedores (2022)                                                                             | 42    |
| <b>Gráfica 8.</b> Talento emprendedor (2022)                                                                                  | 44    |
| <b>Gráfica 9.</b> Potencial para emprender: desagregado (2022)                                                                | 46    |
| <b>Gráfica 10.</b> Potencial para emprender (2022)                                                                            | 47    |
| <b>Gráfica 11.</b> Intención emprendedora general (2022)                                                                      | 48    |
| <b>Gráfica 12.</b> Intención emprendedora particular (2022)                                                                   | 49    |
| <b>Gráfica 13.</b> Emprendedores nacientes y nuevos: TEA (2022)                                                               | 51    |
| <b>Gráfica 14.</b> Tasa de Actividad Emprendedora Temprana: TEA (2022)                                                        | 52    |
| <b>Gráfica 15.</b> Emprendedores establecidos: EBO (2022)                                                                     | 54    |
| <b>Gráfica 16.</b> Percepciones sobre la dificultad para emprender en el 2022 respecto al 2021.                               | 55    |
| <b>Gráfica 17.</b> Percepciones sobre las bajas expectativas de crecimiento en 2022 respecto a 2021.                          | 56    |
| <b>Gráfica 18.</b> Percepción sobre nuevas oportunidades derivadas de la pandemia en 2022 respecto a 2021.                    | 57    |
| <b>Gráfica 19.</b> Percepción sobre la respuesta efectiva del gobierno a la pandemia.                                         | 57    |
| <b>Gráfica 20.</b> Tubería Empresarial (18 a 29 años)                                                                         | 58    |
| <b>Gráfica 21.</b> Tubería Empresarial (30 a 49 años)                                                                         | 59    |
| <b>Gráfica 22.</b> Tubería Empresarial (50 a 64 años)                                                                         | 60    |
| <b>Gráfica 23.</b> Tubería Empresarial (65 a 80 años)                                                                         | 61    |
| <b>Gráfica 24.</b> Discontinuidad emprendedora (2022)                                                                         | 51 62 |

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Gráfica 25.</b> Razones para la discontinuidad emprendedora (2022)                  | 63 |
| <b>Gráfica 26.</b> Momento de la discontinuidad emprendedora                           | 54 |
| <b>Gráfica 27.</b> Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por género (2022)            | 66 |
| <b>Gráfica 28.</b> Emprendedores establecidos (EBO) por género (2022)                  | 67 |
| <b>Gráfica 29.</b> Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por nivel educativo (2022)   | 73 |
| <b>Gráfica 30.</b> Emprendedores establecidos (EBO) por nivel educativo (2022)         | 74 |
| <b>Gráfica 31.</b> Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por motivación (2022)        | 76 |
| <b>Gráfica 32.</b> Emprendedores establecidos (EBO) por motivación (2022)              | 77 |
| <b>Gráfica 33.</b> Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por nivel de ingresos (2022) | 79 |
| <b>Gráfica 34.</b> Emprendedores establecidos (EBO) por nivel de ingresos (2022)       | 80 |
| <b>Gráfica 35.</b> Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por ocupación (2022)         | 81 |
| <b>Gráfica 36.</b> Emprendedores establecidos (EBO) por ocupación (2022)               | 82 |
| <b>Gráfica 37.</b> Emprendedores seriales: TEA (2022)                                  | 83 |
| <b>Gráfica 38.</b> Emprendedores seriales: EBO (2022)                                  | 84 |
| <b>Gráfica 39.</b> Sectores económicos: TEA (2022)                                     | 87 |
| <b>Gráfica 40.</b> Sectores económicos: EBO (2022)                                     | 88 |
| <b>Gráfica 41.</b> Industrias económicas: TEA (2022)                                   | 89 |
| <b>Gráfica 42.</b> Industrias económicas: EBO (2022)                                   | 90 |
| <b>Gráfica 43.</b> Empleos generados actualmente: TEA (2022)                           | 91 |
| <b>Gráfica 44.</b> Empleos generados actualmente: EBO (2022)                           | 92 |
| <b>Gráfica 45.</b> Empleos que se espera generar en cinco años: TEA (2022)             | 92 |
| <b>Gráfica 46.</b> Empleos que se espera generar en cinco años: EBO (2022)             | 93 |

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

|                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Gráfica 47.</b> Ubicación geográfica de los clientes: TEA (2022)                       | 94  |
| <b>Gráfica 48.</b> Ubicación geográfica de los clientes: EBO (2022)                       | 95  |
| <b>Gráfica 49.</b> Porcentaje del ingreso por ventas en el exterior: TEA (2022)           | 96  |
| <b>Gráfica 50.</b> Porcentaje del ingreso por ventas en el exterior: EBO (2022)           | 97  |
| <b>Gráfica 51.</b> Registro en Cámaras de Comercio: TEA (2022)                            | 98  |
| <b>Gráfica 52.</b> Registro en Cámaras de Comercio: EBO (2022)                            | 99  |
| <b>Gráfica 53.</b> Razones para no registrarse: TEA (2022)                                | 100 |
| <b>Gráfica 54.</b> Razones para no registrarse: EBO (2022)                                | 100 |
| <b>Gráfica 55.</b> Fuentes de financiación temprana: TEA (2022)                           | 102 |
| <b>Gráfica 56.</b> Fuentes de financiación temprana: EBO (2022)                           | 103 |
| <b>Gráfica 57.</b> Percepción sobre el mejoramiento del acceso a financiación: TEA (2022) | 104 |
| <b>Gráfica 58.</b> Percepción sobre el mejoramiento del acceso a financiación: EBO (2022) | 105 |
| <b>Gráfica 59.</b> Novedad en productos o servicios: TEA (2022)                           | 106 |
| <b>Gráfica 60.</b> Novedad en productos o servicios: EBO (2022)                           | 107 |
| <b>Gráfica 61.</b> Novedad de tecnologías o procesos: TEA (2022)                          | 108 |
| <b>Gráfica 62.</b> Novedad de tecnologías o procesos: EBO (2022)                          | 109 |
| <b>Gráfica 63.</b> Uso de nuevas tecnologías como respuesta a la pandemia: TEA (2022)     | 113 |
| <b>Gráfica 64.</b> Uso de nuevas tecnologías como respuesta a la pandemia: EBO (2022)     | 114 |
| <b>Gráfica 65.</b> Expectativas de uso de nuevas tecnologías en seis meses: TEA (2022)    | 115 |
| <b>Gráfica 66.</b> Expectativas de uso de nuevas tecnologías en seis meses: EBO (2022)    | 115 |
| <b>Gráfica 67.</b> Tipo de transformación digital: TEA (2022)                             | 117 |
| <b>Gráfica 68.</b> Tipo de transformación digital: EBO (2022)                             | 118 |
| <b>Gráfica 69.</b> Mecanismos de teletrabajo: TEA (2022)                                  | 119 |
| <b>Gráfica 70.</b> Mecanismos de teletrabajo: EBO (2022)                                  | 120 |
| <b>Gráfica 71.</b> Estado actual de las CEE en Colombia (2022)                            | 123 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1.</b> Mapa de ciencia sobre “silver economy”                       | 26 |
| <b>Figura 2.</b> Mapa de ciencia sobre “senior entrepreneurship” en VOSViewer | 28 |
| <b>Figura 3.</b> La Tubería Empresarial                                       | 33 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 1.</b> Puntuación desagregada para el financiamiento (existencia de fuentes) en Colombia 2022                     | 124 |
| <b>Tabla 2.</b> Puntuación desagregada para el financiamiento (facilidad de acceso) en Colombia 2022                       | 125 |
| <b>Tabla 3.</b> Puntuación desagregada para políticas gubernamentales (prioridad) en Colombia 2022                         | 126 |
| <b>Tabla 4.</b> Puntuación desagregada para las políticas gubernamentales (impuestos, tasas y burocracia) en Colombia 2022 | 127 |
| <b>Tabla 5.</b> Puntuación desagregada para los programas gubernamentales en Colombia 2022                                 | 128 |
| <b>Tabla 6.</b> Puntuación desagregada para la educación emprendedora (educación básica y media) en Colombia 2022          | 129 |
| <b>Tabla 7.</b> Puntuación desagregada para la educación emprendedora (educación superior) en Colombia 2022                | 129 |
| <b>Tabla 8.</b> Puntuación desagregada para la transferencia de investigación y desarrollo en Colombia 2022                | 131 |
| <b>Tabla 9.</b> Puntuación desagregada para la infraestructura comercial y profesional en Colombia 2022                    | 131 |
| <b>Tabla 10.</b> Puntuación desagregada para el mercado interno (dinámica) en Colombia 2022                                | 132 |
| <b>Tabla 11.</b> Puntuación por ítems para el mercado interno (barreras de entrada) en Colombia 2022                       | 132 |
| <b>Tabla 12.</b> Puntuación desagregada para el acceso a la infraestructura física y de servicios en Colombia 2022         | 133 |
| <b>Tabla 13.</b> Puntuación desagregada para las normas sociales y culturales en Colombia 2022                             | 134 |





# Prólogo





## Prólogo

# Ecosistema emprendedor: Motor clave de la dinámica económica

Que el presente estudio se haya enfocado en las personas mayores que emprenden pareciera un asunto casual, pero no lo es. Y decimos que no lo es, porque muchas de las intuiciones o ‘corazonadas’ que tuvimos como directivos de organizaciones que trabajan por las personas mayores, pero también como ciudadanos de este país, se validaron y profundizaron a la luz de lo que las siguientes páginas consignan.

Decimos que no es casual también porque, tal como lo hemos podido evidenciar a través de diferentes estudios y proyecciones, Colombia es un país que envejece rápidamente y las personas mayores son, cada vez más, agentes dinamizadores del desarrollo. El enfoque que se puede dar al envejecimiento tiene un espectro amplísimo, tradicionalmente se ha estudiado desde el impacto poblacional (bono versus impuesto demográfico) o desde el diseño institucional (particularmente en cuanto al sistema de seguridad social) y más recientemente desde la llamada ‘economía plateada’, entre muchas otras vertientes.

Al respecto, podemos asegurar que la vejez y envejecimiento requieren una visión sistémica y sea cual sea la forma de abordar el tema, requiere de rigurosidad y comprensión profunda del sistema. Lo que en este estudio se propone es apenas una de las formas de abordarlo, pero en definitiva al ser un estudio que cuenta con el aval y la metodología validada y refinada por el GEM (que se ha posicionado como una autoridad internacional en emprendimiento), podemos estar seguros de que la información que se está entregando cuenta con el estándar y pertinencia requeridos para la toma de decisiones, estudio, investigación, comprensión y análisis de la materia.

Para aportar al análisis y comprensión del emprendimiento de personas mayores, ponemos a disposición del ecosistema el presente estudio que da luces sobre algunas aproximaciones académicas de la materia, sobre quiénes y cómo son los emprendedores sénior, sobre sus características y las percepciones culturales que existen, sobre la intención emprendedora, sobre la madurez de sus iniciativas, sobre la vocación productiva por sector y hambre de mercado, en fin, sobre una serie de aspectos que, como en la acupuntura, consideramos están tocando las fibras esenciales de la materia.

No es su propósito principal, pero esperamos además que la lectura del presente estudio pueda derribar algunas de las barreras que enfrentan las personas mayores que deciden emprender en Colombia. Lo decimos desde nuestro rol de sociedad civil, pero, sobre todo, lo decimos como colombianos. Nuestros emprendedores sénior requieren que el ecosistema de emprendimiento libere las barreras que les impone, consciente o inconscientemente. Partiendo de esta realidad, queremos sugerir tres aspectos que han sido determinantes en uno de nuestros programas de acompañamiento y aceleración a emprendedores sénior: Fondo Mayor.

En primer lugar, las personas mayores necesitan participar de los programas de educación formal o no formal que les permitan actualizar o adquirir nuevas habilidades o conocimientos. Como generación, las personas mayores, cuentan con infinitas herramientas que estudiaron o adquirieron de manera empírica, pero que a la luz de las nuevas dinámicas requieren ser actualizadas. Aquellos que ofrecen este tipo de programas, con apenas un poco de esfuerzo, pueden cubrir este espacio.

En segundo lugar, los emprendedores como un todo requieren conectarse con el ecosistema y crear redes de valor: capital social. En varios estudios se ha concluido que en Colombia los emprendedores son 'soloemprendedores' o 'solofundadores'. Pensemos que, si esto es cierto para el grueso de la población emprendedora del país, seguramente para aquellos que están en la cúspide de la pirámide poblacional es incluso más complejo poder participar en los eventos, charlas, conversatorios y programas que se diseñan, casi explícitamente, para personas jóvenes. Con alegría hemos visto que las puertas de este tipo de escenarios, poco a poco se están abriendo para los 'silver' pero queda aún camino por recorrer.

Finalmente, los vehículos de inversión y el capital que están disponibles en el ecosistema muchas veces están dirigidos más hacia el emprendedor que hacia la empresa y esto abre una brecha en la colocación de recursos disponibles para los fundadores mayores. Siendo conscientes del impacto y tesis de inversión, dichos vehículos deberían concentrarse en la capacidad de la empresa o 'startup' de generar el impacto o retorno según sea el caso. Gracias al Fondo Mayor hemos podido ver que la experiencia, la intergeneracionalidad, el acceso a redes de valor construidas a lo largo de la vida, el conocimiento específico en una industria y el efecto multiplicador que tiene el emprendimiento en las familias de los emprendedores sénior, son factores clave que apalancan la dinámica de triple cuenta: económica, social y ambiental.

Para que el emprendimiento sénior se convierta en el motor del desarrollo económico y social que puede ser, se requiere que el ecosistema emprendedor del país abra las puertas a las personas mayores. De esta manera estos emprendedores podrán actualizar sus habilidades y capacidades, se podrán conectar mejor, podrán acceder a nuevos mercados, participarán de rondas de inversión y pasarán de ser vistos como sujetos pasivos en la economía a ser agentes de cambio y generadores de empleo y desarrollo económico para el país.



Agradecemos que el equipo GEM Colombia se haya comprometido con la realización del primer estudio de emprendimiento sénior en Colombia. Además, reconocemos que cada vez más, este asunto está siendo parte de la agenda pública, privada y social en el país y esto significa que desde el emprendimiento proactivamente se está trabajando por el desarrollo sostenible promovido por y para las personas mayores. Finalmente, esperamos poder contribuir con información relevante para que los agentes que integran el ecosistema sigan promoviendo el emprendimiento sénior como un catalizador de impacto.

#### **Plan Mayor**

##### **Soraya Montoya**

Directora Fundación Saldarriaga Concha

##### **Mónica Moreno**

Directora Fundación Nelly Ramírez Moreno

##### **Roberto Navas**

Director Fundación Arturo y Enrica Sesana





# Resumen Ejecutivo





## Resumen Ejecutivo

La población mundial está envejeciendo. En el mundo la población mayor a 65 años está creciendo más rápido que todos los demás grupos de edad. Para 2050, una de cada seis personas en el mundo tendrá más de 65 años, frente a una de cada once en 2019, es decir, que la proporción de la población mundial mayor de 65 años aumentará del 10 % en 2022 al 16 % en 2050 (ONU, 2020).

En el marco de dicho fenómeno, empieza un creciente interés hacia el estudio de la “economía de la longevidad” o “economía plateada” definida como la suma de toda la actividad económica que tiende a las necesidades de las personas de 50 años o más, e incluye tanto los productos y servicios que compran directamente como la actividad económica adicional que generan (Oxford Economics, 2013). Es decir, pone en manifiesto la importancia de las personas mayores como consumidores y así como productores.

Uno de los conceptos más importantes en la economía plateada es el de emprendimiento sénior. Desde esta aproximación se reconoce través de diversas investigaciones la importancia de las personas mayores como agentes de cambio para la sociedad. Especialmente por sus intenciones de mantener o aumentar su productividad, de ser reconocidas dentro de la población activa, de diversificar sus fuentes de ingreso y de seguir aportando con su experiencia a la transformación de la sociedad.

El emprendimiento sénior está suscitando una atención cada vez mayor en la investigación, la academia y los negocios (Luck et al., 2014). Sin embargo, a pesar de que existen múltiples estudios al respecto, los resultados resultan muy escasos (Figueiredo & Paiva, 2019), y en algunos casos contradictorios dados los diversos contextos. Los países que más publican sobre emprendimiento sénior son: España, Portugal, Australia, Alemania, Países Bajos, Eslovaquia, Estados Unidos y Reino Unido. En América Latina y en Colombia son escasos los estudios y por ello, la Fundación Saldarria-

ga Concha y el Global Entrepreneurship Monitor Colombia desarrollaron el presente estudio sobre **Emprendimiento sénior: Potencial para el desarrollo económico en Colombia.**

Los resultados de este estudio se presentan de acuerdo con la metodología GEM en donde se analizan las percepciones y actividad emprendedora desde el modelo de “Tubería Empresarial”, se analizan las características de los emprendedores y sus emprendimientos y se analiza el entorno. En cada capítulo se explica el detalle de cada ítem para un mejor entendimiento y además, al final del documento se presenta la metodología a nivel agregado.

Respecto a las percepciones culturales, se observa que los grupos de edad entre 50 y 64 años y entre 65 y 80 años presentan los porcentajes más altos de aceptación sociocultural hacia el emprendimiento mientras que el grupo de edad entre 18 y 29 presenta el porcentaje más bajo del indicador; sin embargo, a diferencia de lo documentado en la literatura, el grupo de personas entre 65 y 80 años presenta el menor porcentaje de potencial para emprender en términos de percepción de oportunidades, capacidades y temor al fracaso.

Respecto a la actividad emprendedora, el grupo de 18 a 29 años presenta la mayor intención y el grupo de 65 a 80 años presenta la menor intención emprendedora. Además, respecto a la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA), se evidencia que el grupo de 30 a 49 años presenta el mayor porcentaje de emprendedores nacientes y nuevos; y el grupo de 65 a 80 años presenta el menor porcentajes de emprendedores en etapa temprana. Sin embargo, a diferencia de los resultados anteriores, respecto a los emprendedores establecidos se observa que la mayor proporción de ellos se encuentra en los mayores de 50 años. De hecho, al analizar la actividad emprendedora en varios países a través de la “Tubería Empresarial”, es posible observar que la actividad emprendedora sénior es la más fuerte respecto a otros grupos de edad debido a que no presenta fugas o discontinuidades de la etapa de emprendedor nuevo a la etapa de emprendedor establecido.

En cuanto a las características de los emprendedores se puede observar que en el caso de los emprendedores TEA se evidencia una disparidad de género menor a cinco puntos porcentuales. Sin embargo, en el segmento de emprendedores sénior TEA entre 65 y 80 años no se observa la tradicional disparidad. Respecto a las motivaciones, se evidencia en los emprendedores sénior en mayor proporción la necesidad de “sobrevivir dada la escasez de empleo”, sin embargo, también se evidencia otras motivaciones como la oportunidad de “marcar una diferencia en el mundo”, “tener altos ingresos y riqueza”, y “continuar con la tradición familiar”. Finalmente, en relación con la ocupación, cerca del 50 % afirman ser emprendedores y al mismo tiempo ser empleados.

Respecto a las características asociadas al emprendimiento, en los emprendedores sénior TEA entre 65 y 80 años, no se evidencia creación de veinte empleos o más; en comparación con el 3.3 % de los emprendedores entre 18 y 29 años. Curran & Blackburn (2001) mencionaban también que los emprendedores sénior tienden a crear menores cantidades de empleo en comparación con los emprendedores más jóvenes. Sin embargo, en los emprendedores sénior EBO entre 50 y 80 años presentan unas expectativas de crecimiento mejores respecto a las actuales.

Sobre la formalización, en el caso de los emprendedores TEA el grupo de los emprendedores sénior entre 50 y 64 años es el que menos formalizado está; mientras que los emprendedores sénior entre 65 y 80 años son los que más formalizados están. Por otro lado, en todos los emprendedores de todas las edades, la financiación inicial para emprender provino de fuentes propias. Asimismo, la mayoría de los emprendedores en todas las edades presentan una orientación baja hacia la internacionalización y bajos porcentajes respecto a la novedad de productos, servicios y tecnologías.

Al igual que los anteriores resultados, son varios los hallazgos empíricos que coinciden y otros que contradicen estudios previos, lo cual demuestra que el emprendimiento sénior es un fenómeno que dependen de muchas variables propias del contexto de cada país.

Los siguientes capítulos presentarán: introducción hacia el concepto de emprendimiento sénior (capítulo 1), el modelo GEM y el proceso emprendedor (capítulo 2), las percepciones culturales y la actividad emprendedora (capítulo 3), las características de los emprendedores (capítulo 4), las características de los emprendimientos (capítulo 5), las condiciones del entorno para el emprendimiento (capítulo 6) y, finalmente, las recomendaciones. A lo largo del documento se presentan algunos casos exitosos de emprendedores sénior.





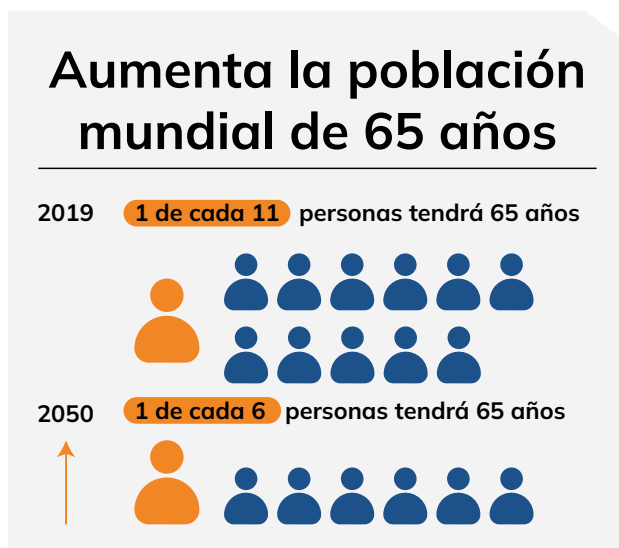
# Capítulo 1. Introducción

---



## Introducción

Según la ONU (2020), el número y la proporción de personas mayores en la población mundial está creciendo, es decir, la población mundial está envejeciendo. En el mundo la población mayor de 65 años está creciendo más rápido que todos los demás grupos de edad. Para el 2050 una de cada seis personas en el mundo tendrá más de 65 años, frente a una de cada once en el 2019, es decir, que **la proporción de la población mundial mayor de 65 años aumentará del 10 % en el 2022 al 16 % en el 2050.**



Asimismo, según la ONU (2022), en el 2018 las personas mayores de 65 años superaron en número a los niños menores de cinco años en todo el mundo y por primera vez en la historia. En la misma línea, para el 2050, se prevé que la cantidad de personas de 65 años o más en todo el mundo sea más del doble de la cantidad de niños menores de cinco años y aproximadamente igual a la cantidad de niños menores de 12 años. Incluso, se estima que el número de personas mayores de 80 años se triplique, de 143 millones en el 2019 a 426 millones en el 2050.

El ritmo de envejecimiento de la población es mucho más rápido que en el pasado (OMS, 2022). De hecho, en las últimas décadas, la esperanza de vida ha aumentado en el mundo debido a los avances de la ciencia en términos de salud y a una mayor conciencia y énfasis sobre la sostenibilidad del entorno y el bienestar físico y mental. Una mayor esperanza de vida implica una mayor supervivencia en personas de edades más avanzadas. **De hecho, la ONU (2022b) afirma que la esperanza de vida en el mundo alcanzó los 72,8 años en el 2019 (nueve años más que en 1990) y se prevé llegar a los 77,2 años en el 2050.** Además, según el Banco Mundial (2021), el mundo pasó de tener una tasa de fertilidad del 5 % en 1960, 3.2 % en 1990, 2.5 % en el 2010 a 2.4 % en el 2022; y se prevé que siga disminuyendo a un 2.2 % en el 2050.

Un aumento en la esperanza de vida junto con una disminución en la fecundidad son factores claves que determinan un mayor peso relativo de la población mayor sobre el total de la población. Mientras que el crecimiento de la población en edades más avanzadas se debe a una menor mortalidad y a una mayor supervivencia, un cambio ascendente en la distribución por edades de la población se debe a una caída sostenida del nivel de fecundidad.

En la misma línea, la Organización Mundial de la Salud (OMS 2022) plantea que, dado el envejecimiento de la población mundial, todos los países enfrentan grandes desafíos para garantizar que sus sistemas sociales y de salud estén listos para aprovechar al máximo este cambio demográfico.

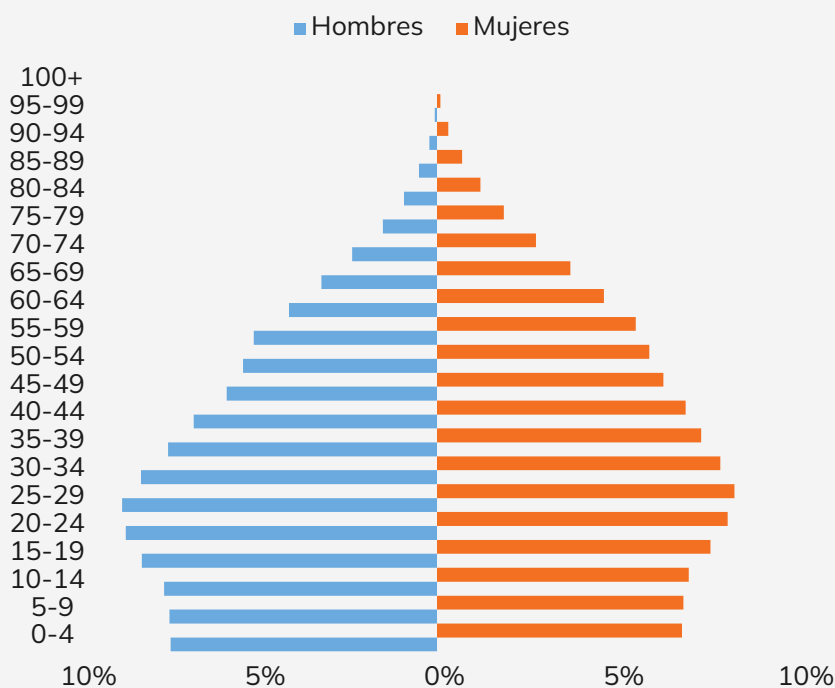


**Además, en el 2050, el 80% de las personas mayores en el mundo, vivirá en países con ingresos bajos y medios (OMS, 2022).**

El envejecimiento de la población es un fenómeno global tan importante que la OMS puntualiza en la importancia de cambiar el paradigma y empezar a considerar a las personas mayores como participantes activas en la sociedad (OMS, 2002). Al respecto, en el 2002 las Naciones Unidas convocaron a la Segunda Asamblea Mundial sobre Envejecimiento bajo el lema “Construir una sociedad para todas las edades”, la Comisión Europea declaró el año 2012 como el año del envejecimiento activo, en el 2015 se publica la Declaración de los Derechos Humanos de las Personas Mayores y en el 2018 se ratificó la “Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores” de la OEA. Nacionalmente se promulgó la Política de Envejecimiento Humano y Vejez 2014-2024

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia. En el 2018 hizo el más reciente censo poblacional en Colombia en el que, dice la entidad (2020), tanto en hombres como en mujeres del 2023 al 2032 se observa una tendencia de aumento de la población mayor.

Nacionalmente, en la **Gráfica 1** se puede observar la pirámide poblacional en el 2022 para Colombia (DANE, 2022). En dicha pirámide es evidente que las personas entre 20 y 29 años son mayoría en relación con las personas menores de 10 años.

**Gráfica 1.****Pirámide poblacional en Colombia (2022)**

Fuente: DANE (2022)



## Economía plateada

El creciente interés respecto al envejecimiento de la población ha dirigido las miradas hacia el estudio de la “economía de la longevidad” (Estados Unidos) o “economía plateada” (Unión Europea). La tendencia creciente de personas mayores ha generado oportunidades y desafíos en varios sectores económicos, tales como: salud, tecnología, vivienda, servicios financieros, entre otros. Por ejemplo, en cuanto a la vivienda, hoy en día las personas mayores demandan viviendas accesibles que se adecúen a sus necesidades; en cuanto al turismo, las personas mayores están demandando cada vez más servicios de ocio y diversión (OMT, 2018) y; en cuanto al emprendimiento, como se verá en la siguiente sección, cada vez más las personas mayores están emprendiendo como forma de asegurar su bienestar.

Este fenómeno pone en evidencia la existencia de un mercado significativo con gran poder adquisitivo y demanda de productos y servicios específicos. En síntesis, las personas mayores pueden participar en la economía plateada como productores o como consumidores (Ivanic, 2019).





La economía de la longevidad se define como **“la suma de toda la actividad económica que atiende a las necesidades de las personas de 50 años o más, e incluye tanto los productos y servicios que compran directamente como la actividad económica adicional que generan”** (Oxford Economics 2013, p. 4). De manera similar, la economía plateada se refiere a “las oportunidades económicas derivadas del gasto público y de consumo relacionado con el envejecimiento de la población y las necesidades específicas de la población mayor de 50 años” (CE 2015b, p. 3).

Klimczuk (2016) plantea que el concepto de economía plateada está aún en formación y requiere más investigación. Sin embargo, hay algunos pilares en los que se fundamenta. En primer lugar, el envejecimiento activo en donde se reconoce la importancia de promover la salud y el bienestar en personas mayores de tal forma que se fomenten unos estilos de vida saludable, el aprendizaje a lo largo de la vida y la generación de oportunidades de emprendimiento y empleabilidad; y, en segundo lugar, las tecnologías, productos y servicios deben apostarle al mejoramiento de la calidad de vida de las personas mayores en temas como salud, vivienda y dispositivos móviles; en los que además de ser demandantes de estos, se les reconoce como agentes activos en la oferta de los mismos.

Al respecto, otros autores como Cucculell et al. (2023) han evidenciado que la investigación sobre economía plateada se ha enfocado en el impacto socioeconómico, la formulación de políticas públicas, las oportunidades de negocio, las motivaciones para emprender y las necesidades de las personas mayores.

Además, se ha evidenciado que quienes pertenecen a esta economía ya han empezado a mostrar motivaciones que no se limitan al consumismo, sino a una búsqueda activa de sentido (Coughlin 2017); al hacerlo asumen diversos roles que van desde ser empleados, empresarios y emprendedores, hasta Ser inversionistas, voluntarios y filántropos (Isele & Rogoff 2014). Es decir, este concepto no se centra de manera exclusiva en las necesidades o demandas básicas de las personas mayores, sino que se enfoca en sus deseos y preferencias como consu-

midores y como emprendedores, en últimas, como agentes económicos y sociales activos que movilizan la economía.

Con relación a lo anterior, uno de los conceptos más importantes en la economía plateada es el de emprendimiento sénior o emprendimiento en personas mayores el cual se puede encontrar documentado como: sénior entrepreneurship, entrepreneurship in ageing, boomer entrepreneurs, elderly entrepreneurs, mature entrepreneurs, older entrepreneurs, seniorpreneurs y third age entrepreneurs.

## Emprendimiento sénior

De acuerdo con las tendencias y cambios demográficos presentados el emprendedor sénior es cada vez más frecuente (Harms et al., 2014). De hecho, en la literatura existente se han identificado diversos estudios que ayudan a entender la relevancia e importancia del “emprendimiento sénior”.



**Por ejemplo, dado el envejecimiento de la población, se está aumentando el número de jubilados y con ello se ejerce una fuerte presión sobre el gasto público de pensiones (European Microfinance Network, 2012) ya que no hay suficientes jóvenes que, con su inscripción y aportes, compensen el sistema.**

El emprendimiento sénior se presenta como una alternativa dentro de los gobiernos al extender las carreras laborales de las personas que envejecen y generar ahorros en las pensiones públicas, así como en otros derechos de asistencia social (Engelhardt, 2012).

Al respecto, Ting Zhang (2008) evidenció una relación positiva entre el emprendimiento sénior y el desarrollo económico; en Estados Unidos, la actividad emprendedora sénior estaba correlacionada, de manera positiva, con el crecimiento económico y el superávit de los fondos de seguridad social.

Cada vez es más común que las personas mayores lleguen a la edad de jubilación estando aún sanas, calificadas, con experiencia y con ganas de contribuir a su sociedad (Shannon, 2012; OCDE, 2012). De la misma forma, una población que envejece representa un número creciente de personas mayores sanas con capital humano, recursos financieros y tiempo disponible para contribuir a las actividades económicas y sociales (Fachinger, 2019).

Por su parte, Figueiredo & Paiva (2019) plantean algunos antecedentes contextuales que impulsan el emprendimiento sénior tales como:

1

La percepción de algunas empresas sobre la **importancia de mantener a trabajadores mayores ha cambiado** (Johnson, 2009).

2

Algunas empresas consideran que **es más costoso mantener a una persona mayor** en un determinado cargo.

3

**La discriminación por edad ha aumentado**, es decir, algunas empresas discriminan a solicitantes de empleo de mayor edad (Neumark, 2008).

4

Las personas están **dejando de creer en el sistema y las políticas de jubilación**. (Munnell et al., 2012).

5

Las **bajas pensiones de jubilación** hacen necesario buscar formas para complementar los ingresos (Munnell et al., 2012).





Así es como el emprendimiento sénior se ha convertido en una opción de vida ya que permite compensar, de una u otra forma, los efectos del envejecimiento de la población activa, el desempleo y la jubilación anticipada. En otras palabras, el emprendimiento sénior se convierte en una alternativa privilegiada para afrontar el desempleo sénior (Pilková et al., 2016) que, además, contribuye a un mejor bienestar y equilibrio entre la vida profesional y personal, a generar o aumentar los ingresos y a fomentar un envejecimiento activo (Kautonen, 2012).



Finalmente, el emprendimiento sénior va en aumento (Walmsley & Nabi, 2020). Según Maritz (2019), los emprendedores sénior son el segmento de la población emprendedora que más rápido crecimiento ha presentado en Australia. De manera similar, Amaral & Matos (2019) confirman que en Portugal la proporción de emprendedores sénior también aumenta.

En suma, los investigadores que han estudiado el fenómeno del emprendimiento sénior concuerdan en su importancia para que las personas mayores sigan siendo agentes de cambio para la sociedad y puedan: mantener o aumentar su productividad, ser reconocidas dentro de la población activa, diversificar sus fuentes de ingreso y seguir aportando con su experiencia a la transformación de la sociedad.

## Aportes para la comprensión del emprendimiento sénior

El emprendimiento sénior está suscitando una atención cada vez mayor en la investigación, la academia y los negocios (Luck et al., 2014). Sin embargo, pese a que el emprendimiento sénior no es un fenómeno social y económico actual y que ha sido estudiado desde hace varias décadas (Fuchs, 1982), los estudios sobre emprendimiento sénior siguen siendo muy escasos (Figueiredo & Paiva, 2019).

Al revisar la literatura se evidencian diferentes hallazgos, algunos de ellos contradictorios entre sí, respecto al emprendimiento sénior, que evidencian las características particulares de los países en donde se han realizado dichos estudios. Además, una de las conclusiones que emerge de la revisión de literatura es que la relación entre la edad y la actividad empresarial sénior está condicionada a un gran número de variables de todo tipo, como las personales, las laborales, las del entorno, entre otras, que difieren de un país a otro e incluso de un individuo a otro (Pilkova et al., 2014; Kautonen et al., 2013; Zhang, 2008). En la misma línea, Figueiredo & Paiva (2019) mencionan que la investiga-

ción científica actual no permite esclarecer el fenómeno del emprendimiento sénior ni mucho menos llegar a un consenso (Zhu et al., 2022).

En América Latina son aún más escasos los estudios sobre emprendimiento sénior (Leporati et al., 2021). De hecho, Welsh et al. (2019) y Zhu et al. (2022) afirman que la investigación científica sobre emprendimiento sénior se encuentra aún en etapa embrionaria. Incluso, todavía es limitada la comprensión de cómo el emprendimiento contribuye al bienestar de los mayores (Zhu et al., 2022) y los efectos generacionales en la actividad emprendedora (Pilkova et al., 2022).

Aunque tanto los investigadores como las entidades públicas y privadas han reconocido que el espíritu emprendedor de las personas mayores es un asunto relevante, la literatura científica y los informes técnicos siguen careciendo de más evidencias que apoyen a este grupo específico de empresarios (Matos & Amaral, 2019) de acuerdo con cada contexto.

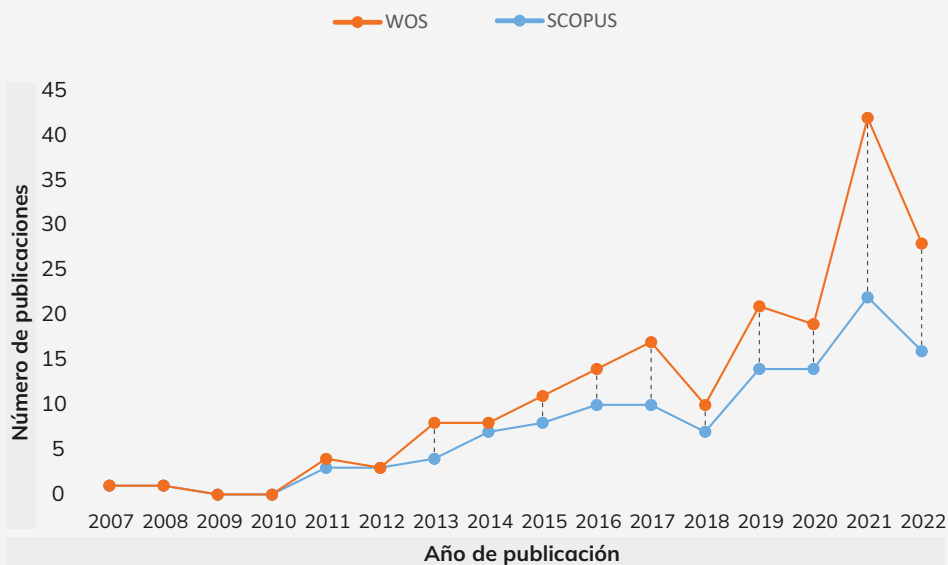
La mayoría de los estudios sobre emprendimiento sénior se centran en las motivaciones para emprender, pero no se evidencia un gran número de estudios que se enfoquen en entender tanto el proceso emprendedor como la caracterización de los emprendedores y sus emprendimientos. Por ello, el presente estudio sobre **Emprendimiento sénior: Potencial para el desarrollo económico en Colombia** pretende aportar para la comprensión teórica y práctica de los emprendedores mayores.

Al realizar un análisis de algunos mapas de ciencia y de información bibliométrica se puede dar cuenta de la pertinencia del presente reporte. En la **Gráfica 2** se evidencia que en los últimos años el asunto ha llamado la atención de muchos investigadores, especialmente desde el concepto de economía planteada, dada la tendencia creciente en el número de publicaciones en los años recientes.



**Gráfica 2.**

Número de publicaciones sobre Emprendimiento sénior (o Sénior Entrepreneurship) en la literatura científica



Fuente: SCOPUS (2022)

Respecto a los países que más publican sobre la economía plateada o “silver economy” se evidencia una preminencia de Francia, Polonia, Italia, Estados Unidos, Rusia y España. Al indagar en la base de datos de SCOPUS es posible observar que sobre el concepto de “silver economy” se han publicado estudios relacionados con seis dimensiones o conglomerados (**Figura 1**):

**1.**

Personas mayores y turismo, bienestar e inteligencia artificial.

**2**

Gobierno electrónico, tecnologías de la información y comunicación (TIC).

**3**

Ingreso, dinámica poblacional, calidad de vida y jubilación.

**4.**

Vida asistida, cuidado de la salud, evaluación de riesgo, infraestructura social y capacidad funcional.

**5**

Desarrollo económico, ética, innovación y tecnología.

**6**

Comercio, economía, empleo, emprendimiento, gerontecnología, experiencia de usuario.

Estos dos últimos conglomerados de estudios están directamente relacionados con el interés sobre “*sénior entrepreneurship*”.

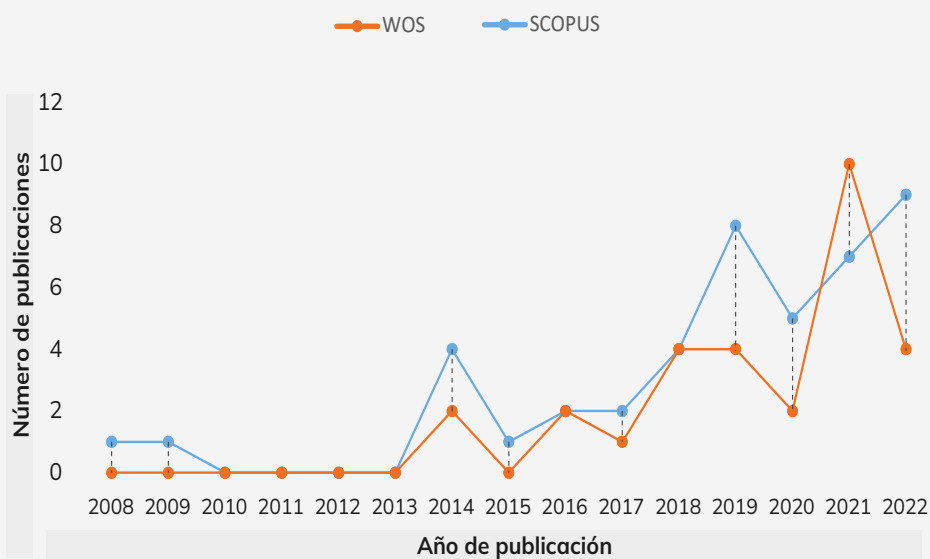
## Mapa de ciencia sobre “silver economy”



Según la **Gráfica 3** en los últimos años es evidente la tendencia creciente en el número de publicaciones e investigaciones sobre emprendimiento sénior, según dos de las más importantes fuentes.

**Gráfica 3.**

Número de publicaciones sobre Emprendimiento sénior (o Senior Entrepreneurship) en la literatura científica



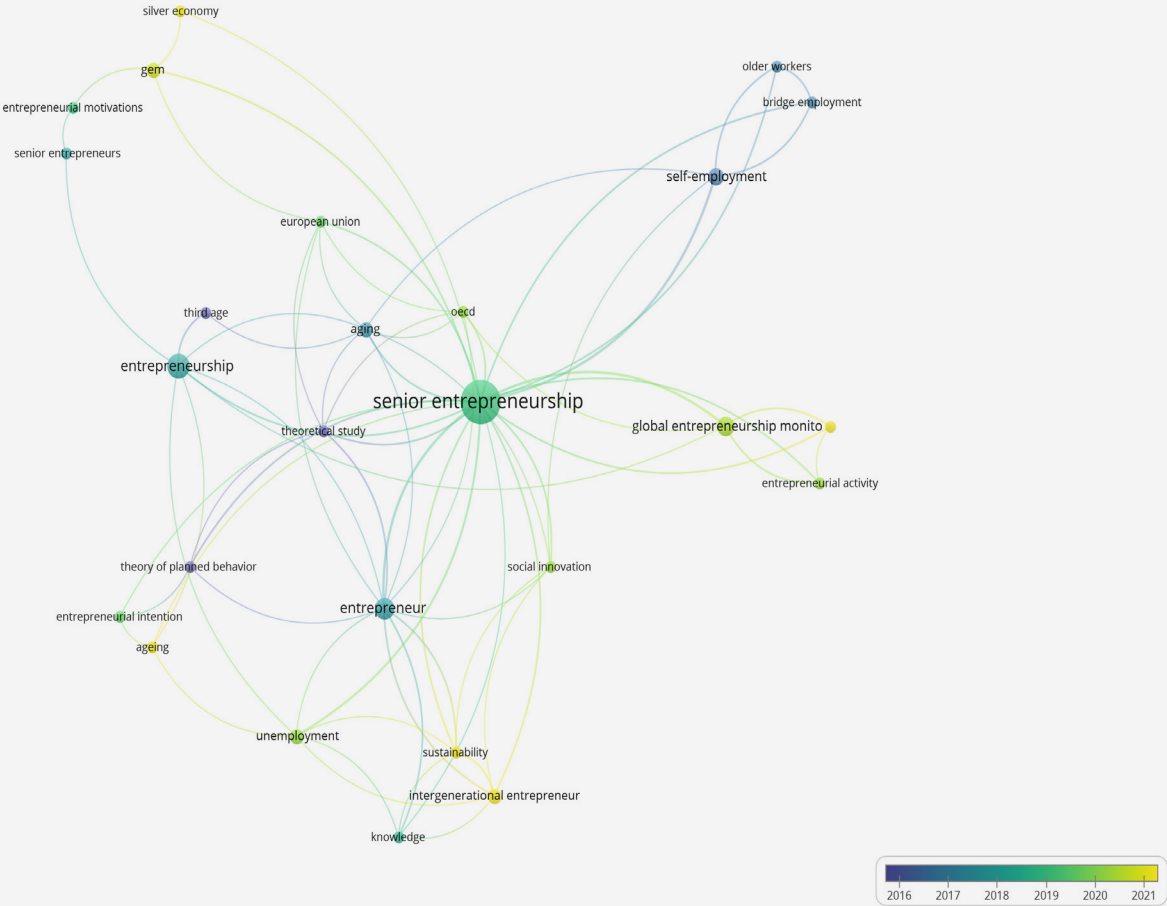
Fuente: SCOPUS (2022)

Ahora bien, los países que más publican sobre emprendimiento sénior o senior entrepreneurship son: España, Portugal, Australia, Alemania, Países Bajos, Eslovaquia, Estados Unidos y Reino Unido. Al analizar el siguiente mapa sobre “senior entrepreneurship” (**Figura 2**) es posible identificar que en los últimos años ha crecido el número de publicaciones relacionadas con el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), los emprendedores intergeneracionales, el emprendimiento juvenil y el concepto de sostenibilidad.



**Figura 2.**

**Mapa de ciencia sobre “senior entrepreneurship” en VOSViewer**



Fuente: SCOPUS y VOSViewer (2022)

## Hacia una definición del emprendedor sénior

No existe un consenso respecto a la definición de las personas mayores que emprenden (Pérez-Encinas et al., 2021; Oelckers, 2015). En este aspecto, Kenny & Rossiter (2018) mencionan la existencia de una aversión por etiquetas como sénior, mayor y experimentado. En la literatura se encuentran sinónimos como emprendedor de la tercera edad (Kautonen, 2008), emprendedor de segunda carrera (Baucus y Human, 1994), emprendimiento de carrera tardía (Kautonen et al., 2011), emprendedor gris (Harms et al., 2014), emprendedor maduro (Weber y Schaper, 2004), emprendedor sénior (Halabisky et al., 2012) y emprendedor de jubilación anticipada (Singh y DeNoble, 2003).

Con respecto a estas definiciones, algunos autores suelen referirse a la edad cronológica (Minola, Criaco & Obschonka, 2016) que, en estudios empíricos se consideran de 50 años o más (Fachinger, 2019). Sin embargo, otros autores como Ahmad et al. (2014) especifican que la edad madura comienza a los 40 años, mientras que Goldberg (2000) considera que el punto de partida es a los 60 años.

Para Harms et al. (2014) los emprendedores sénior son aquellos que se convierten en autónomos o independientes a una edad madura. Similar a Maritz & Eager (2017), Blackburn et al. (2000) y Baucus & Human (1994) quienes afirman que los emprendedores sénior son aquellos que han emprendido después de los 50 años, no antes. Sin embargo, Matos et al. (2018) y Kautonen (2012; 2013) sostienen que el emprendedor sénior también es quien emprendió antes de los 50 años y sigue activo con su emprendimiento. Fachinger (2019) define a las personas mayores como aquellas que están jubiladas de la población activa, sin embargo, esto puede variar entre ocupaciones, sectores y países.

En gran parte de los estudios se ha llegado al consenso de los 50 años y, en ese sentido, Schøtt et al. (2017) considera a los emprendedores sénior como personas mayores de 50 años y que poseen algún negocio sin importar su tamaño (Arkebauer, 1995).

Por ello, en el presente estudio de **Emprendimiento sénior: Potencial para el desarrollo económico en Colombia** se considera que el emprendedor sénior es aquella persona de 50 a 80 años que afirma tener un emprendimiento activo sin importar si lo creó antes o después de los 50.



**El emprendedor sénior es aquella persona de 50 a 80 años que afirma tener un emprendimiento activo sin importar si lo creó antes o después de los 50.**



# Capítulo 2.

## El Proyecto GEM

---





## El proyecto GEM

El “Global Entrepreneurship Monitor” (en adelante, GEM, por sus siglas en inglés) es el proyecto de investigación con mayor cobertura geográfica sobre la actividad emprendedora. Este fue concebido en 1997 por el Babson College y la London Business School, que en el 2004 transfirieron el capital intelectual de GEM a la “Global Entrepreneurship Research Association” (GERA), una organización sin ánimo de lucro orientada por los representantes de los equipos nacionales, de las dos instituciones fundadoras y de las instituciones patrocinadoras.

GEM es la fuente más importante de investigación global sobre emprendimiento y dispone de un amplio conjunto de datos y variables que permiten entender el espíritu emprendedor, la actividad emprendedora y el entorno para el emprendimiento. GEM busca ser una fuente confiable de información para la formulación y mejora de políticas públicas orientadas al fomento y fortalecimiento del emprendimiento en los países donde se desarrolla. GEM busca medir las diversas variables que caracterizan la dinámica emprendedora, así como describir a los negocios y a los emprendedores, al tiempo que identifica las condiciones estructurales del entorno que estimulan o dificultan el emprendimiento.

GEM Colombia inició en el 2006 y, actualmente, el equipo está conformado por la Universidad Icesi, Universidad del Norte, Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Universidad EAN, Institución Universitaria Americana. Todas las instituciones participantes buscan que diferentes grupos de interés puedan disponer de información sobre el proceso emprendedor colombiano, generar políticas públicas, crear ecosistemas de apoyo, hacer investigación, definir programas y proyectos de desarrollo empresarial. En el año 2022, se vincula la Fundación Saldarriaga Concha para ampliar el GEM Colombia a la población sénior, la razón de ser del presente estudio.





## El Modelo GEM

GEM reconoce que el emprendimiento involucra múltiples actores y características que se dan en un entorno social, económico y político específico y que dependen de los mecanismos de apoyo que brinda el entorno emprendedor. En GEM se analizan las siguientes dimensiones:

1

Los valores y las percepciones sociales y culturales hacia el emprendimiento.

2

Los niveles de actividad emprendedora que incluye la intención emprendedora, los emprendedores nacientes y nuevos que configuran la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA), los emprendedores establecidos y las discontinuidades.

3

Los atributos individuales de los emprendedores en términos demográficos (género, edad, ubicación geográfica), psicológicos (percepciones sobre la capacidad de identificar oportunidades, temor al fracaso) y motivacionales.

4

Las características de los emprendimientos o negocios desde los sectores, industrias, formalización, generación de empleo, orientación internacional, innovación, entre otros.

5

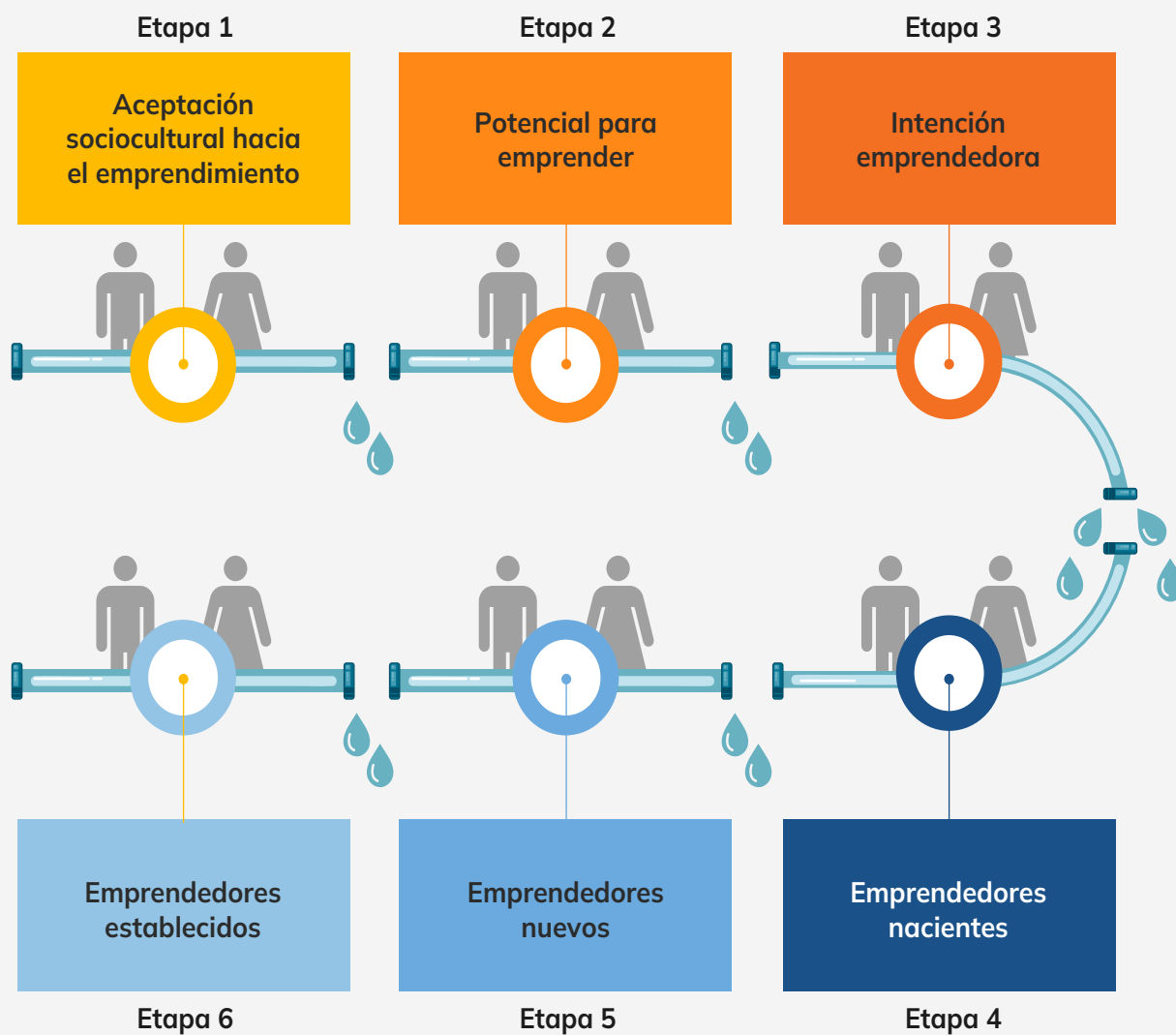
Los contextos social, cultural, político y económico que están compuestos por las condiciones estructurales del país y las condiciones particulares para la actividad emprendedora.

Este modelo conceptual GEM cubre todo tipo de iniciativa empresarial sin exclusión alguna, por ello, considera todos los tamaños, formas jurídicas, sectores económicos, niveles tecnológicos, objetivos de lucro, orientaciones de mercado, entre otros.

Para facilitar el análisis integral del proceso empresarial y teniendo en cuenta el modelo GEM, Varela y otros (2015) configuraron el concepto de “Tubería Empresarial”, que permite analizar la participación de la población adulta en cada una de las etapas de la tubería e identificar las “fugas” que se dan a lo largo de la misma, para poder identificar los campos donde se deben implementar políticas y programas para fortalecer el entorno y reducir las “fugas” que sean posibles. Las seis etapas que configuran la “Tubería Empresarial” se presentan en la **Figura 3**.

**Figura 3.**

**La Tubería Empresarial**



Fuente: Adaptado de los autores a partir de Varela & Soler (2015)

A continuación, se describe cada una de las etapas:

## **Etapas**

### **Aceptación sociocultural hacia el emprendimiento**

Mide el porcentaje de la población adulta que afirma, que emprender es una elección deseable de carrera profesional, y/o que los emprendedores exitosos gozan de un alto nivel de estatus y respeto, y/o que los medios de comunicación difunden a menudo noticias sobre nuevos emprendimientos exitosos.

## **Etapas**

### **Potencial para emprender**

Mide el porcentaje de la población adulta que afirma, que en los próximos seis meses existirán buenas oportunidades para emprender en el área donde viven, y/o que tienen los conocimientos, habilidades y experiencia necesarios para emprender, y/o que el temor al fracaso no los detendría al momento de emprender.

## **Etapas**

### **Intención emprendedora**

Mide el porcentaje de la población adulta que tiene la firme intención de emprender, ya sea solo o con otras personas, en los próximos tres años.

## **Etapas**

### **Emprendedores nacientes**

Mide el porcentaje de la población adulta que ha desarrollado alguna actividad específica en la creación del nuevo emprendimiento, pero solo ha pagado salarios o cualquier tipo de remuneración (en dinero o en especie), por menos de 3 meses, a empleados y/o a propietarios.

## **Etapas**

### **Emprendedores nuevos**

Mide el porcentaje de la población adulta que ha estado al frente de su emprendimiento y ha pagado salarios o cualquier tipo de remuneración (en dinero o en especie) a empleados o propietarios por más de tres meses, pero por menos de 42 meses (3,5 años).

## **Etapas**

### **Emprendedores establecidos**

Mide el porcentaje de la población adulta que ha estado al frente de su emprendimiento, y que ha sobrevivido por más de 42 meses (3,5 años) pagando salarios o cualquier otro tipo de remuneración a empleados y/o propietarios.

## **La Metodología GEM**

Tradicionalmente, el GEM aplica dos instrumentos de medición (encuestas) que han sido validados y desarrollados en el mundo con aportes de todos los equipos de investigación participantes. Estos instrumentos han sido estandarizados para comparar los resultados entre todos los países: Encuesta a la Población Adulta (APS, por sus siglas en inglés) y Encuesta a Expertos Nacionales (NES, por sus siglas en inglés).



## Encuesta a Población Adulta (APS)

### Elementos generales

- La APS mide las motivaciones, percepciones, actitudes y actividad empresarial de la población. Diversos bloques de preguntas se incluyen en la encuesta y permiten identificar:
  - \* Percepciones culturales hacia el emprendimiento.
  - \* Intención y niveles de actividad emprendedora.
  - \* Características de los emprendedores (edad, nivel educativo, grupo etario, estrato, motivación, ingresos, etnia, entre otros).
  - \* Características de los emprendimientos (tecnologías, novedad de producto y proceso, internacionalización, generación de empleo actual y futura, entre otras).
- Se aplica la versión en español de la encuesta por la empresa encuestadora INFO Investigaciones. Dicho trabajo de campo es supervisado y aprobado por la Global Entrepreneurship Research Association (GERA), que es el órgano mundial que coordina el proyecto GEM en todos los países participantes.
- La recolección de los datos se hizo a través de tabletas y el programa “ODK Collete” en donde se programó la encuesta. El trabajo de campo se desarrolló entre junio y julio del 2022.

### Selección de los encuestados

El tipo de muestreo es aleatorio estratificado por género, rangos de edad y zona (urbana/rural). Los resultados se pueden generalizar o extrapolar a la población colombiana, es decir, no a regiones.

El supuesto estadístico básico de una muestra aleatoria es que cada encuestado potencial tiene las mismas posibilidades de ser incluido en la muestra. Por ello, una muestra aleatoria puede ser una representación real de la población muestreada. Este tipo de muestra suele denominarse muestra probabilística, ya que todos los encuestados potenciales se seleccionan con la misma probabilidad.

Se aplicaron encuestas telefónicas en las principales ciudades del país y encuestas cara a cara en municipios con población inferior a 10.000 habitantes.

Dado que en la zona urbana la cobertura de la telefonía móvil es del 96 % y la telefonía fija es del 12 %, y que en la zona rural no hay listados confiables de números telefónicos, el marco muestral (o fuentes/documentos donde se encuentra el universo o las posibles unidades muestrales o encuestados potenciales) estuvo compuesto por:

- \* Listado de líneas telefónicas fijas que se han actualizado constantemente por INFO Investigaciones.
- \* Listado de teléfonos móviles de una base de datos nacional creada por INFO Investigaciones.
- \* Listas del DANE de barrios de zonas rurales.

Tanto los teléfonos como los hogares se seleccionaron aleatoriamente de las listas antes indicadas. En el caso de los teléfonos fijos y de las entrevistas “cara a cara”, se definió la persona a ser encuestada, obedeciendo el método de “próximo cumpleaños”, en donde se pregunta a la persona que contesta el teléfono o que abre la puerta: entre las personas que viven en su hogar, ¿quién está más cerca de su cumpleaños?

### Momento de contacto

El momento adecuado de administración de la encuesta puede sesgar la selección de los encuestados. Por ello, la encuesta se debe aplicar a distintas horas del día (antes y después del horario laboral) y no debe administrarse durante los periodos vacacionales u otras épocas del año que puedan afectar al tipo de personas a las que se llega. Al elegir al azar a cada encuestado potencial es importante asegurar un número suficiente de rellamadas e intentos de contacto inicial. Debe haber cinco intentos de llamadas (fijo o móvil) o tres contactos (presencial) una vez se identifique y seleccione al azar un encuestado potencial.

### Estudio piloto

Se debe hacer un estudio piloto con un mínimo de 100 encuestados y presentar los resultados antes de continuar con la recopilación de datos. Esto ayuda a comprobar si hay datos faltantes, saltos errados de pregunta a pregunta, entre otros.

### Tamaño de la muestra

La APS se aplicó a una muestra de 2.587 adultos colombianos entre los 18 y los 80 años. El nivel de precisión corresponde a un intervalo de confianza del 95 %. En el grupo de edad de 18 a 29 años se incluyó a 644 personas, en el grupo de 30 a 49 años 928 personas, el grupo de 50 a 64 años abarcó 515 personas y en el grupo de 65 a 80 años 500 personas, es decir, la población sénior entre 50 y 80 años participante en el GEM Colombia fue de 1.015 personas.

## Encuesta a Expertos Nacionales (NES)

La NES consiste en la realización de 36 encuestas, por parte de los miembros del equipo nacional, a expertos nacionales en los asuntos propios de la actividad emprendedora, pues ellos pueden evaluar con suficiente experticia diversas dimensiones del ecosistema emprendedor (en adelante, CEE):

normas sociales y culturales; financiamiento, políticas y programas gubernamentales; infraestructura física; infraestructura comercial y de servicio a empresas; educación y formación; transferencia de I&D y apertura del mercado interno.

Los expertos encuestados son inversionistas, banqueros, políticos, congresistas, consultores, emprendedores, líderes de cámaras de comercio, parques tecnológicos, universidades, aceleradoras e incubadoras, educadores, investigadores y demás personas relacionadas con servicios de apoyo a los emprendedores; con más de 12 años de experiencia relacionada con el emprendimiento.

Las encuestas NES se aplicaron entre mayo y junio del 2022 de manera virtual sincrónica y asincrónica en donde se indagan sobre el estado actual de cada CEE en una escala de 0 a 10, donde el 10 refiere un estado óptimo. A diferencia de la APS, en la NES el muestreo es no probabilístico por conveniencia.





# Capítulo 3.

## Percepciones culturales y actividad emprendedora

---







## Percepciones culturales y actividad emprendedora

En el presente capítulo se exploran los niveles de actividad emprendedora en Colombia desde el modelo de “Tubería Empresarial”. Las etapas 1, 2 y 3 hacen referencia a percepciones culturales, potencial e intención emprendedora de la población colombiana, respectivamente. Las etapas 4, 5 y 6 hacen referencia a la real actividad emprendedora.

En los siguientes capítulos se analizarán diversas variables en relación con los emprendedores TEA y EBO. Los TEA son los emprendedores nacientes (etapa 4) y emprendedores nuevos (etapa 5), es decir, juntos conforman la Actividad Emprendedora Temprana; y los EBO son los emprendedores establecidos (etapa 6). En este capítulo se presenta la definición de cada etapa.

### **Etapas 1**

#### **Aceptación Sociocultural hacia el emprendimiento**

Esta etapa está definida por el porcentaje de la población adulta que percibe que en Colombia:

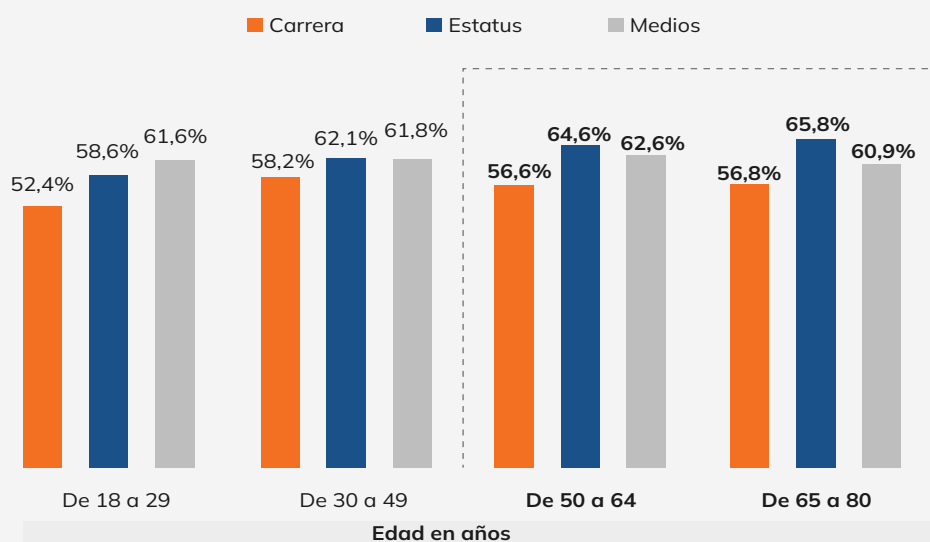
- La mayoría de las personas considera que emprender un nuevo negocio es una elección de carrera profesional deseable.
- Los que tienen éxito al emprender un negocio gozan de un alto nivel de estatus y respeto en la sociedad.
- Se pueden ver a menudo noticias de nuevos emprendedores que han tenido éxito en sus negocios; ya sea en los medios de comunicación públicos o en la Internet.



Según la **Gráfica 4**, el grupo entre 30 y 49 años es el que presenta el mayor porcentaje de personas que consideran el emprendimiento como opción deseable (58,2 %), el grupo entre 65 y 80 años es el que muestra el mayor porcentaje de personas que consideran que emprender genera un alto estatus en la sociedad (65,8 %) y el grupo entre 50 y 64 años es el que evidencia el mayor porcentaje de personas que afirman ver a menudo noticias de emprendedores exitosos (62,6 %).

Gráfica 4.

Aceptación sociocultural hacia el emprendimiento: desagregado (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

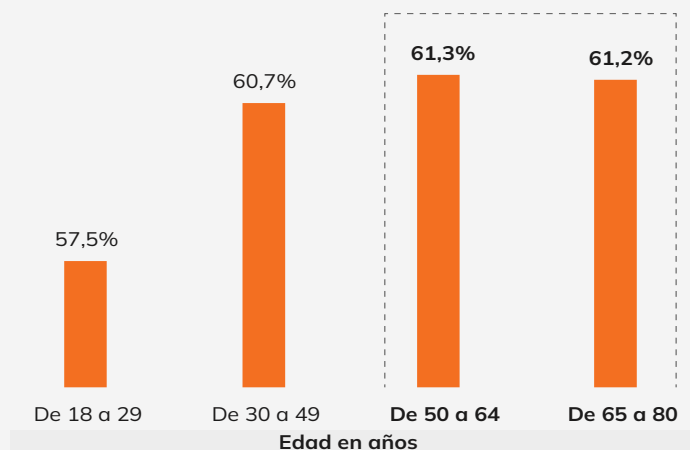
Vale la pena mencionar, respecto a los medios de comunicación, que McQuail (2010), en su estudio sobre la comunicación de masas, plantea el efecto que tienen en cómo las personas piensan, actúan y se relacionan con los otros debido a su gran capacidad de llegar para difundir información a muchas audiencias. Resulta importante conocer las percepciones de la población respecto a los medios de comunicación como moldeadores de la cultura emprendedora ya que una cultura que reconoce la importancia de las personas mayores como actores sociales y económicos tiene efectos positivos que apoyan el emprendimiento sénior (Kautonen et al., 2011).

La percepción de estatus que resulta ser mayor en las personas sénior, puede estar relacionada con lo que Amaral & Matos (2019) afirman respecto a que la mayoría de los emprendedores sénior evalúan sus empresas como exitosas, presentan altos niveles de satisfacción y autorrealización y ven el emprendimiento como un mecanismo para el envejecimiento activo.

Al promediar las tres variables se obtiene el indicador global. En la **Gráfica 5** se observa que los grupos de edad entre 50 y 64 años y entre 65 y 80 años presentan los porcentajes más altos de aceptación sociocultural hacia el emprendimiento mientras que el grupo de edad entre 18 y 29 tiene el porcentaje más bajo del indicador.

**Gráfica 5.**

Aceptación sociocultural hacia el emprendimiento (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En la mayoría de los estudios reportados en la literatura sobre emprendimiento sénior se evidencia que la aceptación sociocultural es vital para la motivación, intención y acción emprendedora. La apertura cultural y las actitudes positivas de la población hacia las personas mayores como agentes claves en la sociedad, resulta tener una influencia positiva sobre el emprendimiento sénior.

De manera contraria, las percepciones y actitudes negativas tienen efectos contrarios (Kautonen et al., 2011). Es decir, las normas sociales y culturales en una sociedad tienen un fuerte impacto en la propensión para emprender por parte de las personas mayores (Rehak, 2014). De hecho, Kautonen et al. (2011) afirman que la probabilidad de que las personas mayores participen en actividades empresariales aumenta cuando estos se dan cuenta de que la sociedad percibe positivamente el compromiso empresarial a los 50 años o más. El emprendimiento que es motivado socialmente puede ser más frecuente cuando los objetivos de vida cambian a medida que las personas envejecen (Sieger et al. 2016).

Por su parte, Ajzen (1991) en la teoría de la conducta planeada afirma que la actitud o motivación, las normas subjetivas y la percepción de control tienen incidencia sobre la intención y, finalmente, sobre la conducta. Las normas subjetivas hacen referencia a una percepción sobre la presión social que existe para llevar a cabo ciertas conductas. Entre más positiva sea dicha percepción se esperaría más probabilidad en ejecutar determinado comportamiento.

Esto explica la importancia de asegurar una buena aceptación sociocultural hacia el emprendimiento en el país. Sin duda, las percepciones culturales y sociales son vitales para asegurar un terreno fértil para el emprendimiento, también surgen otros aspectos relacionados con las normas subjetivas y que impactan el emprendimiento como son: la cultura nacional (Hayton et al., 2002), la familia (Aldrich & Cliff, 2003) y las demás personas que conforman los círculos sociales cercanos.

Sin embargo, como se verá a lo largo del presente reporte, existen algunas realidades diferentes que varían según el contexto. Por mencionar un ejemplo, Perenyi et al. (2018) descubrieron que para los emprendedores sénior australianos la aceptación sociocultural no es un factor relevante en su decisión para emprender ya que se motivan por factores intrínsecos, es decir, por convicciones internas personales que no están influenciadas por variables externas.

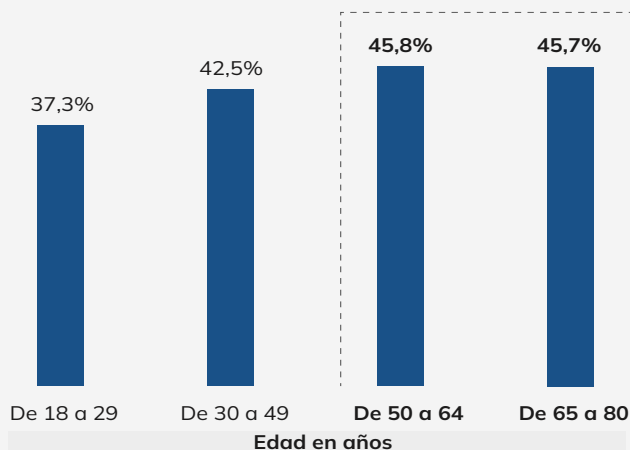
## Facilidad para emprender

En GEM existen otras variables relacionadas con creencias y percepciones culturales que no hacen parte de la primera etapa de la “Tubería Empresarial”, sin embargo, resultan muy importantes para el análisis de la dinámica emprendedora del país.

En la **Gráfica 6** se observa la percepción de la población adulta acerca de la facilidad para emprender o crear un negocio. Es posible observar un comportamiento similar al presentado en la aceptación sociocultural en donde los grupos entre 50 y 64 años y entre 65 y 80 años presentan un porcentaje más alto respecto a los demás grupos. Sin embargo, en ningún caso se supera el 50 %, lo cual indica que más de la mitad de la población adulta colombiana considera que emprender no es fácil.

**Gráfica 6.**

Percepción de la facilidad para emprender (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



## Referentes y modelos

Tradicionalmente, los referentes resultan ser muy influyentes para la intención y acción emprendedora. De hecho, los modelos de roles son determinantes culturales en la probabilidad de convertirse en emprendedor (Schoon & Duckworth, 2012).

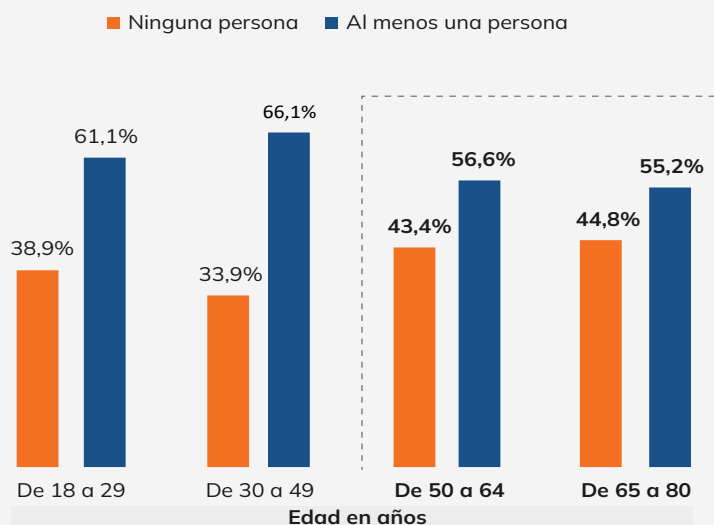
De manera concreta, en el caso de los emprendedores sénior, Kautonen et al. (2009) demostró que el entorno familiar y las personas cercanas son factores determinantes en la decisión de emprender. Por ejemplo, las personas cercanas que han

tenido experiencia en emprendimiento son claves en el desarrollo del emprendedor sénior al ser referentes y pilares de apoyo importantes.

Según la **Gráfica 7** más del 50 % de la población adulta colombiana afirma conocer personalmente al menos a una persona que haya iniciado un negocio o se haya convertido, en los dos últimos años, en autoempleado. El grupo de edad con un porcentaje mayor es el de 30 a 49 años seguido por el grupo de 18 a 29 años.

**Gráfica 7.**

Referentes emprendedores (2022)



## Talento emprendedor

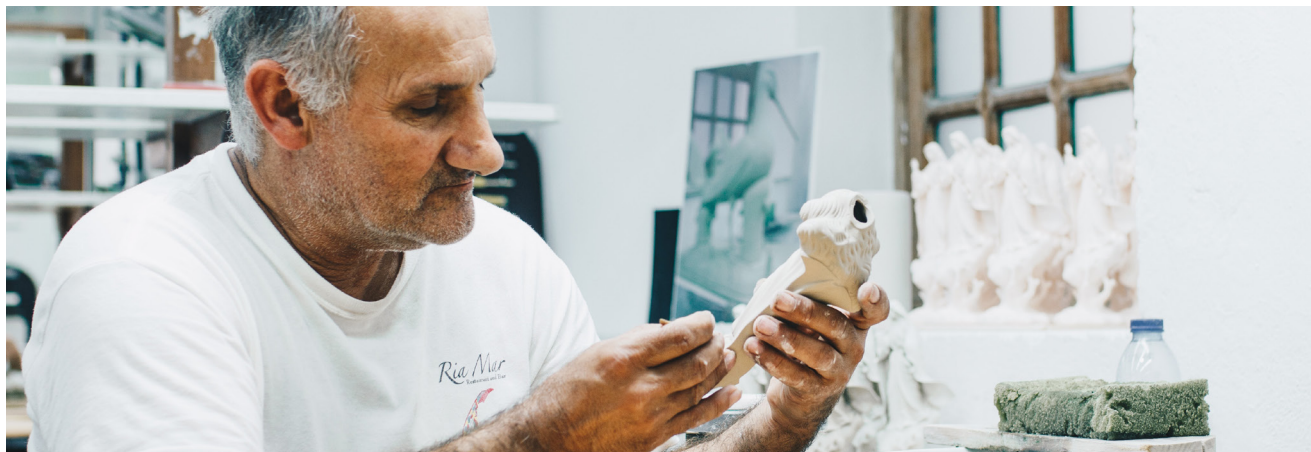
En los últimos años el GEM introdujo cuatro preguntas que caracterizan el talento emprendedor e intraemprendedor de la población adulta. Este concepto fue desarrollado por la University College of London y la Goldsmiths University y está compuesto por las siguientes variables:

- **Oportunidad:** Usted, raramente ve oportunidades de negocio, incluso a pesar de conocer y estar bien informado en su área de conocimiento o de trabajo.
- **Proactividad:** Incluso cuando usted ve una oportunidad de negocio rentable usted rara vez toma una iniciativa.
- **Creatividad:** La gente piensa que usted tiene una alta capacidad para la innovación.
- **Visión:** Cada decisión que usted toma forma parte de su plan de carrera profesional a largo plazo.

Estas variables se pueden observar en la **Gráfica 8**. Respecto a las primeras dos variables (oportunidad y proactividad) se presentan por su complemento, es decir, el porcentaje que afirma percibir oportunidades y ser proactivo.

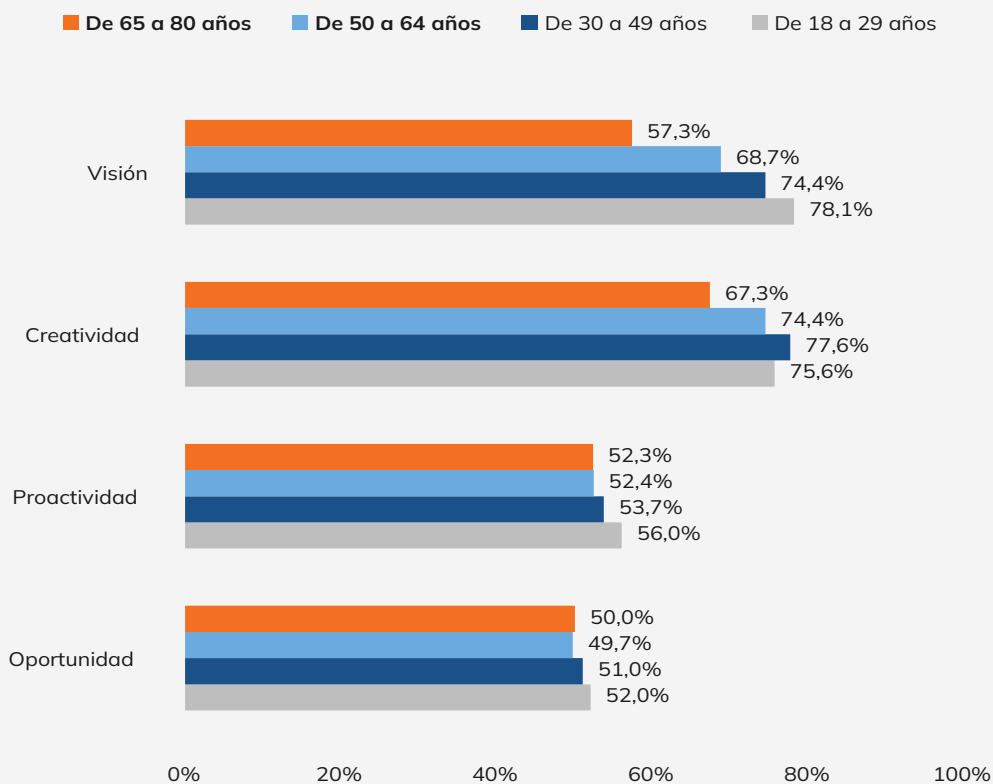
Respecto a la visión, el porcentaje más alto de personas que afirma tomar decisiones de acuerdo con su plan de carrera está en el grupo entre 18 a 29 años (78,1 %) y el porcentaje más bajo lo presenta el grupo entre 65 y 80 años seguido por el grupo entre 50 y 64 años. En cuanto a la creatividad, el porcentaje más alto lo presenta el grupo entre 30 y 49 años. Finalmente, respecto a la oportunidad y proactividad se presentan porcentajes cercanos al 50 % en donde las distribuciones son similares en todos los grupos de edad.





Gráfica 8.

Talento emprendedor (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



## **Etapas**

### **Potencial para emprender**

Esta etapa está definida por el porcentaje de la población adulta quienes afirman que:

- En los próximos seis meses habrá buenas oportunidades para iniciar un negocio en el área donde viven.
- Personalmente, tienen el conocimiento, las habilidades y la experiencia requeridos para iniciar un nuevo negocio.
- El miedo al fracaso no sería una limitante para iniciar un nuevo negocio.

Según la **Gráfica 9**, quienes tienen menos temor al fracaso son las personas entre 30 y 49 años seguidas por las personas entre 18 y 29 años y las personas mayores entre 50 y 64 años.



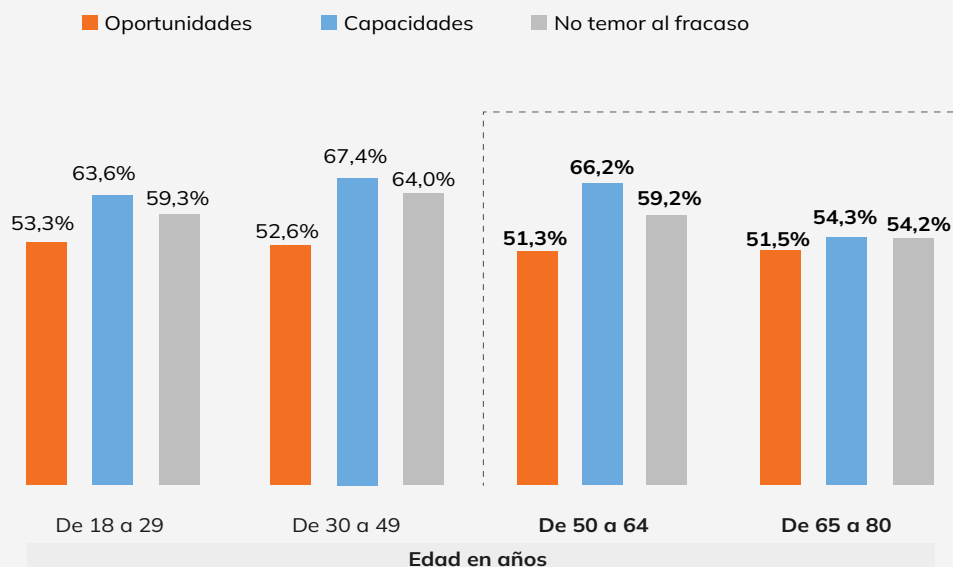
**Las personas sénior entre 65 y 80 años son las que presentan un mayor miedo al fracaso. Esta situación coincide con lo documentado en la literatura sobre miedo al fracaso y emprendimiento sénior.**

Según Kok & Winnubst (2007) el miedo al fracaso es menor en los jóvenes que en las personas mayores porque el compromiso empresarial de los jóvenes no está estigmatizado por una posible pérdida de reputación a causa de una mala gestión empresarial o quiebra. Además, Maritz et al. (2020) aseguran que la tolerancia al riesgo disminuye con la edad y es necesario implementar estrategias para mitigar el impacto que esto puede tener en la intención de emprender, por ejemplo, programas de educación y capacitación empresarial. Por su parte, Al-Jubari y Mosbah (2021) afirmaron que el miedo al fracaso es uno de los retos a los que se enfrentan los emprendedores sénior.

Sin embargo, también existen otros planteamientos en la teoría respecto a variables relacionadas que vale la pena tener en cuenta. Por ejemplo, a medida que las personas envejecen, aumenta la disposición a tomar más riesgos (Schøtt et al., 2017) en especial, financieros; debido a que ya no tienen dependientes o personas a cargo (Kibler et al., 2011).

Gráfica 9.

Potencial para emprender: desagregado (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En relación con la percepción de oportunidades, las personas entre 18 y 49 años manifiestan una mejor percepción, pero leve, respecto a las personas entre 50 y 80 años. En la teoría se justifica esta situación desde Bohlmann et al. (2017) quienes demostraron que la percepción de oportunidades y de las habilidades son factores importantes e influyentes en la acción emprendedora sénior, sin embargo, estas disminuyen con la edad.

Con relación a la autoeficacia (o autoconfianza) medida por la percepción de capacidades, se observa un menor porcentaje en las personas sénior entre 65 y 80 años. Los grupos de edad que más autoeficacia reflejan son los de 30 a 64 años. Al respecto, en la literatura sobre autoeficacia y emprendimiento sénior se evidencian varios planteamientos:

El emprendimiento sénior es favorecido por la experiencia empresarial que incluye un acumulado de conocimientos, habilidades y actitudes adquiridos durante su vida laboral (Martin & Omrani, 2019). De hecho, la experiencia asume un papel muy importante en el desarrollo de la autoconfianza y se convierte en un factor influyente para emprender (Krueger, 1993). Esto sucede en lugares como Portugal donde en su mayoría, los emprendedores sénior muestran altos niveles de autoeficacia (Seco Matos et al., 2018). De manera similar, en los países bajos, Van Solinge (2014) encontró que la decisión de trabajar por cuenta propia está influenciada principalmente por un alto capital humano y financiero, actitudes emprendedoras positivas (en especial una alta autoeficacia) y el hecho de no querer disfrutar de una jubilación (o seguir manteniéndose activos profesionalmente).

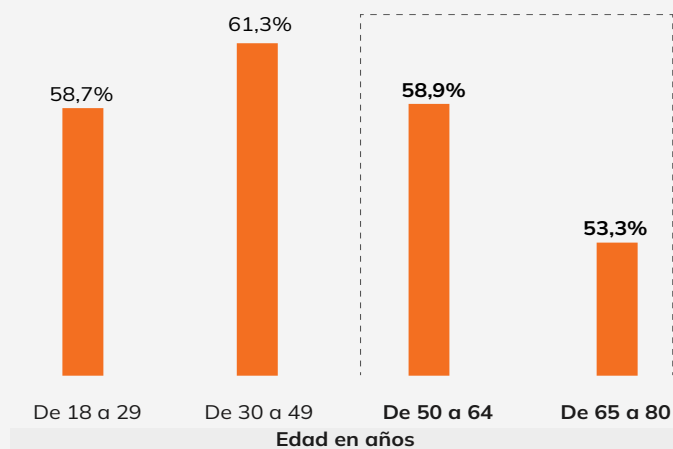
Existen dos hallazgos claves para entender la experiencia y la autoeficacia de las personas sénior como posibles predictores de la acción emprendedora y su crecimiento. Kautonen (2012) afirma que muchos emprendedores sénior que poseen las habilidades y los conocimientos necesarios para crear una empresa, carecen de mentores experimentados que les ayuden y motiven en el proceso. Por otra parte, Kautonen et al. (2008) afirma que las personas mayores que han adquirido una amplia experiencia laboral y desarrollado múltiples habilidades relacionadas con la administración y los negocios

estarían relacionadas con más posibilidades para emprender, en comparación con personas mayores que han trabajado toda la vida en actividades que requerían poca preparación y capacidades en estos asuntos (Kautonen et al., 2010).

Sin embargo, a diferencia de lo documentado en la literatura, de acuerdo con la **Gráfica 10**, el grupo de personas entre 30 y 49 años presenta el mayor porcentaje de potencial para emprender y el grupo de personas entre 65 y 80 años el menor porcentaje de potencial para emprender.

**Gráfica 10.**

Potencial para emprender (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

## Etapa 3

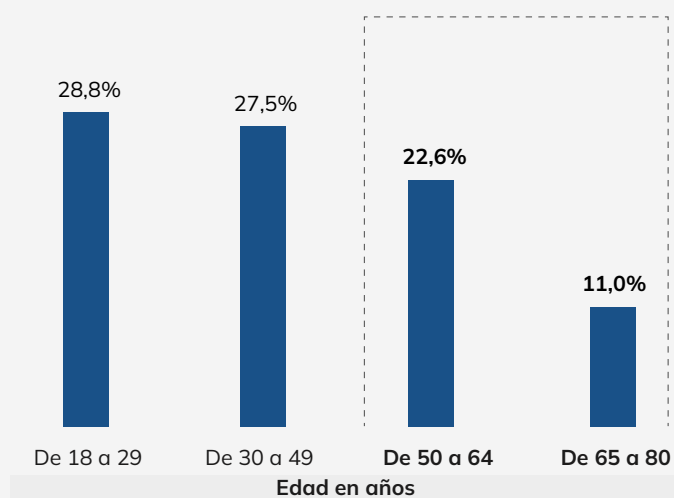
### Intención para emprender

Esta etapa está definida por el porcentaje de la población adulta que afirma estar pensando en iniciar un nuevo negocio, ya sea solo o con otros, en los próximos tres años, incluyendo cualquier forma de autoempleo.

En la **Gráfica 11** se observa la intención emprendedora general, es decir, de toda la población adulta colombiana (tanto emprendedores como no emprendedores). El grupo de 18 a 29 años presenta la mayor intención y el grupo de 65 a 80 años muestra la menor intención emprendedora.

**Gráfica 11.**

Intención emprendedora general (2022)



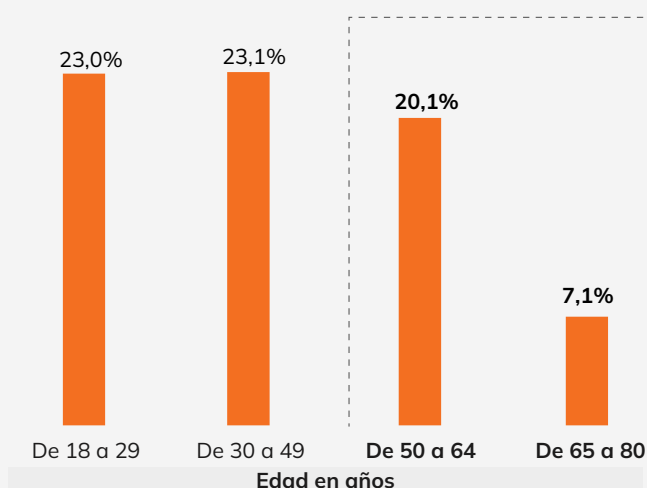
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



En la **Gráfica 12** se observa la intención emprendedora particular, es decir, sólo de la población adulta colombiana que no ha emprendido. El grupo de 30 a 49 años presenta la mayor intención y, nuevamente, el grupo de 65 a 80 años muestra la menor intención emprendedora. Los hallazgos de ambas gráficas son coherentes con lo planteado por Pérez-Encinas et al. (2021), es decir, se observan más intenciones emprendedoras en las personas jóvenes en comparación con las personas mayores. Sin embargo, algunos estudios defienden que, a más edad, más probabilidad de que el individuo tenga su propio negocio (Figueiredo, 2019; Lévesque & Minniti, 2011).

**Gráfica 12.**

Intención emprendedora particular (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

De acuerdo con Duhamel et al. (2016) y Kilber et al. (2011) la edad parece ser una variable relevante a la hora de explicar la intención emprendedora de las personas mayores y la relación entre ambas variables resulta ser negativa, es decir, existe una correlación negativa entre la intención emprendedora y la edad (Oelckers, 2015). De manera similar, Sahut et al. (2015) indicaron que, en general, las personas mayores mostraban una intención emprendedora más baja, a pesar de tener mayores niveles de experiencia y conocimiento.

Miralles et al. (2017) sugieren que la participación en actividades emprendedoras previas podría influenciar, de manera positiva, en la intención emprendedora, o sea que, **las personas mayores con experiencia en emprendimiento tienen más intenciones emprendedoras**. También es posible que esta intención esté condicionada por el tipo de emprendimiento y los recursos que demande ya que las personas mayores sienten menos interés por las actividades emprendedoras que demandan largos períodos de consolidación (Halabisky, 2012); o por el hecho de carecer de mentores experimentados que los acompañen en el proceso (Kautonen, 2012).

Recientemente Maalaoui et al. (2022) investigaron los efectos de la edad subjetiva y el rejuvenecimiento en la actividad emprendedora. Como la edad subjetiva se refiere a la edad que un individuo se asigna a sí mismo con relación a: sentimientos, apariencia física, actividades e intereses; el emprendimiento resulta una estrategia de compensación y un mecanismo de defensa hacia el envejecimiento. En consecuencia, cuanto más se tiende a rejuvenecer, más aumenta la intención emprendedora (Maalaoui et al., 2022).

## **Etapas**

### **Etapas 4 y 5**

#### **Etapas 4 y 5**

Esta etapa está definida por el porcentaje de la población adulta que ha desarrollado alguna actividad específica en la creación de un nuevo negocio, pero sólo ha pagado salarios o cualquier tipo de remuneración (en dinero o en especie) a empleados o a propietarios por menos de tres meses.

## **Etapas**

### **Etapas 4 y 5**

#### **Etapas 4 y 5**

Esta etapa está definida por el porcentaje de la población adulta que ha estado al frente de su negocio y ha pagado salarios o cualquier tipo de remuneración (en dinero o en especie) a empleados o a propietarios por más de tres meses, pero por menos de 42 meses (3,5 años).

## **Etapas**

### **Etapas 4 y 5**

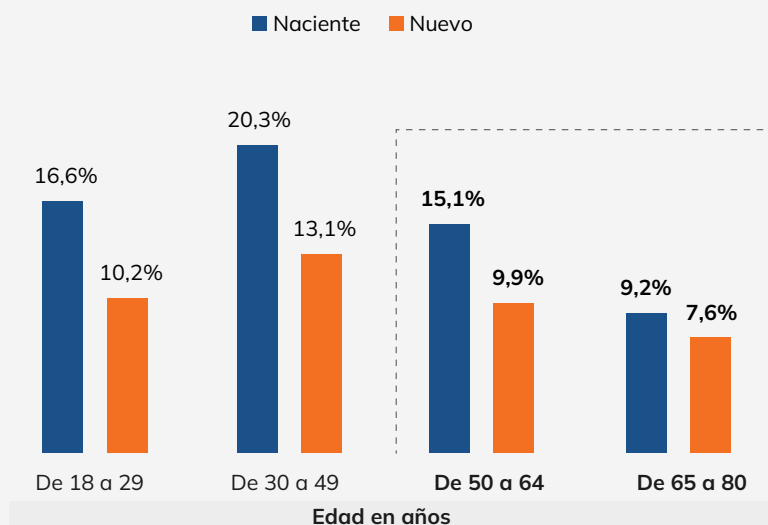
#### **Etapas 4 y 5**

La TEA se define como el conjunto de emprendedores nacientes y nuevos, es decir, personas que han estado al frente de su negocio y han pagado salarios o cualquier tipo de remuneración (en dinero o en especie) a empleados o a propietarios por menos de 42 meses (3,5 años).

En la **Gráfica 13** se puede observar el porcentaje de emprendedores nacientes y nuevos por grupos de edad, y en la **Gráfica 14** aparece la TEA. El grupo de 30 a 49 años presenta el mayor porcentaje de emprendedores nacientes y nuevos; y el grupo de 65 a 80 años muestra el menor porcentaje de emprendedores en etapa temprana.

Gráfica 13.

Emprendedores nacientes y nuevos: TEA (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Aunque se ha documentado en estudios previos y en la literatura que el emprendimiento sénior se está incrementando, lo cierto es que, al compararlo con otros grupos de edad se obtienen porcentajes más bajos de participación, resultados ampliamente documentados en otros estudios.

Algunos autores sugieren que las personas mayores cuentan con más capacidades para iniciar y administrar un negocio que las personas jóvenes (Weber & Schaper, 2004). Sin embargo, la probabilidad de que participen en dichas actividades empresariales es más baja (Hart et al., 2004).

Según Sternberg (2019) el nivel del espíritu empresarial sénior es más bajo de lo esperado de acuerdo con la participación que se espera de esta población en la sociedad. Así mismo, Schott et al. (2017) manifiestan que la creación de empresas cae cuando las personas alcanzan la edad de 50 años.

Según Tervo (2014) hay una propensión al comportamiento empresarial que se asocia con la edad, pues tener más años implica un acumulado mayor de capital humano. Sin embargo, este autor también ha evidenciado que el efecto de la edad en la actividad emprendedora depende del tipo de emprendimiento y no sigue necesariamente un comportamiento lineal.

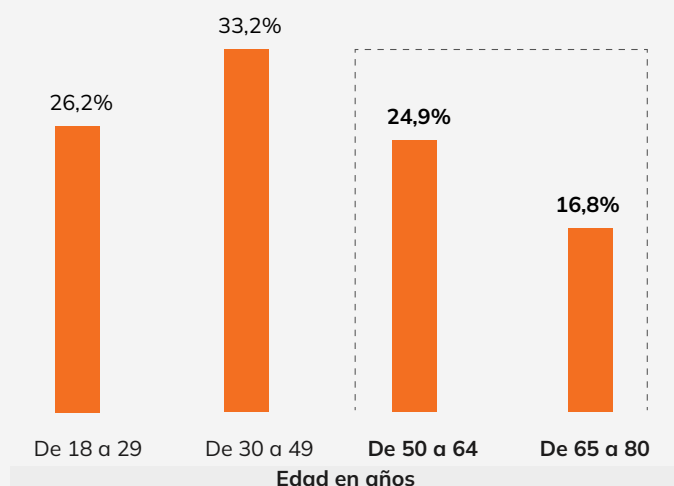
Isele & Rogoff (2014) concluyeron que los jóvenes son más dispuestos a emprender que las personas mayores. De acuerdo con una investigación desarrollada en Chile con datos GEM, la variable edad tiene un efecto inverso en la actividad empresarial (Leporati et al., 2021).

Parker (2009) demuestra que el comportamiento de emprender tiende a mejorar con la edad hasta el rango de 35 a 44 años, disminuyendo en los siguientes rangos de edad debido a que las personas mayores tienden a tener más miedo al fracaso como producto de su amplia experiencia. Sin embargo, no es una regla general. Por ejemplo, Costa et al. (2020) y Kautonen et al. (2014) indican que la probabilidad de convertirse en trabajador autónomo e incursionar en la actividad emprendedora aumenta con la edad; mientras que Kibler et al. (2012) indica la existencia de una relación inversa entre la edad y la actividad emprendedora.

En una investigación realizada en Chile con datos GEM los factores que generan más incrementos en la TEA en las personas mayores son **la autoconfianza y los ingresos** y los que generan menos impacto son el miedo al fracaso y el género (Leporati et al., 2021). Además, la ocupación también afecta negativamente la probabilidad de ejercer una actividad emprendedora ya sea por necesidad o por oportunidad (Leporati et al., 2021). Así mismo, Kenny & Rossiter (2018) presentan una serie de barreras y limitantes para los emprendedores sénior: dificultades para la financiación, percepción de riesgos, falta de autoconfianza, falta de información sobre cómo iniciar su propio negocio y los apoyos con los que pueden contar.

**Gráfica 14.**

Tasa de Actividad Emprendedora Temprana: TEA (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Finalmente, un dato interesante es que en un análisis de conglomerados hecho por Saiz-Álvarez et al. (2019) se sugiere una clasificación de países teniendo en cuenta la TEA, la discontinuidad y la aceptación sociocultural así:

- Países con baja TEA de emprendimiento sénior y bajo cierre de empresas, pero alta percepción de valores emprendedores, como Malasia.
- Países con alta TEA de emprendimiento sénior y alta percepción de valores emprendedores, pero bajo cierre de empresas, como Tailandia.
- Países con alta percepción de valores emprendedores y altas tasas de cierre de empresas, pero bajas TEA de emprendimiento sénior, como Finlandia.
- Países con alta TEA de emprendimiento sénior, altos valores emprendedores y alto cierre de empresas, como Estados Unidos.



## Etapa 6

### Emprendedores establecidos (EBO)

Esta etapa está definida por el porcentaje de la población adulta que ha estado al frente de su iniciativa empresarial, y que ha sobrevivido por más de 42 meses (3,5 años) pagando salarios o cualquier otro tipo de remuneración a empleados o a propietarios.

A diferencia de las anteriores etapas donde el grupo de 65 a 80 años obtuvo los porcentajes más bajos, en la etapa de emprendedores establecidos se observa que este grupo etario presenta el segundo mayor porcentaje (**Gráfica 15**), seguido por el grupo de edad de 50 a 64 años, es decir, las personas mayores de 50 años son determinantes en los niveles de actividad emprendedora establecida en el país, lo que está documentado en algunos estudios previos en donde mencionan que, contrariamente a la percepción tradicional de que el emprendimiento es cosa de jóvenes, los mayores son el grupo de edad más emprendedor (Amorós y Bosma, 2013).

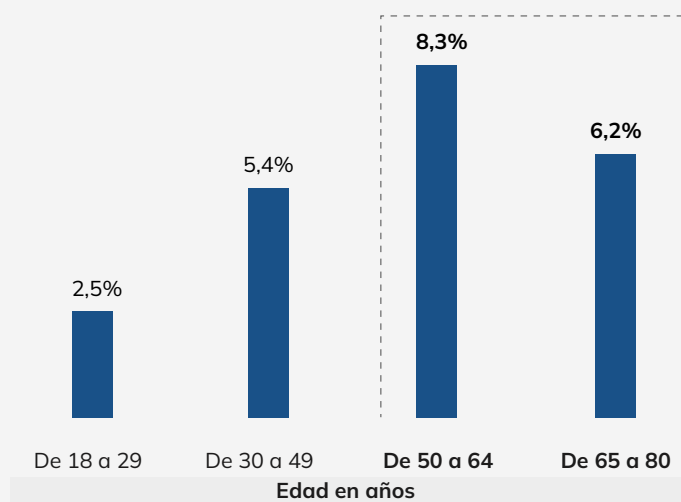
Según los datos del GEM, las personas mayores poseen empresas en mayor proporción que cualquier otra cohorte demográfica. Además, **cuanto mayor es un empresario, más probable es que posea una empresa más grande y establecida** (Kelley et al., 2013). Verbigracia, más de la mitad de los propietarios de pequeñas empresas estadounidenses tenían 50 años o más en el 2012, frente al 46 % en el 2007 (Lichtenstein, 2014). Así mismo, las habilidades requeridas, la identificación de oportunidades y el contexto social presentan correlación positiva con la TEA (Linardy & Costa, 2022).





Gráfica 15.

Emprendedores establecidos: EBO (2022)

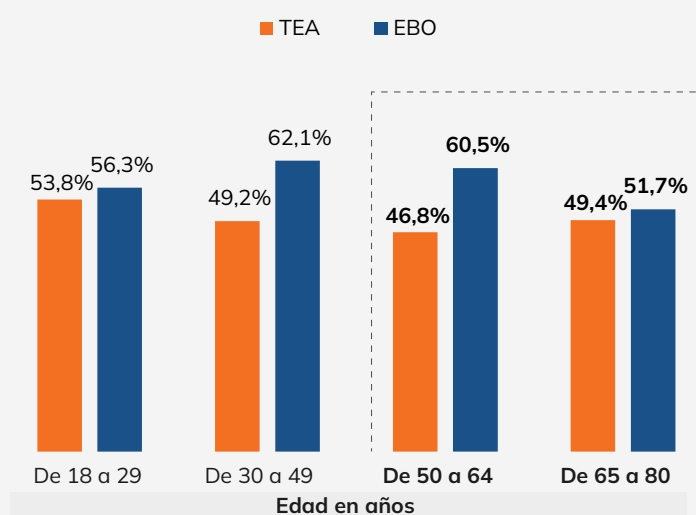


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En las siguientes gráficas se explora la percepción de los emprendedores nacientes y nuevos (TEA) y establecidos (EBO) respecto a situaciones derivadas de la pandemia por la Covid-19. En la **Gráfica 16** se observa que el grupo de **emprendedores establecidos (EBO) entre 65 a 80 años son los más optimistas** respecto a la percepción de dificultad para iniciar un negocio en el 2022 respecto al 2021. En cuanto a los emprendedores nacientes y nuevos (TEA) el grupo entre 30 y 49 años (49.2 %) y entre 65 y 80 años (49.4 %) presentan un mayor optimismo.

**Gráfica 16.**

Percepciones sobre la dificultad para emprender en 2022 respecto a 2021



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

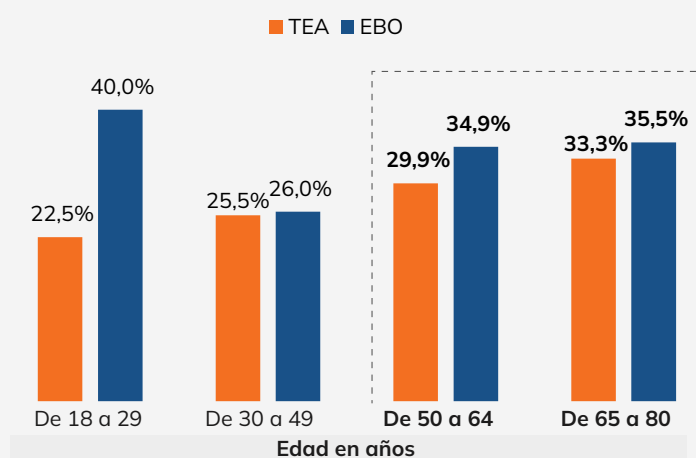




Aunque el grupo de 65 a 80 años es el de más optimistas respecto a las condiciones para iniciar un negocio, este grupo es el más conservador respecto a las expectativas de crecimiento. Según la Gráfica 17, el grupo de emprendedores nacientes y nuevos (TEA) entre 18 y 29 años son los más optimistas y el grupo entre 65 y 80 años son los más pesimistas respecto a las expectativas de crecimiento en el 2022 respecto al 2021. Además, el grupo de emprendedores establecidos (EBO) entre 30 y 49 años son los más optimistas en comparación con el grupo entre 18 y 29 años que son los más pesimistas.

Gráfica 17.

Percepciones sobre las bajas expectativas de crecimiento en 2022 respecto a 2021



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

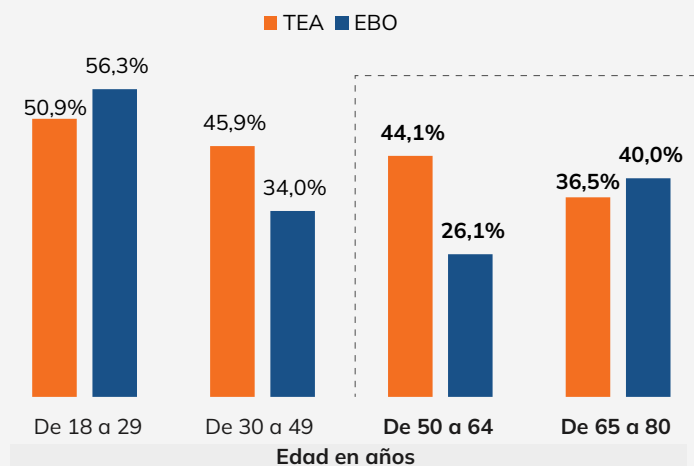




Según la **Gráfica 18** el grupo de 18 a 29 años es el que considera en mayor proporción que la pandemia del coronavirus ha proporcionado nuevas oportunidades para el negocio.

**Gráfica 18.**

Percepción sobre nuevas oportunidades derivadas de la pandemia en 2022 respecto a 2021

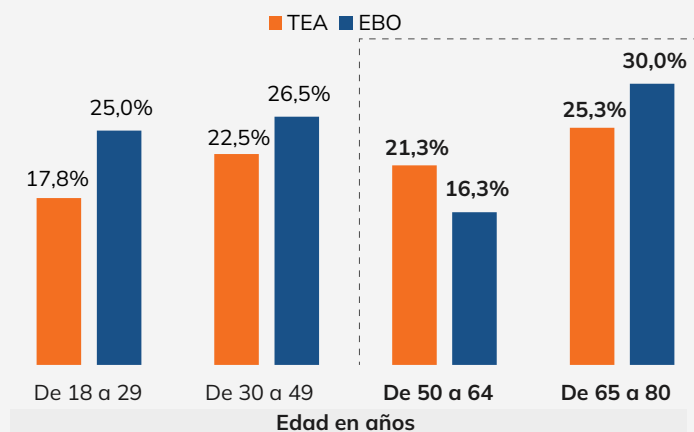


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Finalmente, según la **Gráfica 19**, el grupo de 65 a 80 años es el que considera que el gobierno colombiano ha respondido efectivamente a las consecuencias económicas de la pandemia del coronavirus.

**Gráfica 19.**

Percepción sobre la respuesta efectiva del gobierno a la pandemia



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

## La “Tubería Empresarial” en algunos países GEM 2021 y 2022

A continuación, se presenta la “Tubería Empresarial” para varios países participantes en el GEM para los cuatro rangos de edad analizados. Al momento de la publicación del presente estudio, se obtuvo autorización para el uso de los datos 2022 de cuatro países (Uruguay, Canadá, Reino Unido y Países Bajos) y para el uso de los datos 2021 de dos países (Estados Unidos y Chile). Al final del informe se incluye una infografía de la “Tubería Empresarial Colombiana 2022” para los cuatro rangos de edad analizados.

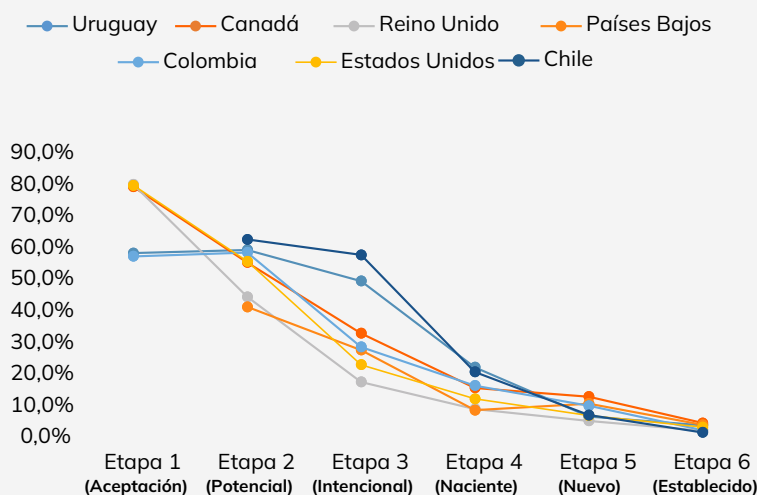
Según la **Gráfica 20** el país que presenta la mayor aceptación sociocultural hacia el emprendimiento, en términos de la población adulta de 18 a 29 años, es Estados Unidos con un 80% y, en el otro extremo, se encuentra Colombia con el 57.5%. Chile y los Países Bajos no presentan datos en la primera etapa de la “Tubería Empresarial” debido a que no midieron las variables involucradas en la definición de esta etapa. Sin embargo, para la segunda etapa sobre el potencial emprendedor de la población adulta, Chile es el país que mayor porcentaje presenta (62.8%) y, en el otro extremo se encuentran los Países Bajos con 41.5%. En cuanto a la intención emprendedora, Chile sigue presentando el mayor porcentaje (58%) y Reino Unido con 17.8% el porcentaje más bajo.

Por otro lado, al observar la actividad emprendedora naciente, nueva y establecida, es decir, en la etapa 4, 5 y 6, respectivamente; se observa que Uruguay y Chile presentan los porcentajes más altos de emprendedores nacientes; y Canadá presenta los porcentajes más altos de emprendedores nuevos y establecidos.

Es interesante anotar que los porcentajes de emprendedores establecidos en los países analizados resulta ser menor del 10%. Además, en todos los países, en el rango de edad de 18 a 29 se observan fugas importantes a medida que avanzan las etapas, en especial, de intención (etapa 3) a la acción (a partir de la etapa 4).

**Gráfica 20.**

Tubería Empresarial (18 a 29 años)



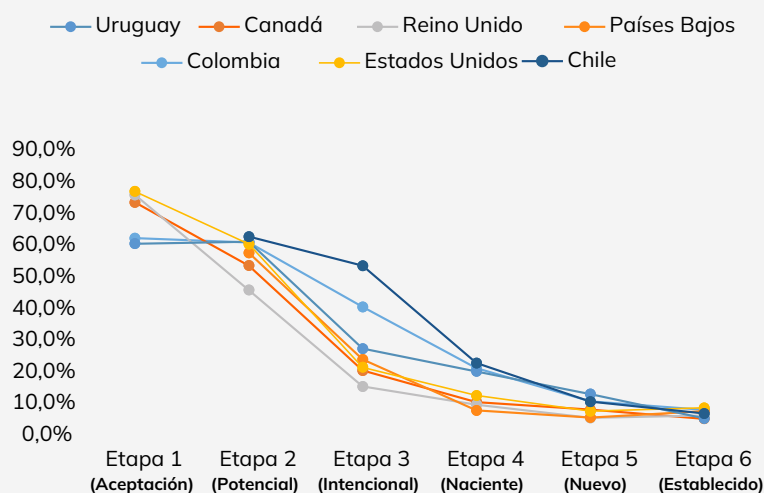
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



Según la **Gráfica 21**, Chile se destaca por presentar el mayor porcentaje de potencial (etapa 2), de intención (etapa 3) y de emprendedores nacientes (etapa 4) en términos de la población adulta de 30 a 49 años. Al igual que en la anterior “Tubería Empresarial”, en esta se observa gran dispersión de porcentajes en la etapa 3 (intención). Además, se observan las fugas a medida que avanzan las etapas para algunos países. Sin embargo, a diferencia de la anterior “Tubería Empresarial”, en esta se observa que Reino Unido, Países Bajos y Estados Unidos no presentan fugas de la etapa 5 a la etapa 6.

**Gráfica 21.**

Tubería Empresarial (30 a 49 años)

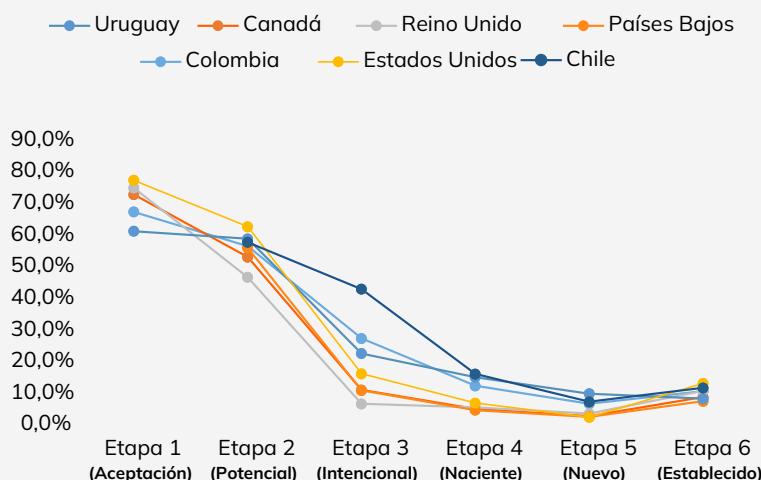


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En la **Gráfica 22**, se observa una dispersión de porcentajes en la etapa 3 (intención) muy similar a la presentada en la “Tubería Empresarial” de los anteriores grupos de edad. Algo interesante que se evidencia en la “Tubería Empresarial” de las personas sénior entre 50 y 64 años es que la mayoría de los países no se evidencia la fuga tradicional presente en otros grupos de edad respecto al tránsito de la etapa 5 a la etapa 6. Sin embargo, en Colombia, sí se presenta la tradicional fuga. Lo anterior indica una fortaleza importante en este grupo etario.

**Gráfica 22.**

Tubería Empresarial (50 a 64 años)



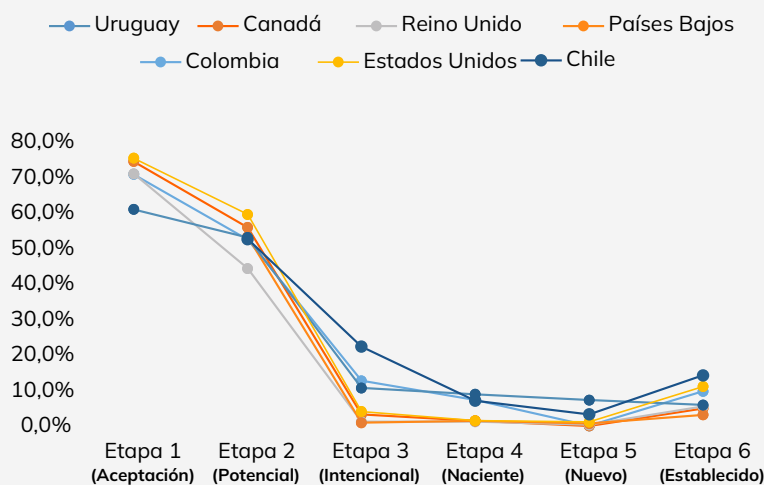
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En la **Gráfica 23** se observa la “Tubería Empresarial” en personas sénior entre 65 y 80 años. Algo interesante es que los datos de la etapa 3 (intención) no son tan dispersos como en los anteriores grupos etarios. De hecho, al igual que en el grupo de personas sénior entre 50 y 64 años, se observa algo positivo y es que no existen fugas de la etapa 5 a la etapa 6 e, incluso, las fugas en las últimas etapas son pequeñas lo cual indica que en las personas sénior la actividad emprendedora está más fortalecida que en otros grupos de edad. Otro dato interesante es que la fuga más grande se da desde el potencial (etapa 2) hasta la intención (etapa 3), lo cual indica que muchas personas sénior que tienen intención emprendedora fácilmente se orientan a la acción.



Gráfica 23.

Tubería Empresarial (65 a 80 años)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

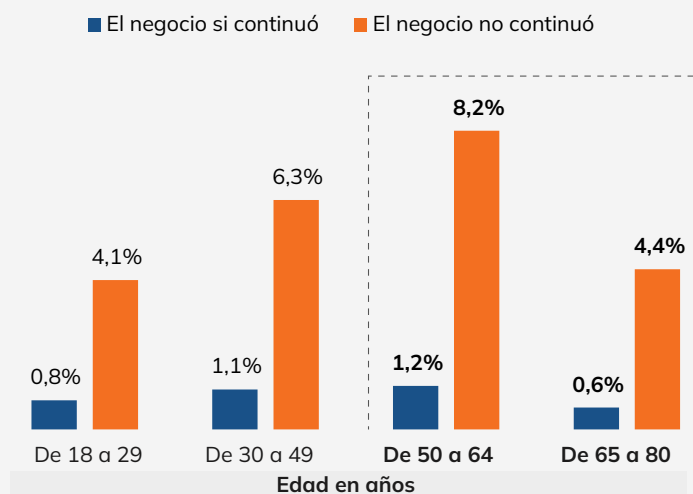
## Discontinuidad emprendedora

La discontinuidad emprendedora hace referencia a cualesquiera de las siguientes situaciones que el emprendedor haya tenido que enfrentar en el último año: vender, cerrar o abandonar el negocio del cual era propietario. La discontinuidad se puede diferenciar en dos tipos: cuando el negocio no continúa funcionando o cuando el negocio continúa funcionando en otras manos.

En la **Gráfica 24** vemos que gran parte de la discontinuidad en Colombia se refiere a negocios que no continúan y cierran completamente. El mayor porcentaje de discontinuidad de este tipo está en el grupo entre 50 y 64 años seguido del grupo entre 30 y 49 años. **La menor discontinuidad la revelan los grupos entre 18 y 29 años y entre 65 y 80 años.** Shannon (2012, p.20) afirma que **las tasas de supervivencia de los negocios creados por emprendedores sénior son más altas que aquellas de los emprendedores más jóvenes debido al capital financiero, social y humano que tienen.**

Gráfica 24.

Discontinuidad emprendedora (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



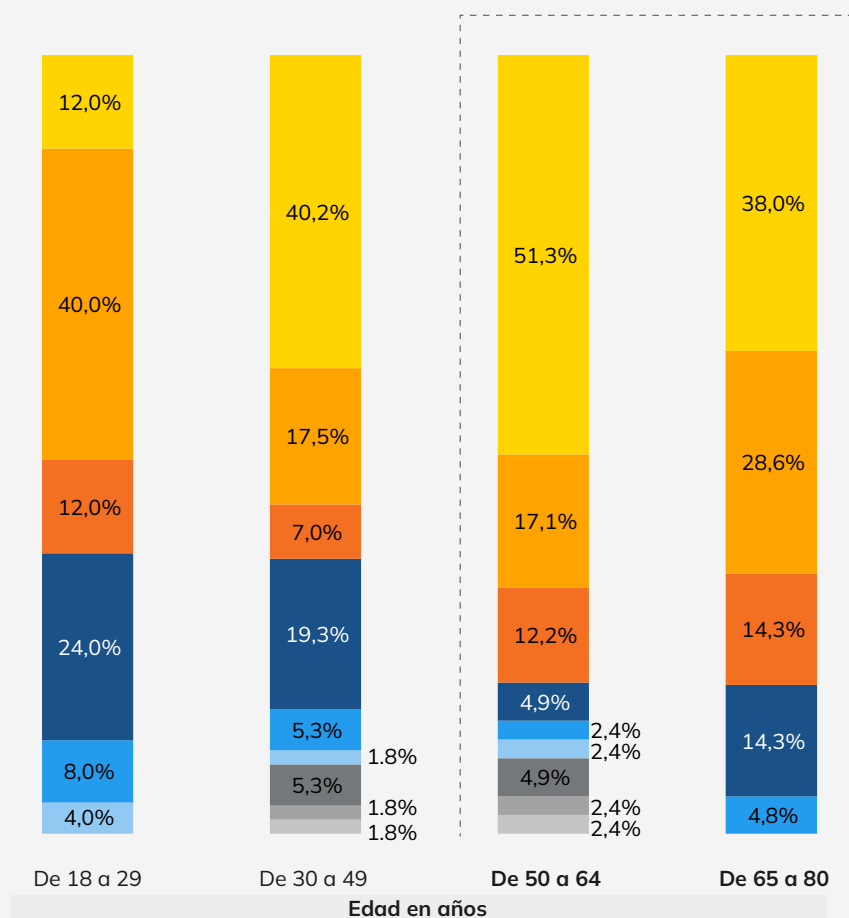
En la **Gráfica 25** se observa que, para el grupo entre 18 y 29 años, la principal razón para la discontinuidad fue la falta de rentabilidad seguida por los problemas financieros. En cambio, para los demás grupos etarios la principal razón fue la pandemia seguida por la falta de rentabilidad. Sin embargo, no se observa una tendencia marcada entre algunas razones dependiendo del rango de edad.

Al indagar en la literatura las razones de cierre de negocios en emprendedores sénior, se evidencia, en el estudio de Stypińska, et al. (2019) con emprendedores polacos, que las principales razones de discontinuidad fueron: factores económicos o de mercado, elevada carga tributaria (en especial la seguridad social), problemas de salud o familiares (estar a cargo de personas) y también problemas de salud propios.

**Gráfica 25.**

Razones para la discontinuidad emprendedora (2022)

■ La pandemia ■ Falta de rentabilidad ■ Razones personales o familiares ■ Problemas financieros  
 ■ Venta del emprendimiento ■ Un incidente ■ Un nuevo empleo u oportunidad de emprender  
 ■ El cierre fue planeado ■ Impuestos

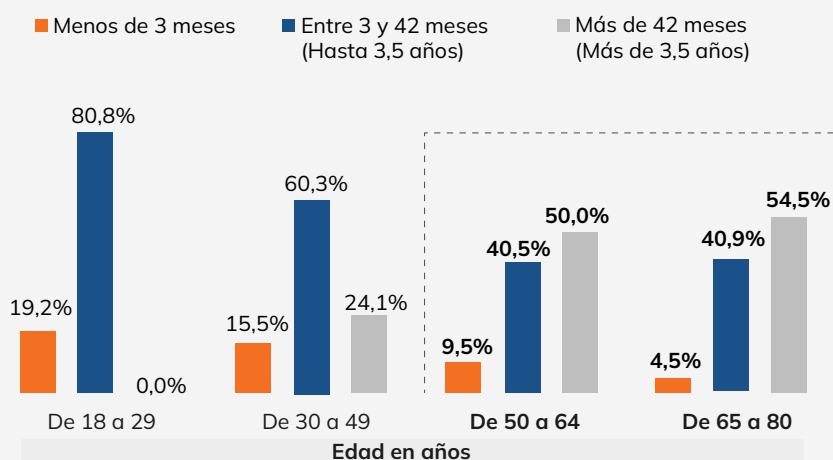


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al indagar sobre el momento en el que ocurrió la discontinuidad, según la **Gráfica 26**, cerca del 50 % de los grupos entre 50 y 64 años y entre 65 y 80 años cerraron su negocio en una etapa de emprendimiento establecido, es decir, mayor a 42 meses o 3,5 años. En los demás grupos etarios el cierre ocurrió en una etapa de emprendimiento nuevo, o sea, entre 3 y 42 meses. Esto se conecta con hallazgos teóricos que plantean que el 70 % de los negocios de emprendedores sénior duran más de tres años, frente al 28 % de los emprendedores más jóvenes (Khan, 2013).

**Gráfica 26.**

Momento de la discontinuidad emprendedora



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En el capítulo 3, se evidencian percepciones culturales en donde las personas entre 50 y 80 años presentan los porcentajes más altos de aceptación sociocultural hacia el emprendimiento, es decir, piensan, en mayor porcentaje respecto a otros grupos, que: el emprendimiento es una buena opción de carrera, genera estatus y, además, es ampliamente cubierto por los medios de comunicación. Sin embargo, las personas sénior entre 65 y 80 años son las que presentan un mayor miedo al fracaso y, en consecuencia, presentan el menor porcentaje de potencial para emprender.

Además, se observan los niveles de actividad emprendedora en donde el grupo de 65 a 80 años presenta la menor intención emprendedora. Igualmente, en cuanto a la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) el grupo de 65 a 80 años presenta el menor porcentaje de emprendedores en etapa temprana. Sin embargo, a diferencia de las anteriores etapas, en los Emprendedores Establecidos (EBO), el grupo de 65 a 80 años presenta el segundo mayor porcentaje seguido por el grupo de edad de 50 a 64 años, es decir, las personas mayores de 50 años son determinantes en los niveles de actividad emprendedora establecida en Colombia.

Una vez claras las percepciones y los niveles de actividad emprendedora, en el siguiente capítulo se analizan las características de los emprendedores en el país, en términos de variables demográficas y motivaciones.



# Capítulo 4.

## Características de los emprendedores

---



## Características de los emprendedores

En el presente capítulo se exploran las características asociadas con los emprendedores, tales como: edad, género, ocupación, ingresos, motivación, entre otras. Las características demográficas son factores importantes que influyen en el emprendimiento sénior (Cervený et al., 2016).

Los datos se presentan desde las dos categorías de emprendedores estudiadas desde el GEM: Los nacientes y nuevos (TEA) y los establecidos (EBO). Además, los análisis descriptivos se muestran segmentados por los cuatro grupos de edad. En algunos componentes se comparan los resultados a la luz de estudios teóricos sobre emprendimiento sénior.

### Género

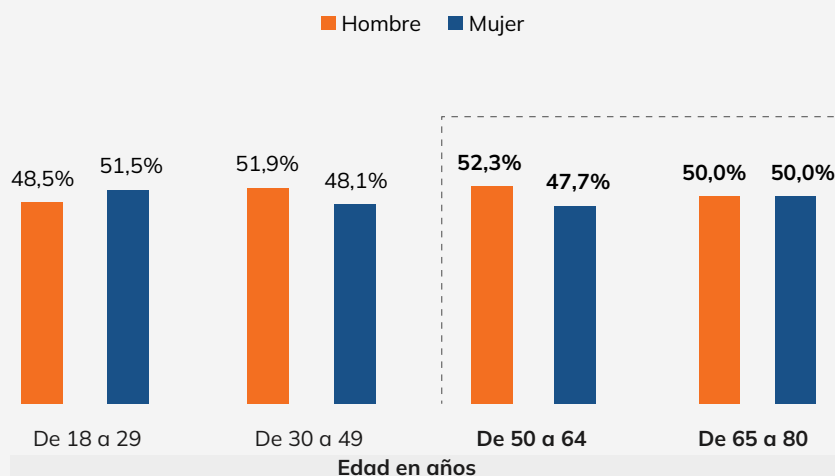
Según Halabisky (2012) en Europa existen pocos emprendimientos sénior liderados por mujeres y Martin & Omrani (2019) señalan que la mayoría de los estudios sobre emprendimiento sénior han expuesto que los empresarios son predominantemente hombres. Además, Biehl et al. (2013) conclu-

yen que la actividad empresarial en mujeres mayores es más baja que la mostrada por los hombres. Al igual que en otros grupos de edad, las mujeres tienen menos posibilidades de emprender en comparación con los hombres de la tercera edad (Hart et al., 2004). De hecho, los emprendedores sénior en Portugal son en su mayoría hombres (Seco Matos et al., 2018), en Chile el emprendimiento sénior por necesidad es más probable en el caso de las mujeres (Leporati et al., 2021), y en los países bálticos, los hombres mayores (50-64 años) tenían casi el doble de probabilidades que las mujeres de este grupo de edad de trabajar por cuenta propia (CBSS, 2022).

Sin embargo, se observa en la realidad colombiana algo diferente. Por ejemplo, en la **Gráfica 27**, en el caso de los emprendedores TEA se evidencia una disparidad de género menor a cinco puntos porcentuales. Es interesante observar que hay más emprendedoras que emprendedores en el segmento de edad de 18 a 29 años, aún más interesante es el hecho de que en el segmento de emprendedores sénior TEA, entre 65 y 80 años, no se observa disparidad. En los segmentos de 30 a 49 años y de 50 a 64 años se observa la tradicional disparidad ya documentada en la literatura.

**Gráfica 27.**

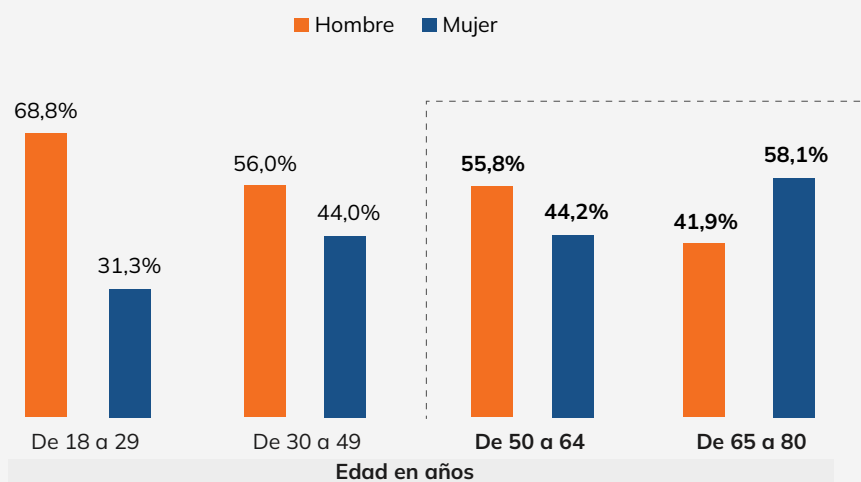
Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por género (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En la **Gráfica 28** se evidencian disparidades mayores de género en los emprendedores EBO. En los segmentos de edad entre 18 y 64 años se observa una prevalencia de los hombres sobre las mujeres. Sin embargo, en el segmento sénior EBO hay más emprendedoras que emprendedores. De acuerdo con la literatura sobre género y emprendimiento sénior, Tervo (2014) descubrió que existe paridad de género cuando la decisión de emprender se da por primera vez, aunque en el caso de emprendedores sénior que han tenido previamente experiencia con negocios y emprendimientos, es más habitual que haya más hombres que mujeres.

Al respecto, el emprendimiento sénior se podría ver menos afectado por la brecha de género tradicional que presenta el emprendimiento debido a que las obligaciones de cuidado de los hijos y otras cargas pueden haber desaparecido dada la etapa de vida en la que se encuentran las mujeres (Fernández-López et al., 2022). Incluso, Reháček et al. (2017) ya advertía que el género es más influyente en las personas jóvenes que en las personas mayores.

**Gráfica 28.****Emprendedores establecidos (EBO) por género (2022)**

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS







**“Tradición para untar” Raka Mandraka<sup>[1]</sup>**  
**Yineth Forero, fundadora**

El título resume lo que Yineth pretende evocar en sus clientes, su propósito es que sus productos les recuerden a estos los bellos momentos de compartir en familia. Eso es De Raka Mandraka, una empresa orgullosamente colombiana que elabora mermeladas naturales de forma artesanal, rescatando los secretos de las abuelas. Su portafolio incluye 10 sabores: agraz, ciruela, durazno, fresa, mora, mora ruibarbo, naranja, naranja jengibre, piña y piña jengibre, que se venden en tres presentaciones: presentación individual, caja de regalo de tres mermeladas mini y caja de regalo de seis mermeladas mini.

Yineth es de Algeciras (Huila) y aunque afirma que lleva en su sangre el sanjuanero vivió mucho tiempo en Bogotá. Actualmente reside en Sopó (Cundinamarca), tiene 71 años y 4 hijos, además es licenciada del magisterio. Ejerció su profesión durante 10 años en el distrito especial de Bogotá y después decidió dedicarse a las labores del hogar y el cuidado de sus hijos. Se describe como una mujer muy curiosa e inquieta que siempre está buscando hacer cosas nuevas, una persona servicial y amable que le gusta atender y consentir a los demás.

El emprendimiento llegó a su vida hace siete años, ella lo relata en forma de anécdota:

***“Mi hija tiene un negocio y en ese entonces personal de la alcaldía vino a conocer la planta de producción y darle el visto bueno, yo los atendí con un postre y ellos después de probarlo me animaron a verlo como una oportunidad, me sugirieron hacer muestras y evaluar la aceptación”.***

Así fue como inició todo, con su participación en ferias empresariales, dando a degustar sus mermeladas hechas en casa. Recuerda que fue muy reconfortante ver cómo las personas disfrutaban de sus productos y darse cuenta de que un alimento puede recuperar muchas añoranzas que se han perdido en las familias, pues nostálgicos le hacían comentarios como ***“le puedo dar un abrazo, esto me llevó inmediatamente a la casa de mi abuelita”.***

-

1. El nombre transmite fuerza, algo fuera de lo común, algo chévere y rico. Yineth Forero



Aunque ella es la que está al frente del negocio destaca lo importante que ha sido el apoyo de su familia, en especial la ayuda que ha recibido de una de sus hijas. Además, resalta la importancia del emprendimiento en las personas mayores y el significado que tiene para ella, destacando que su mayor motivación es hacer lo que le gusta y dejar un legado:

***“Nos lleva a actualizarnos, a involucrarnos con lo que pasa en el mundo, en el aspecto de salud también es vital porque podemos ocupar la mente, relacionarnos, salir. Todos los días hay retos y eso hace que uno se quiera levantar con mucho ánimo para cumplirlos.”***

De Raka Mandraka genera ventas anuales de aproximadamente \$70.000.000 millones de pesos colombianos, cuenta con clientes de todo el país y algunos corporativos. Los principales canales de ventas son el punto físico y las ventas virtuales, sin embargo, los productos también son comercializados en otras tiendas. De hecho, el local De Raka Mandraka funciona como una tienda en la cual Yineth promociona y vende otros productos de emprendimientos colombianos, que al igual que ella, buscan dejar huella. Además, manifiesta que es una forma de ayudar a otros emprendedores que desean crecer ***“la invitación es a que trabajemos de la mano, que nos colaboremos”***.

Es de resaltar el doble impacto que Yineth genera con su empresa, por un lado, construye lazos directos con los campesinos que trabajan en los hermosos campos colombianos ***“honramos raíces y antepasados (...) con materia prima óptima y seleccionada”*** que le proporcionan productores de pequeña escala; y por el otro lado busca el bienestar de sus clientes a través de productos nutritivos y de alta calidad ***“eliminando el uso de aditivos, conservantes y espesantes (...) logrando que sus sentidos se deleiten con los sabores frescos y completamente saludables de los frutos de la Madre Tierra”***. Ambos se resumen en esta frase que ella nos comparte ***“la sostenibilidad es nuestra obsesión”***.

En relación con los diferentes actores que conforman el ecosistema empresarial expresa que ha sentido mucho apoyo, el cual ha incluido capacitación y formación en diversos asuntos, donación de equipos, mentoría empresarial especializada e invitación a ferias empresariales y ruedas de negocios. En su caso, han sido apoyos por parte de la Cámara de Comercio de Bogotá, Alcaldía de Sopó, la Corporación Mundial de la Mujer y el Fondo Plan Mayor - alianza suscrita entre Fundación Arturo y Enrica Sesana, Fundación Nelly Ramírez Moreno y la Fundación Saldarriaga Concha.

Al indagar por las dificultades que ha enfrentado como emprendedora sénior menciona que sus mayores retos han sido la tecnología y la estabilidad financiera pues, aunque no ha tenido que recurrir a préstamos afirma que sostener un negocio formalizado es muy costoso. Agrega que en sus inicios también tuvo problemas para calcular los costos asociados con su actividad empresarial.

Tras conocer a Yineth es inevitable contagiarse de toda la pasión y el amor que desborda, los mismos con los que la elabora cada mermelada, ese es su toque y a continuación su receta:



***“Preparar las mermeladas como se hacían antes, la paila, la fruta y el brazo para mezclar hasta que da punto (...) hacerlas como las vi hacer a mi mamá y mi abuela. Si no me siento de buen ánimo no elaboro mis productos, los sentimientos son importantes”.***

Esas emociones la han impulsado a desarrollar una nueva línea que espera lanzar en los próximos meses y con la que desea participar en un concurso internacional del cual espera obtener reconocimiento y exposición, al respecto señala ***“se me acelera el corazón de solo decirlo”.***

Frente a los consejos que puede dar a otros empresarios manifiesta que es muy importante la formalización y cumplir con todo lo reglamentario para poder crecer, que la innovación debe ser un pilar importante pues hoy los clientes toman decisiones más conscientes y buscan que los productos que consumen sean ecológicos, orgánicos y ambientales.

No podemos cerrar esta historia sin antes compartirles un mensaje que Yineth quiere transmitir a quienes lean su trayectoria:

***“En una ocasión me hicieron una entrevista y querían darle un enfoque errado, el de pobrecitos los emprendedores mayores y resulta que no, yo no quiero que a mí me compren una mermelada porque pobrecita la señora que está trabajando, quiero que me compren porque les gusta el producto, pues si lo compran por lo primero se llevan solo una e hicieron una obra de caridad, pero si compran porque les gusta vienen mañana por otra. Hay que llevar este mensaje, es necesario reconocer ese trabajo, valorarlo y darle el valor que merece”.***



## Educación

La educación podría estar relacionada con el emprendimiento, sin embargo, también depende el tipo de formación (Tervo, 2014). En algunos emprendedores sénior con experiencia, la educación no resulta ser una variable tan relevante, en comparación con quienes van a emprender por primera vez (Tervo, 2014). De hecho, Weber & Schaper (2004) señalaron que el nivel educativo de los emprendedores sénior suele ser inferior al de otros grupos de edad.

De manera similar, otros autores como Martin & Omrani (2019) y Fernández-López et al. (2022) consideran que la educación ha perdido relevancia frente a las habilidades requeridas por el espíritu empresarial, puesto que pueden aprenderse en la práctica en lugar de adquirirse en la academia. En el caso de los emprendedores sénior algunos adiestramientos ya acumulados con la experiencia. Inclusive, Pilková et al. (2014) descubrieron que los conocimientos adquiridos a través del sistema educativo formal tienen menos valor para los emprendedores sénior que la experiencia laboral acumulada a lo largo de su vida.

Sin embargo, existen en la literatura sobre niveles educativos y emprendimiento sénior otros planteamientos. Por ejemplo, Angeloni & Borgonovi (2016) encontraron que cuanto mayor es el nivel educativo, más fuerte es el deseo de la persona de edad madura de permanecer activamente involucrado en el mercado laboral. En el caso de los países, en su mayoría los emprendedores sénior en Portugal tienen altos niveles de educación (Seco Matos et al., 2018); y en Chile los niveles más altos de educación aumentan la probabilidad de convertirse en un emprendedor sénior, como los emprendimientos por oportunidad (Leporati et al., 2021).

Según la **Gráfica 29**, la mayoría de los emprendedores sénior TEA presentan niveles educativos de primaria y secundaria, es decir, cerca del 60%.

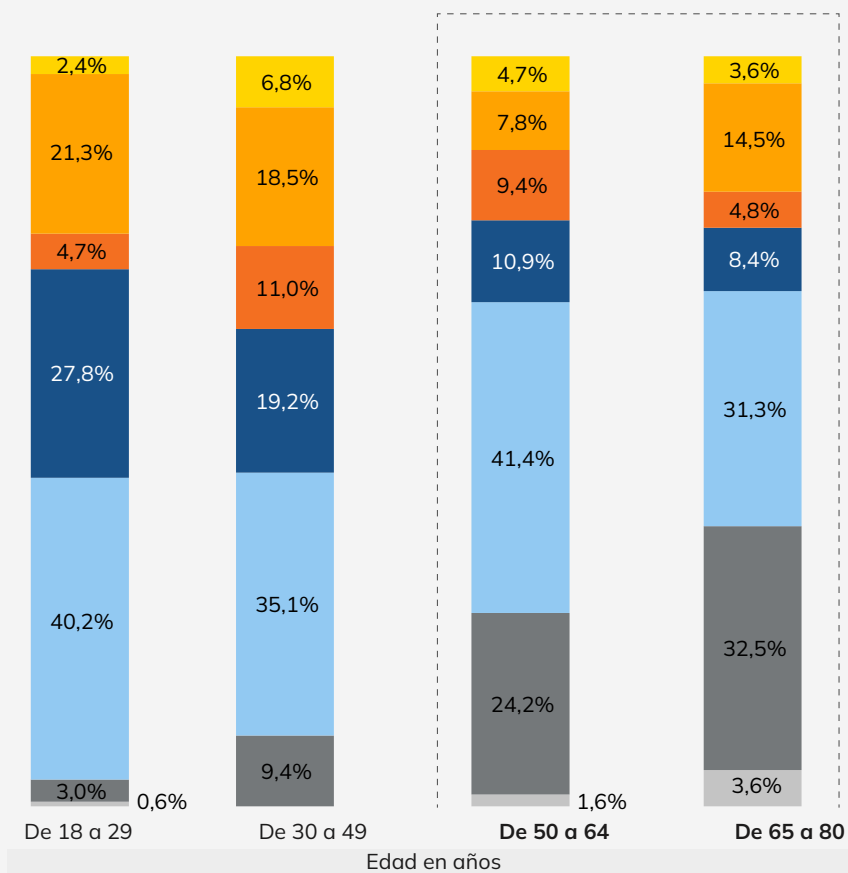




Gráfica 29.

Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por nivel educativo (2022)

■ Ninguno ■ Primaria ■ Secundaria ■ Técnico ■ Tecnológico ■ Universitario ■ Posgrado



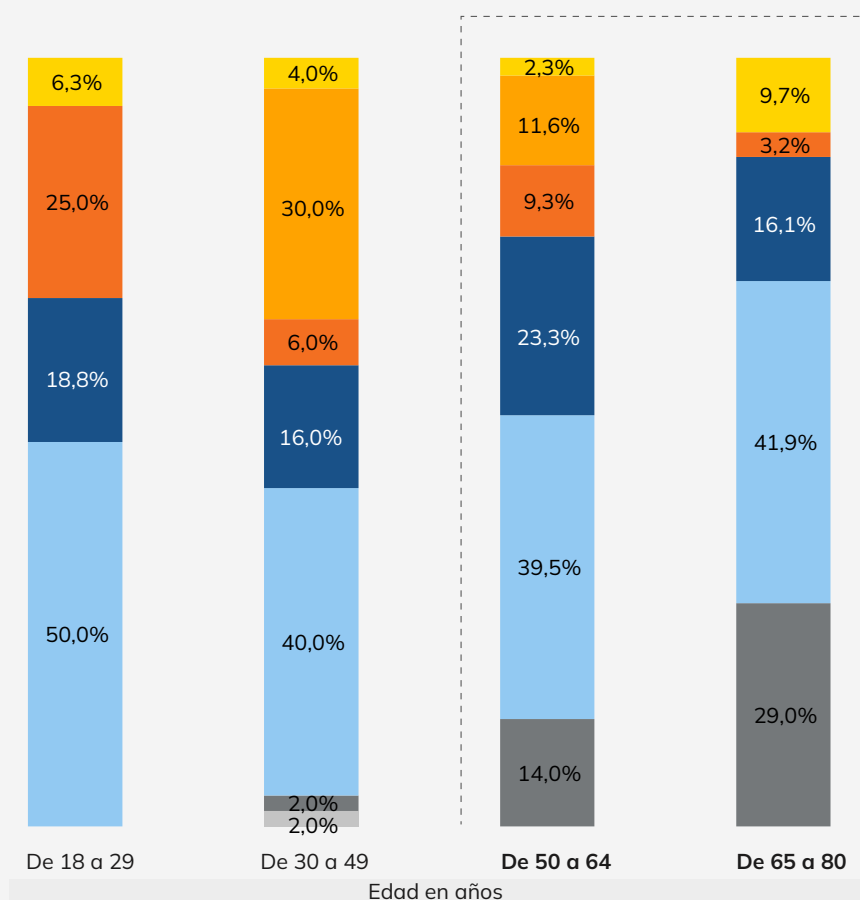
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

De acuerdo con la **Gráfica 30**, en la mayoría de los emprendedores EBO en todos los segmentos de edad, el nivel educativo que más se observa es el de secundaria. Al comparar los diferentes niveles educativos se observa que la primaria es el grado de educación que más se evidencia en los emprendedores sénior EBO entre 50 y 80 años. Sin embargo, los emprendedores sénior EBO entre 65 y 80 años son los que presentan más participación en la formación de posgrado.

**Gráfica 30.**

Emprendedores establecidos (EBO) por nivel educativo (2022)

■ Ninguno ■ Primaria ■ Secundaria ■ Técnico ■ Tecnológico ■ Universitario ■ Posgrado



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

## Motivación

Shapero & Sokol (1982) categorizan a los emprendedores de acuerdo con la motivación inicial para emprender en relación con factores de empuje y tracción. Los primeros son factores negativos que obligan a los emprendedores a trabajar por cuenta propia, es decir, se refieren a los emprendimientos creados por necesidad. Los segundos son factores positivos que impulsan a emprender con base en oportunidades empresariales rentables, el deseo de independencia y autonomía laboral (Amit y Muller, 1995), o sea que, se refieren a los emprendimientos creados por oportunidad.

Los emprendedores sénior pueden emprender por necesidad basados en factores de empuje como: ingresos insuficientes ya sean salariales o derivados de ausencia de una pensión, insatisfacción o pérdida del empleo, jubilación forzosa o prematura, dificultad para conseguir empleo, problemas de salud, entre otros. El emprendimiento por oportunidad se puede basar también en factores de tracción como: deseo de libertad y autonomía, deseo por innovar, aprovechamiento de una oportunidad de negocio, deseo de tener flexibilidad con el horario, la posibilidad de desarrollar las propias capacidades y experiencias, entre otros.

De manera similar, el emprendimiento por oportunidad en los emprendedores sénior está relacionado con el nivel de experiencia y el tipo de carrera profesional desarrollada a lo largo de la vida (Weber y Schaper, 2004). Por ejemplo, quienes en el transcurso de su vida han estado expuestos a experiencias de emprendimiento o intraemprendimiento tienden a desarrollar mayor predisposición hacia el emprendimiento (Kautonen et al., 2010). Por lo que se refiere a la decisión de emprender por necesidad, en los emprendedores sénior está marcada por su insatisfacción laboral y la falta de oportunidades para el desarrollo (McClelland et al., 2005).

Las políticas fiscales, los tipos de seguro médico y las condiciones de salud, entre otros, pueden actuar como factores de empuje o de atracción, mientras que la falta de ahorros, las necesidades familiares (presión financiera), los sectores del

mercado que ofrecen salarios muy bajos, el desempleo, la ausencia de alternativas para aumentar los ingresos, así como unas prestaciones sociales bajas (o incluso inexistentes) también actúan como factores de empuje.

Respecto a la motivación, en los reportes del GEM anteriormente se dividía en oportunidad (tracción) y en necesidad (empuje) de acuerdo con lo documentado ampliamente en la literatura como factores de empuje y de tracción. Hoy en día, en el GEM se exploran cuatro categorías que, implícitamente, responden a ambos tipos tradicionales de motivación.

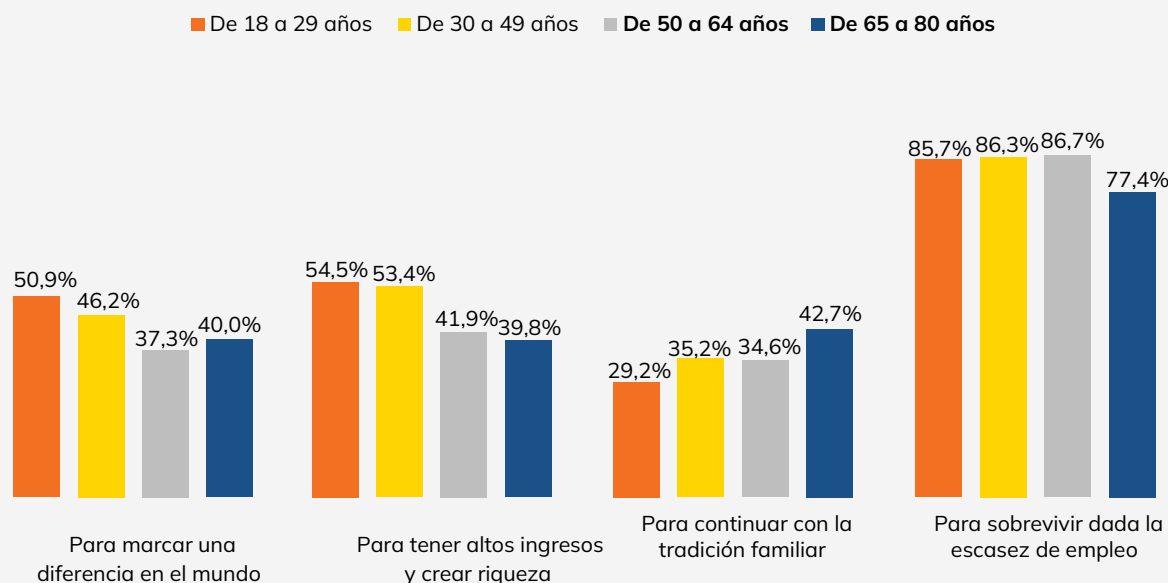
En las siguientes gráficas se puede observar que **la motivación por necesidad es la más frecuente en todos los emprendedores tanto TEA como EBO de todas las edades**. Por ello, se revisarán las frecuencias para cada categoría de motivación. Es importante tener presente que las sumas no dan 100 % porque los emprendedores podían reportar varias motivaciones.

Al analizar las cuatro categorías de motivaciones en emprendedores TEA se evidencia en la **Gráfica 31** que, respecto a los motivos “marcar una diferencia en el mundo” y “tener altos ingresos y riqueza”, el grupo de emprendedores de 18 a 29 años es el que más porcentaje reporta. **En cuanto al motivo “continuar con la tradición familiar”, los emprendedores sénior de 65 a 80 años son quienes más lo manifiestan** y, en cuanto al motivo “sobrevivir dada la escasez de empleo” es más frecuente en emprendedores sénior de 50 a 64 años. Esta última situación se puede deber a que la edad de pensión se encuentra en dicho rango, y ya ha sido documentado ampliamente el fenómeno del empleo puente en esas edades (Londoño Moreno & Díaz Bambula, 2019).

Respecto a la razón sobre marcar una diferencia en el mundo está soportada, según Harms et al. (2014), en el hecho que los emprendedores sénior deciden ser autónomos porque desean mejorar de manera proactiva la sociedad. En la misma línea, la teoría de la generatividad de Erik Erikson propone que a medida que las personas envejecen se concentran menos en sí mismas y más en retribuir a la sociedad y dejar un legado (Einolf, 2014).

**Gráfica 31.**

Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por motivación (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Además, en los emprendedores sénior la razón de sobrevivir también está presente dado que el empleo escasea y es entendida como una preocupación por el futuro debido a que las pensiones tienden a ser muy bajas (Shannon, 2012) para asegurar el mismo nivel de vida habitual.

Al analizar las cuatro categorías de motivaciones en emprendedores EBO se evidencia en la **Gráfica 32** que, respecto a los motivos “tener altos ingresos y riqueza” es más frecuente en emprendedores entre 18 y 29 años seguida por los emprendedores entre 30 y 49 años, es decir, se observa una diferencia porcentual importante indicando que los emprendedores sénior EBO, en ambos rangos de edad, no están tan motivados por la obtención de altos ingresos económicos.

En cuanto al motivo “continuar con la tradición familiar” es el más frecuente en emprendedores sénior de 65 a 80 años y también en emprendedores entre 30 y 49 años. Respecto al motivo “marcar una diferencia en el mundo” resulta más frecuente en los emprendedores más jóvenes. El grupo de emprendedores sénior entre 50 y 64 años son los que manifiestan en su mayoría estar motivados por “sobrevivir dada la escasez de empleo”. Aunque hay muchas variables relacionadas con un fenómeno, para Colombia, no se observa lo indicado por Perenyi et al. (2018) respecto a que los emprendedores sénior se ven impulsados principalmente por la presencia de oportunidades más que por la necesidad.

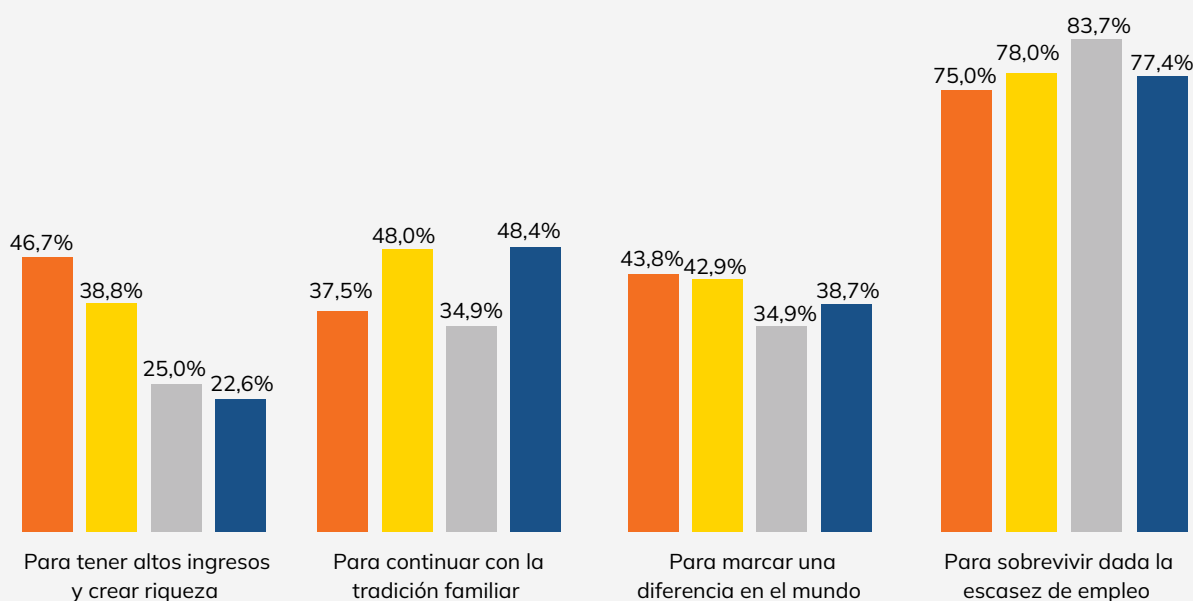


Dentro de la motivación por necesidad, Martin & Omrani (2019) refieren la necesidad de un flujo de ingresos que garantice cierto estilo de vida, la ausencia de oportunidades de empleo remunerado o bien remunerado, pensiones deficientes y bajo nivel de satisfacción en los empleos.

Gráfica 32.

Emprendedores establecidos (EBO) por motivación (2022)

■ De 18 a 29 años ■ De 30 a 49 años ■ De 50 a 64 años ■ De 65 a 80 años



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Hay otras motivaciones de tipo internas tales como percibir que el emprendimiento es una alternativa de continuidad laboral después de la edad de jubilación o de superación cuando se pretende probar a sí mismo y a los demás de lo que es capaz (Mallett & Wapshott, 2015).

En la literatura acerca de estos asuntos es posible identificar nuevas categorías de emprendedores sénior según su motivación. Por ejemplo, las planteadas por Singh & De Noble (2003):

- El emprendedor sénior restringido tiene una tradición emprendedora alta, pero debido a restricciones familiares o financieras no pudo emprender en la etapa laboral.
- El emprendedor sénior racional ve en el hecho de emprender la oportunidad de encontrar su propia evolución en cuanto a prestigio, respeto y prosperidad económica. La decisión por emprender surge de una evaluación entre su situación actual y futura.
- El emprendedor sénior reacio emprende impulsado por el desempleo y lo hace como forma de reincorporarse al mercado laboral.



Y, más recientemente, las sugeridas por Soto-Simone & Kautonen (2021):

- Emprendedores sénior de edad activa que están motivados socialmente por la dignidad, o sea, quieren sentirse activos, valiosos y útiles. Para estas personas, dirigir un negocio es algo que les permite evolucionar y dar sentido a sus vidas.
- Emprendedores sénior buscadores de autonomía, para quienes es importante la economía de sus hogares, pero, sobre todo, la sensación de tomar el control de su vida, cumplir el deseo de ser el propio jefe y ganar suficiente confianza en sí mismo.
- Emprendedores sénior comunitarios cuya principal motivación es ayudar a las personas de una comunidad, más que buscar la retribución monetaria. La relación con los miembros de la comunidad resulta ser una ventaja en el mercado.

Finalmente, como el tema de emprendimiento sénior es reciente, aún no existen consensos sobre muchos aspectos alrededor del mismo. Evidentemente, es un fenómeno multivariado, ya que depende de múltiples variables personales, sociales, económicas y contextuales. En definitiva, no existe un consenso sobre las razones detrás del autoempleo de las personas mayores (Fachinger & Bögenhold, 2016).

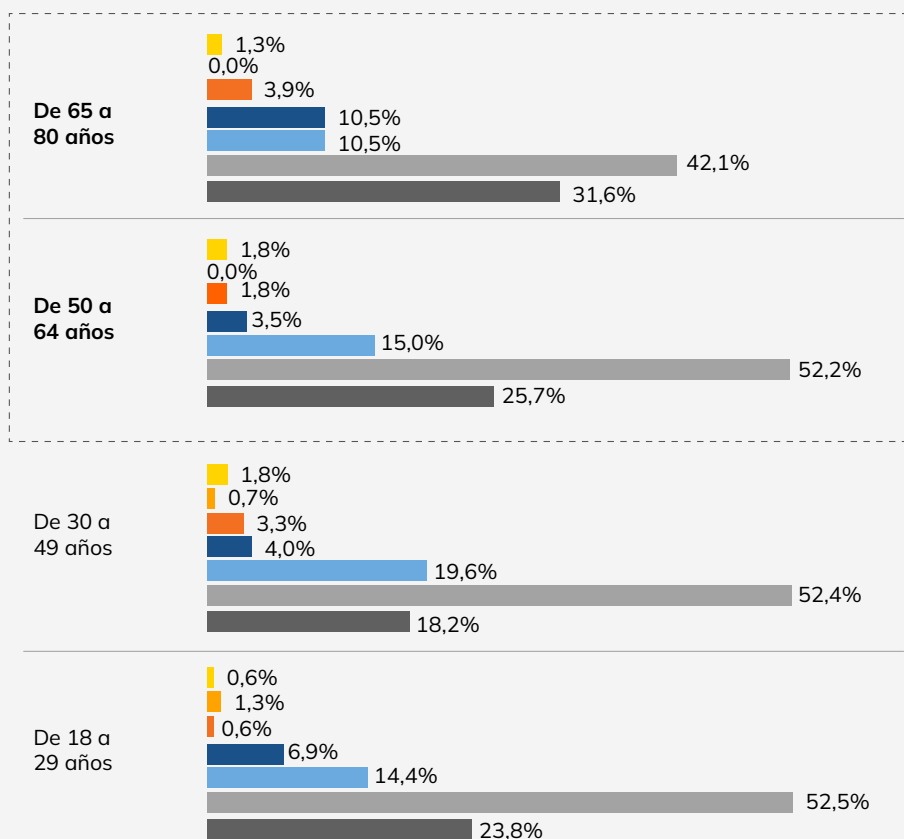
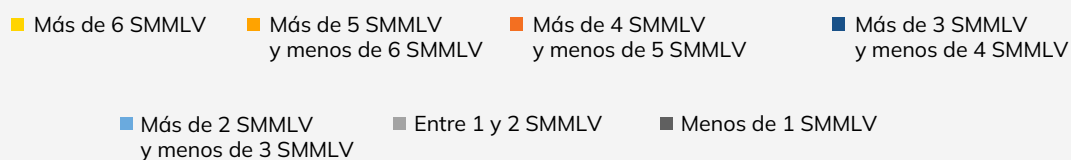
## Ingresos

Sobre esta variable no hay nada concluyente, pues los estudios apuntan a que su relación con la actividad emprendedora sénior puede ser en algunos casos positiva y en otros negativa. Con respecto a lo primero, Solinge (2014) afirma que las personas mayores con riqueza acumulada tienen más probabilidades de trabajar por cuenta propia. En cuanto a lo segundo, autores como Singh & De Noble (2003) expresan que los recursos financieros acumulados también pueden inhibir la actividad empresarial. Asimismo, las personas mayores con niveles de ingreso más bajos tienen más probabilidades de emprender (Cervený et al., 2016).

En las **Gráficas 33 y 34** se observan los niveles de ingresos mensuales por hogar en salarios mínimos colombianos reportados por los emprendedores. La mayoría de los emprendedores TEA en todos los grupos de edad, manifiestan percibir ingresos mensuales entre uno y dos salarios mínimos colombianos, lo cual podría sugerir que el emprendimiento se desarrolla a un grado de micronegocio o alguna forma de autoempleo.

Gráfica 33.

Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por nivel de ingresos (2022)

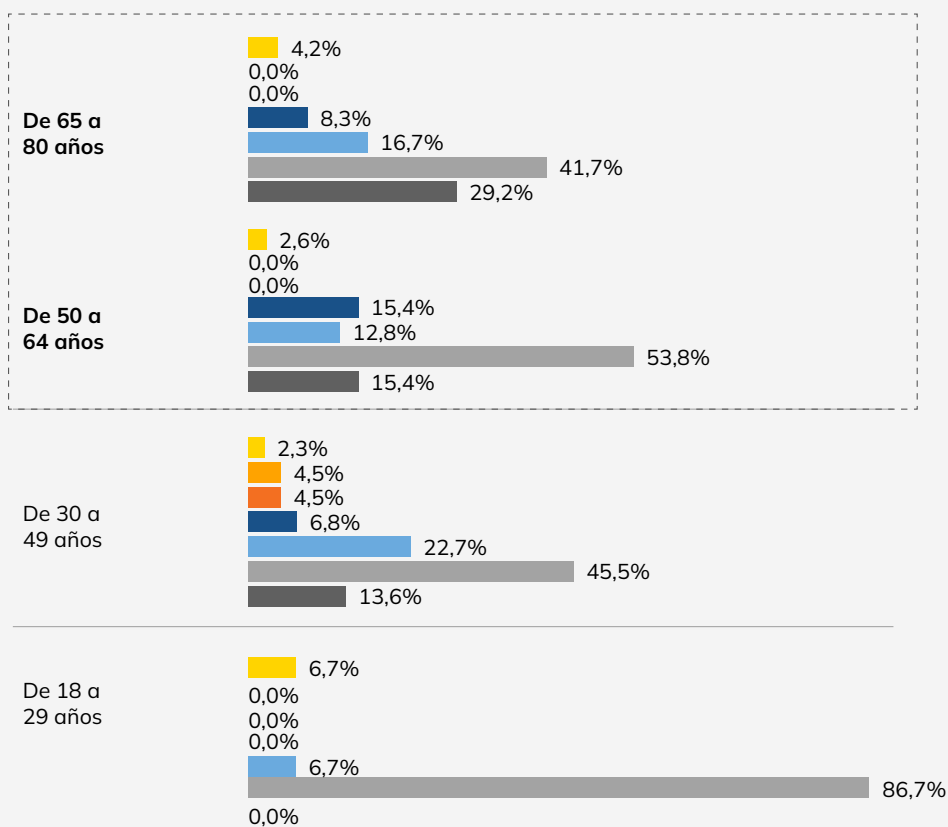
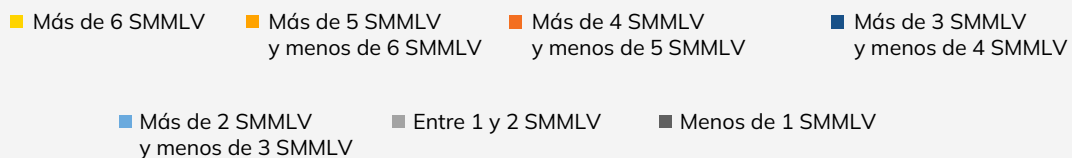


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Sin embargo, respecto a los emprendedores EBO se observan diferencias más marcadas en donde el grupo de emprendedores sénior entre 50 y 64 años son los que perciben mejores ingresos mensuales seguidos por los emprendedores sénior de 65 a 80 años.

**Gráfica 34.**

**Emprendedores establecidos (EBO) por nivel de ingresos (2022)**



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



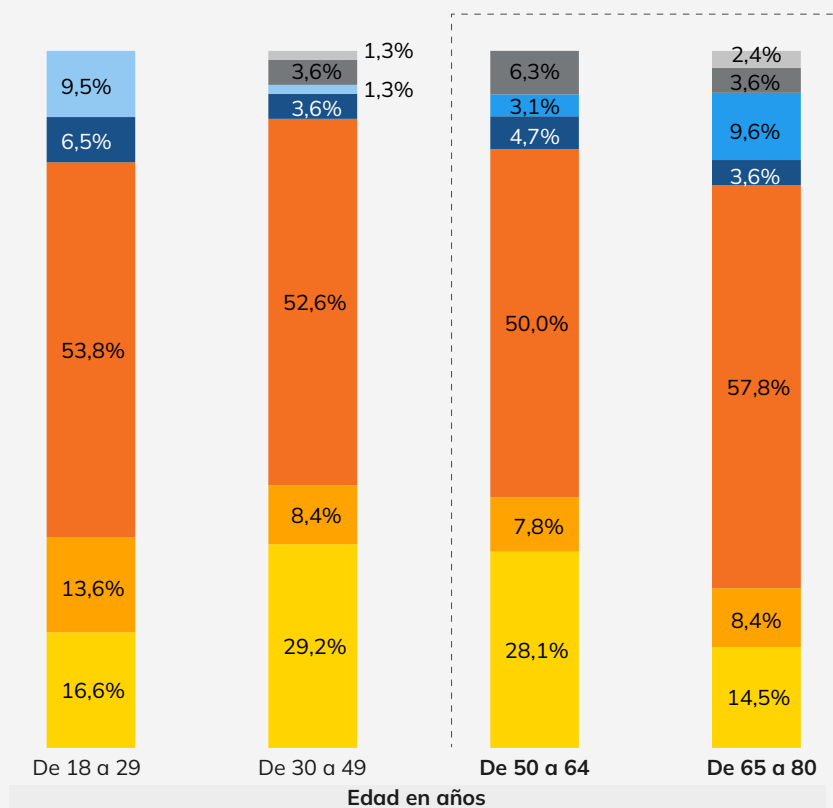
## Ocupación

Según la **Gráfica 35**, en el caso de los emprendedores TEA, en todos los segmentos de edad, cerca del 50 % afirma ser autoempleado o dedicarse tiempo completo al emprendimiento. Sin embargo, la ocupación que se encuentra en el segundo lugar es la de empleado a tiempo completo, o sea, emprendedores que al mismo tiempo son empleados.

**Gráfica 35.**

Emprendedores nacientes y nuevos (TEA) por ocupación (2022)

■ Empleado a tiempo completo ■ Empleado a tiempo parcial ■ Autoempleado ■ Desempleado  
■ Jubilado ■ Estudiante ■ Labores del hogar ■ No está buscando empleo



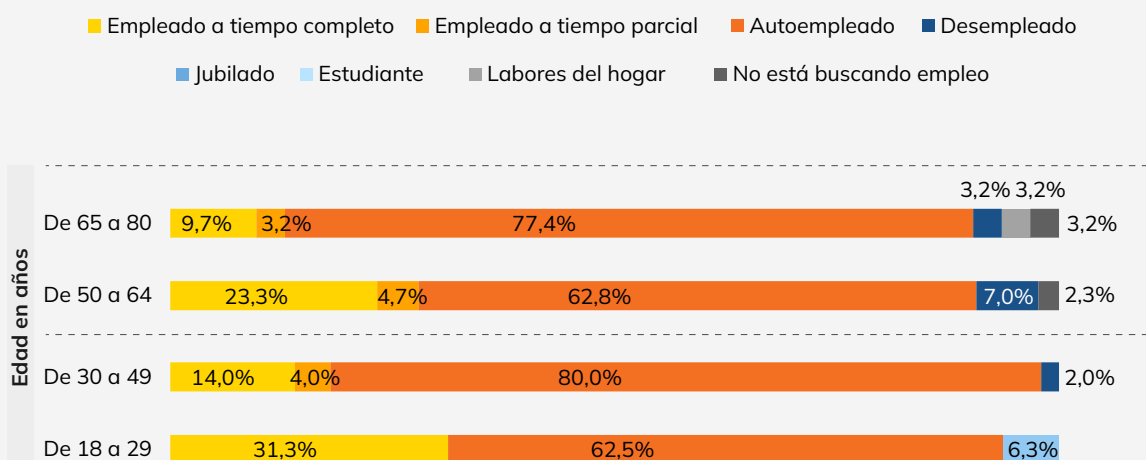
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Según la **Gráfica 36**, en el caso de los emprendedores EBO, en todos los segmentos de edad, más del 60 % afirma ser autoempleado o dedicarse tiempo completo al emprendimiento. Al igual que en los emprendedores TEA, la ocupación que ocupa el segundo lugar es la de empleado a tiempo completo.

Esta situación es respaldada por la teoría sobre los emprendedores sénior. Maritz et al. (2021) exponen el termino de empresarios híbridos, entendidos como emprendedores de edad madura que desarrollan una actividad empresarial, pero también conservan un empleo remunerado a tiempo completo o parcial, por lo tanto, la actividad emprendedora sénior no necesariamente es a tiempo completo. Se puede manifestar como una actividad de medio tiempo o de tiempo parcial. En ese sentido, puede ser más común que las mujeres que tienen a cargo los trabajos de cuidado en sus familias exploren alternativas de autoempleo (Carrasco & Ejrnaes, 2003).

**Gráfica 36.**

Emprendedores establecidos (EBO) por ocupación (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

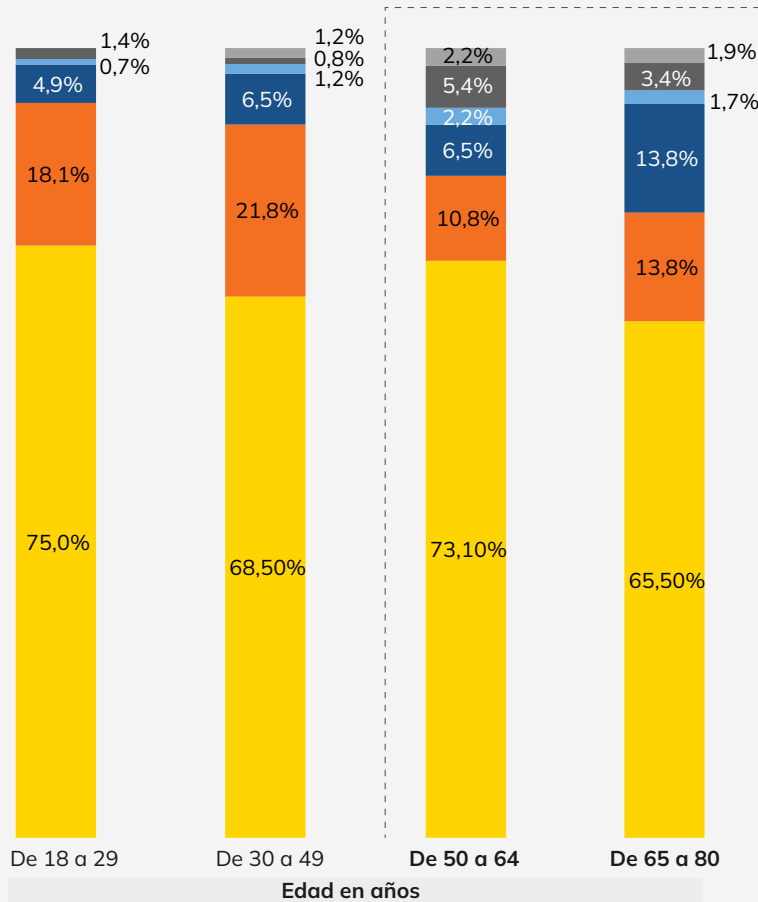
## Emprendedores seriales

Respecto al fenómeno de emprendedores seriales, en la literatura son pocos los hallazgos presentes. Sin embargo, en estudios previos, se evidencia que las personas que poseen cónyuges emprendedores tienen más probabilidad de emprender cuando es su primera vez, es decir, se convierten en modelos para ser seguidos que pueden convertirse en un respaldo y apoyo importante en el proceso (Tervo, 2014). Incluso, el emprendimiento sénior está más asociado con las personas que tienen familias en comparación con los solteros (Tervo, 2014; Parker, 2005). En GEM no se indaga el estado civil de la población adulta participante. Sin embargo, para conocer si es la primera vez que se ha emprendido o si la persona es un emprendedor serial, en GEM se le pregunta: Previo a este emprendimiento, ¿cuántas veces ha emprendido?

Gráfica 37.

Emprendedores seriales: TEA (2022)

■ Es la primera vez ■ Dos veces ■ Tres veces ■ Cuatro veces ■ Cinco veces ■ Seis veces



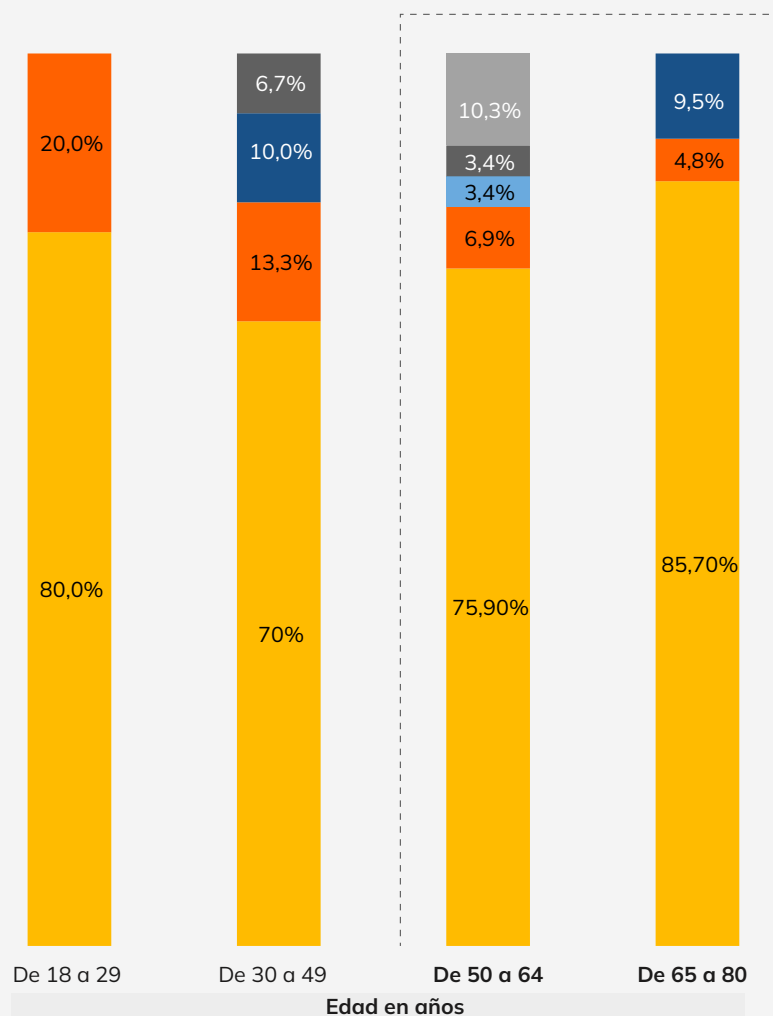
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Según las **Gráficas 37 y 38**, la mayoría (más del 65 %) de los emprendedores (tanto TEA como EBO) en todas las edades, afirma que es su primera vez. Respecto a los emprendedores entre 30 y 49 años y los emprendedores sénior entre 65 y 80 años son los dos grupos que más emprendedores seriales presenta.

Gráfica 38.

Emprendedores seriales: EBO (2022)

■ Es la primera vez ■ Dos veces ■ Tres veces ■ Cuatro veces ■ Cinco veces ■ Seis veces



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



En el capítulo 4, respecto al género se evidencia en el caso de los emprendedores TEA una disparidad de género menor a cinco puntos porcentuales. Sin embargo, resulta interesante observar que hay más emprendedoras que emprendedores en el segmento de edad de 18 a 29 años, aún más interesante que en el segmento de emprendedores sénior TEA entre 65 y 80 años no se observa disparidad. En el caso de los emprendedores EBO entre 65 y 80 años se observa una mayor prevalencia de las mujeres.

En cuanto a la educación, la mayoría de los emprendedores sénior TEA presentan niveles educativos de primaria y secundaria, es decir, cerca del 60%. En la mayoría de los emprendedores EBO en todos los segmentos de edad, el nivel educativo que más se observa es el de secundaria. Sin embargo, los emprendedores sénior EBO entre 65 y 80 años son los que presentan más participación en la formación de posgrado.

Sobre la motivación inicial para emprender en relación con factores de empuje y tracción, es decir, necesidad y oportunidad; se puede observar que la motivación por necesidad es la más frecuente en todos los emprendedores tanto TEA como EBO de todas las edades.

En el caso de los emprendedores TEA, en todos los segmentos de edad cerca del 50% afirma ser autoempleado o dedicarse tiempo completo al emprendimiento. Sin embargo, la ocupación que se encuentra en el segundo lugar es la de empleado a tiempo completo, es decir, emprendedores que al mismo tiempo son empleados.

Finalmente, la mayoría (más del 65%) de los emprendedores (tanto TEA como EBO) en todas las edades, afirma que es su primera vez emprendiendo. Respecto a los emprendedores entre 30 y 49 años y los emprendedores sénior entre 65 y 80 años son los dos grupos que más emprendedores seriales presenta.

Una vez analizadas las características de los emprendedores colombianos y, en especial, de los emprendedores sénior; es momento de pasar al siguiente capítulo en donde se abordarán diversas características propias de los negocios o emprendimientos.



# Capítulo 5.

## Características de los emprendimientos

---





## Características de los emprendimientos

En el presente capítulo se exploran las características asociadas con el emprendimiento, tales como tipo de sectores e industrias, generación de empleo actual y futuro (crecimiento), grado de novedad de productos o servicios, grado de novedad de procesos o tecnologías, orientación internacional, registro empresarial y formalización y financiación inicial.

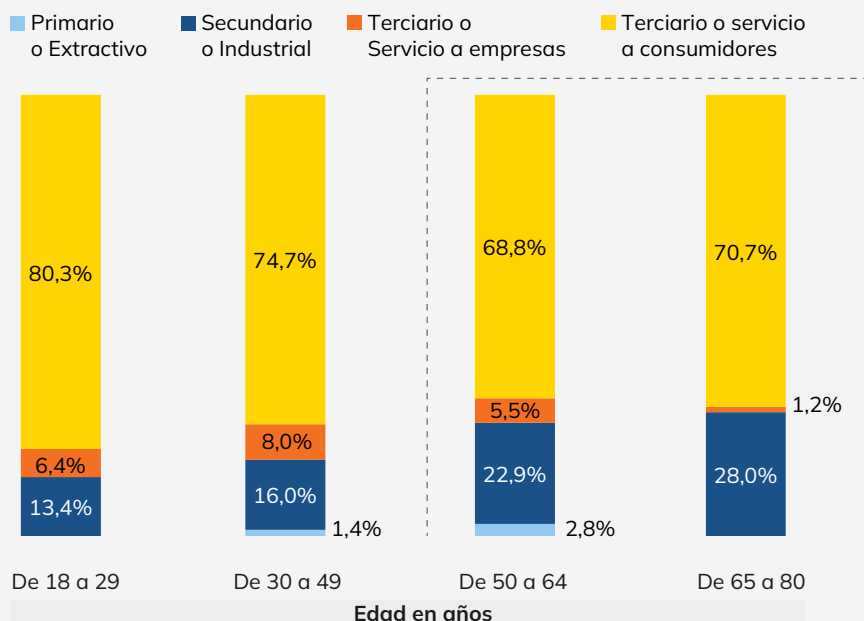
Los datos se presentan desde las dos categorías de emprendedores que se estudian desde el GEM: los nacientes y nuevos (TEA) y los establecidos (EBO). Además, los análisis descriptivos se hacen segmentados para los cuatro grupos de edad. En algunos componentes se comparan los resultados a la luz de estudios teóricos sobre emprendimiento sénior.

### Sectores e industrias

Para conocer el sector y la industria económica de los emprendimientos, en GEM se formulan las siguientes preguntas: ¿De qué tipo de negocio se trata?, ¿Qué venden o qué servicio proporcionan?, ¿Cómo aparecería en un directorio de empresas o en las páginas amarillas? Las respuestas abiertas son clasificadas de acuerdo con la ONU (2008) incluidas en el manual de clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas.

Gráfica 39.

Sectores económicos: TEA (2022)

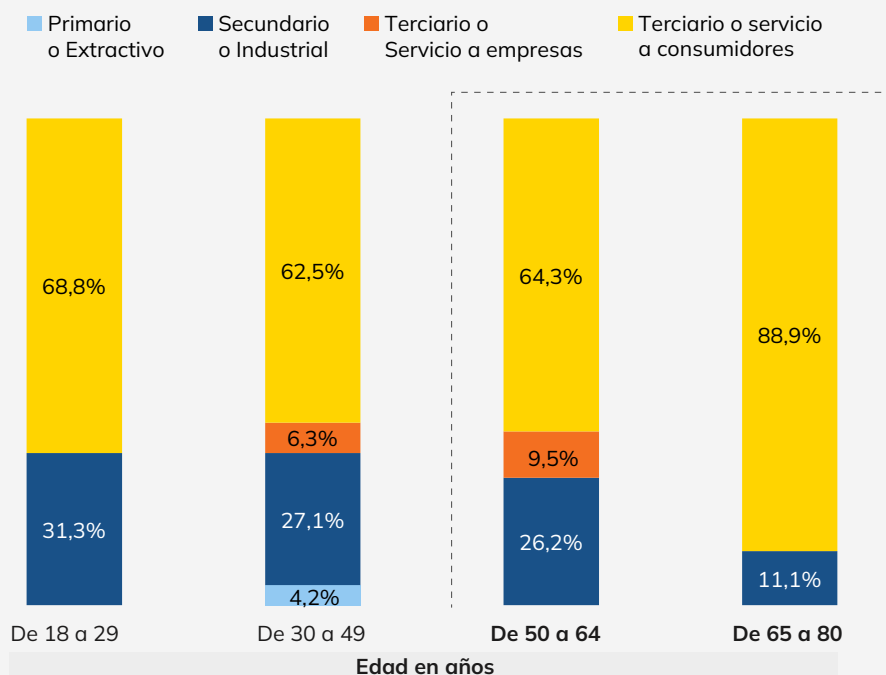


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En las **Gráfica 39 y 40** se observa que la mayoría de los emprendedores TEA y EBO se encuentran en el sector económico terciario o de servicio a consumidores. **En cuando al sector secundario o industrial, los emprendedores sénior TEA (de 50 a 80 años) son los que más participación tienen.** En el caso particular de los emprendedores TEA entre 65 y 80 años se observa una menor participación en el sector terciario o de servicio a empresas y una intervención nula en el sector primario o extractivo.

**Gráfica 40.**

Sectores económicos: EBO (2022)



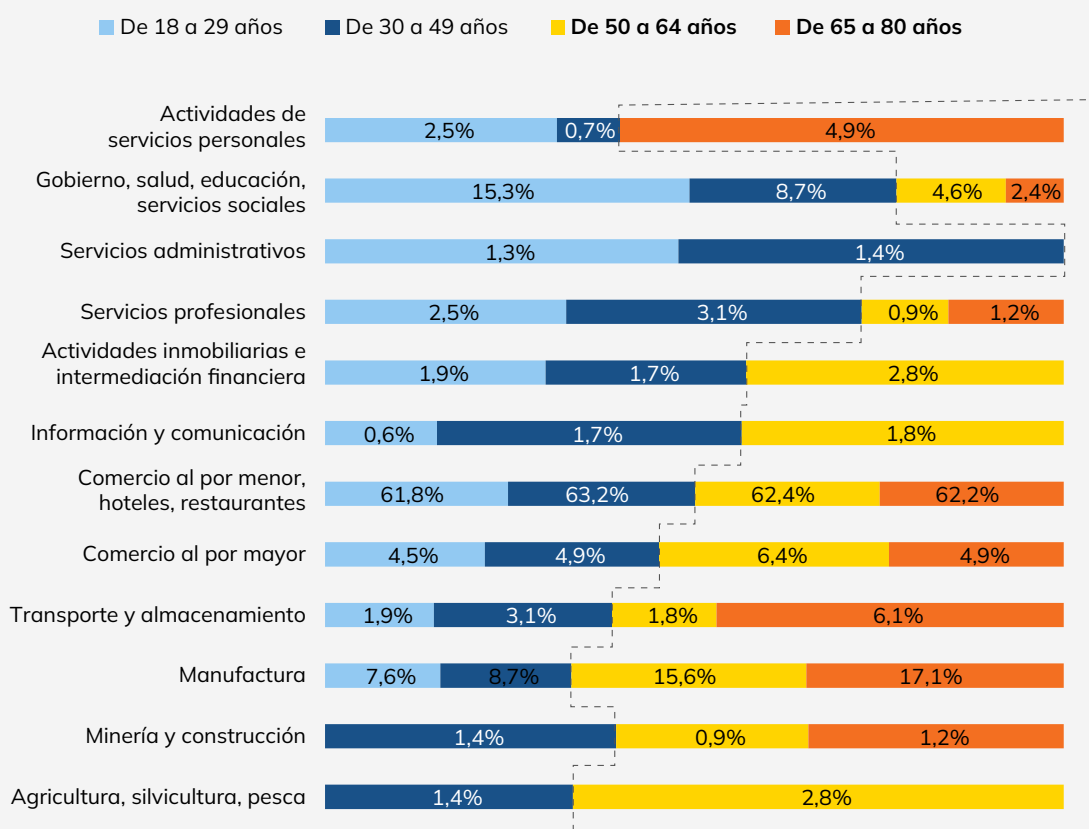
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



A diferencia de los emprendedores sénior TEA entre 65 y 80 años, los emprendedores sénior EBO tienen la mayor participación en el sector terciario o de servicio a consumidores. Al igual que los emprendedores

Gráfica 41.

Industrias económicas: TEA (2022)



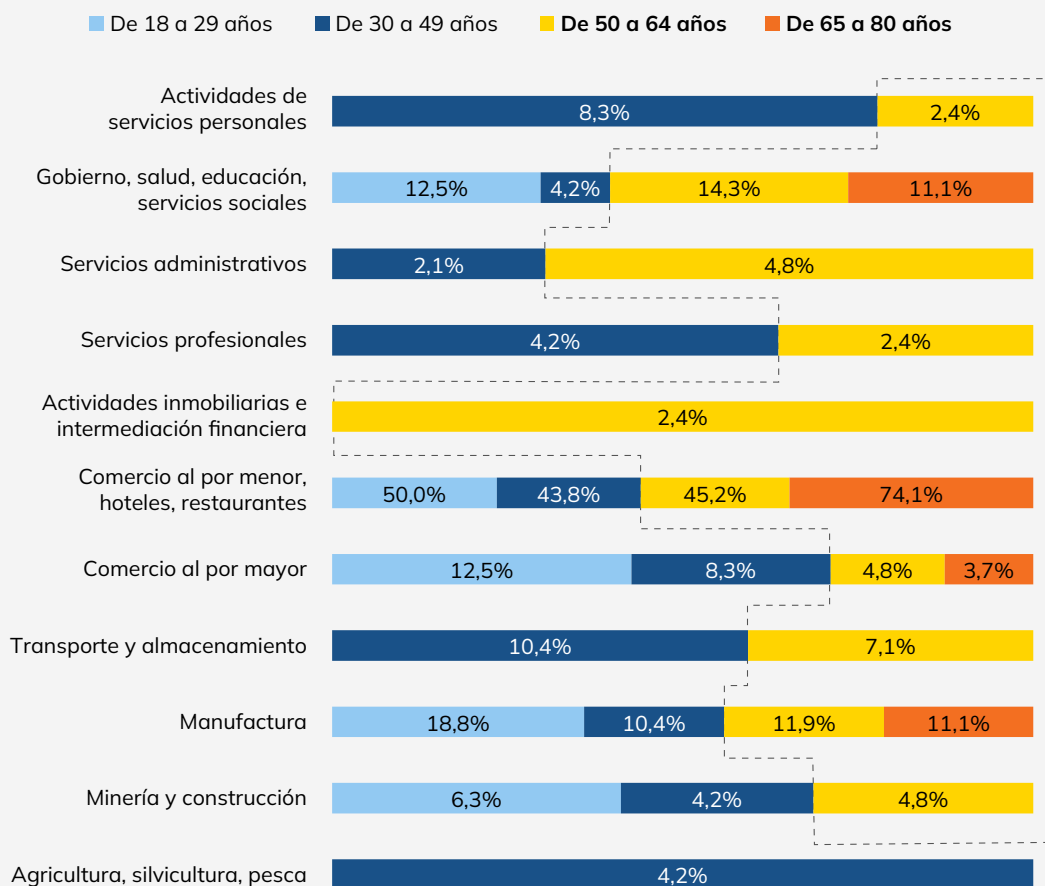
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

sénior TEA entre 65 y 80 años, los EBO no tienen intervención alguna en el sector primario o extractivo (Gráfica 42).

En las Gráficas 41 y 42 se observa que la mayoría de los emprendedores se clasifica en la industria de “Comercio al por menor, hoteles y restaurantes”

Gráfica 42.

Industrias económicas: EBO (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al analizar los datos en relación con cada segmento de edad, para los emprendedores TEA (Gráfica 41) se puede observar que la manufactura es la segunda industria en la que más intervienen los emprendedores sénior TEA. Respecto al segmento de emprendedores TEA entre 18 y 29 años, “Gobierno, salud, educación y servicios sociales” resulta ser la segunda industria de más participación.

Para los emprendedores sénior EBO (**Gráfica 42**) la segunda mayor participación se ve en la industria de manufactura y la de “Gobierno, salud, educación y servicios sociales”; en cambio, para el segmento de emprendedores EBO entre 18 y 29 años, resulta ser la industria de manufactura la que ocupa la segunda posición. Pareciera ser un comportamiento inverso al de los emprendedores TEA.

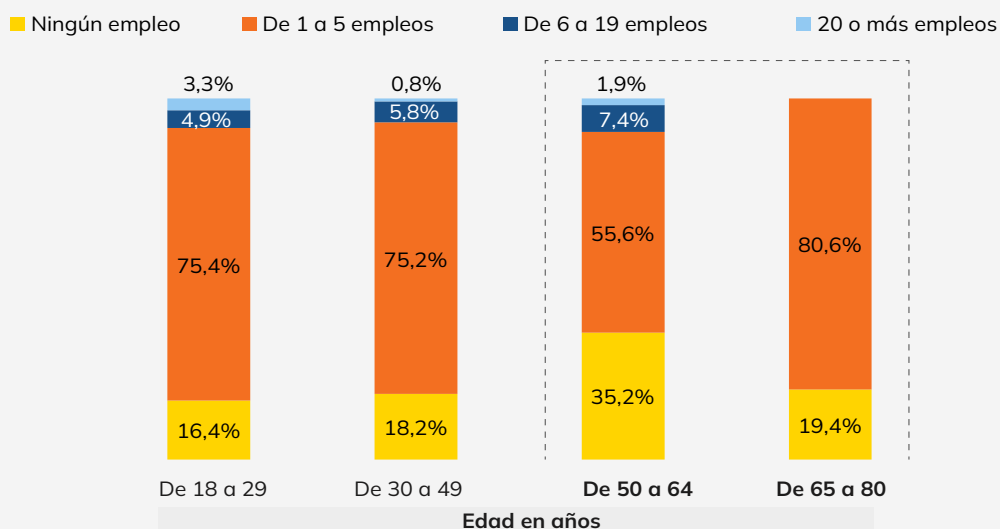
## Generación de empleo actual y futura (crecimiento)

Para conocer el número de empleos generados actualmente, en GEM se indaga lo siguiente: En estos momentos, ¿cuántas personas, sin contar a los propietarios, pero incluyendo a subcontratados exclusivos, están trabajando en este negocio/empresa? Por subcontratados exclusivos se entenderán personas o empresas que estén trabajando únicamente para este negocio/empresa sin trabajar para otros al mismo tiempo. Además, para conocer el potencial de crecimiento del emprendimiento en términos del empleo que se espera generar a futuro, en GEM se formula la misma pregunta anterior pero enfocada hacia una expectativa de cinco años.

Según las **Gráficas 43 y 44**, la mayoría de los emprendedores TEA y EBO tienden a generar de uno a cinco empleos en la actualidad. Respecto a los emprendedores sénior TEA y EBO (de 50 a 80 años), “ningún empleo” resulta ser la segunda opción con más participación, es decir, son autoempleados. Esta situación ya había sido documentada por Figueiredo & Paiva, (2019), Kautonen et al. (2013) y Curran & Blackburn (2001) quienes concluyeron que los emprendedores sénior contribuyen en menor medida a la creación de empleo. Hay que contar que los emprendedores sénior alemanes crean predominantemente microempresas hasta de nueve empleados o empresas unipersonales (Franke 2012).

**Gráfica 43.**

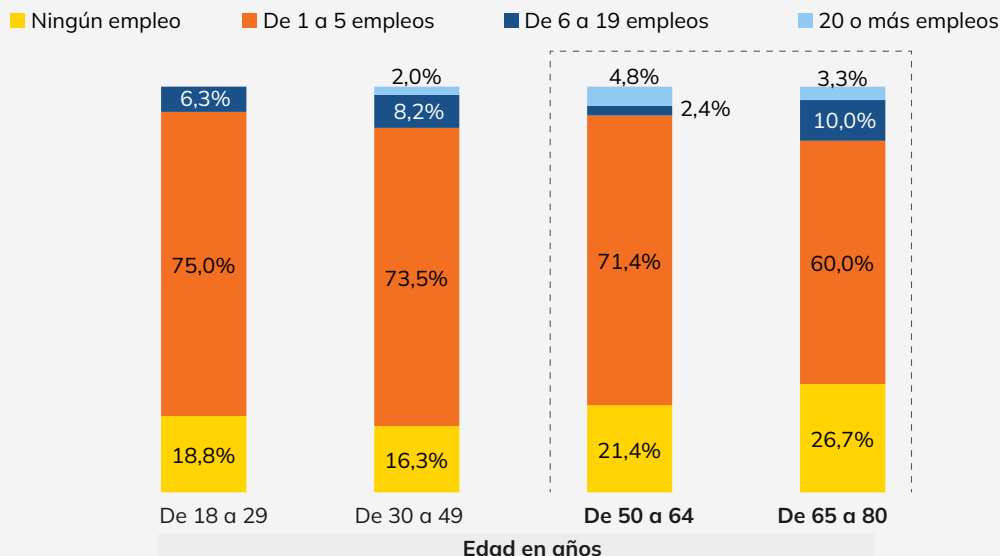
Empleos generados actualmente: TEA (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Gráfica 44.

Empleos generados actualmente: EBO (2022)

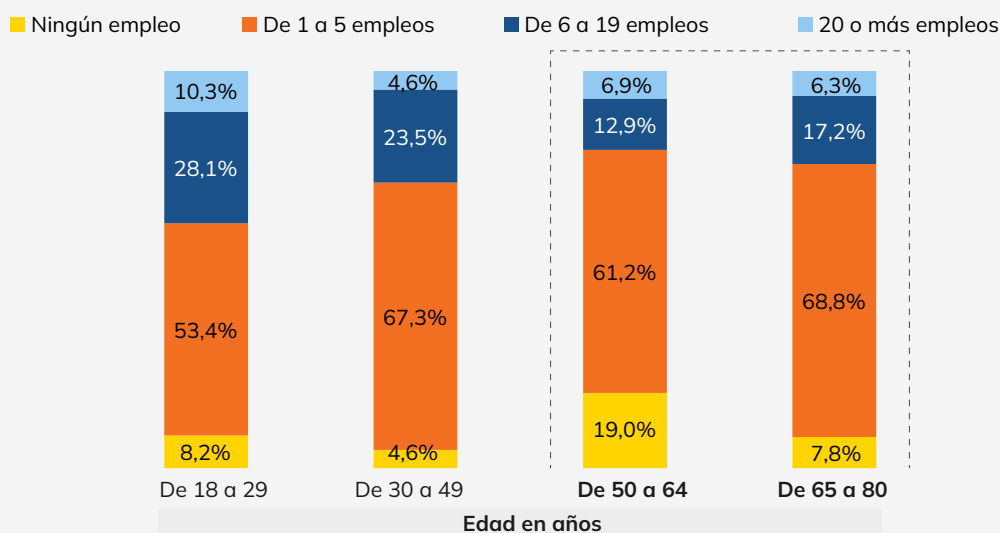


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al analizar el segmento de emprendedores sénior entre 65 y 80 años no se evidencia creación de 20 empleos o más; en comparación con el 3.3 % de los emprendedores entre 18 y 29 años. Curran & Blackburn (2001) mencionaban también que los emprendedores sénior tienden a crear menores cantidades de empleo en comparación con los emprendedores más jóvenes.

Gráfica 45.

Empleos que se espera generar en cinco años: TEA (2022)



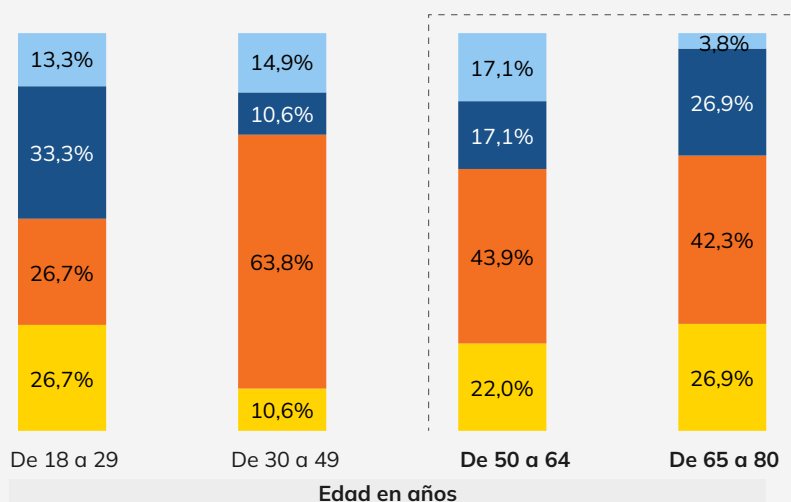
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



Gráfica 46.

Empleos que se espera generar en cinco años: EBO (2022)

■ Ningún empleo   ■ De 1 a 5 empleos   ■ De 6 a 19 empleos   ■ 20 o más empleos



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En cuanto a la expectativa de crecimiento a cinco años con relación a la creación de empleos es posible observar en la **Gráfica 45** que los emprendedores TEA esperan seguir generando de uno a cinco empleos. Es interesante, respecto al empleo actual generado por los emprendedores sénior TEA en comparación con sus expectativas, que cerca del 7 % de ellos afirman la creación de 20 o más empleos en el futuro.

En la **Gráfica 46** se observa que las expectativas de crecimiento en los emprendedores EBO presentan en la actualidad una distribución diferente con relación a los TEA y a los mismos EBO. Los emprendedores sénior entre 50 y 80 años muestran unas expectativas de crecimiento mejores respecto a las actuales. Por ejemplo, se mantiene estable el porcentaje de los emprendedores sénior que no crea empleos y no espera crear alguno. Sin embargo, algunos de los que afirmaron generar de uno a cinco empleos, esperan crear seis o más empleos en cinco años.

Es claro que, las expectativas de crecimiento son moderadamente altas en los emprendedores sénior, aunque en algunos estudios se ha encontrado lo contrario. Por ejemplo, que los emprendedores sénior están menos orientados al crecimiento de sus negocios en comparación con sus homólogos más jóvenes (Botham & Graves, 2009), por lo tanto, son más propensos a crear negocios con una orientación al crecimiento baja o moderada (Jayawarna et al. 2013).

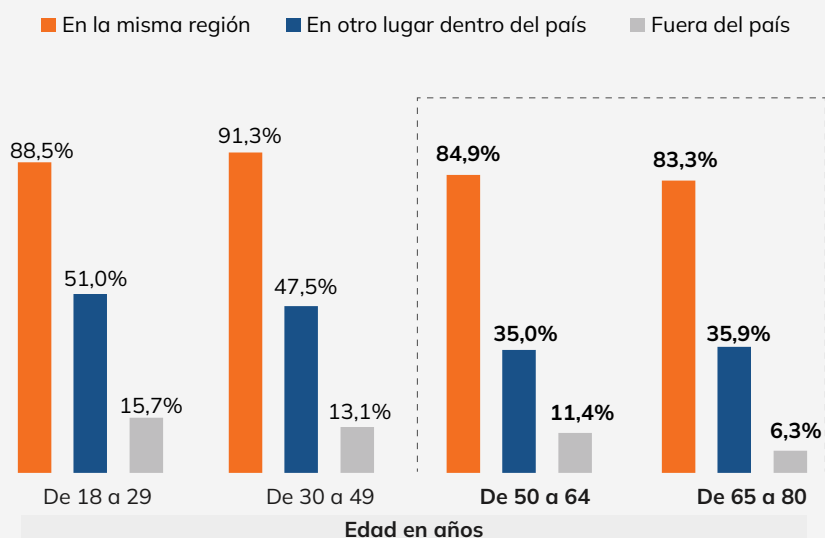
Algunos autores justifican las expectativas bajas de crecimiento por estar relacionadas con las fases del ciclo vital, en donde los emprendedores sénior tienden a ser más conservadores (Schott et al. 2017). Además, Franke (2012) refiere que muchos emprendedores sénior no aspiran a establecer un negocio lucrativo o de alto crecimiento ya que su objetivo es mantenerse a sí mismos, aplicar sus conocimientos y habilidades, disfrutar de un nuevo estilo de vida por lo que desean estar libres de obligaciones relacionadas con el rendimiento de la empresa.

## Orientación internacional

Para entender la orientación internacional del emprendimiento, en el GEM se formulan dos preguntas: ¿Va usted a tener algún cliente en las siguientes localizaciones? y ¿Qué porcentaje de sus ingresos anuales por ventas procede de clientes que residen fuera de su país?

**Gráfica 47.**

Ubicación geográfica de los clientes: TEA (2022)

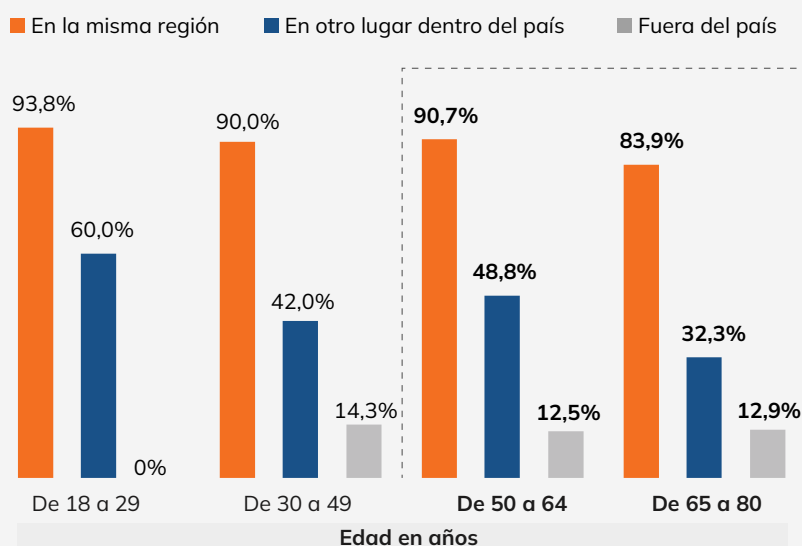


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Es importante aclarar que los porcentajes de las tres categorías de cada segmento de edad no suman un ciento por ciento debido a que los emprendedores podían contestar varias opciones de respuesta. De acuerdo con las **Gráficas 47 y 48** la mayoría de todos los emprendedores afirma que sus clientes se ubican en la misma región geográfica que ellos (vereda, barrio, ciudad o departamento). Sin embargo, al revisar en detalle los emprendedores TEA, se observa que los emprendedores sénior entre 65 y 80 años presentan el porcentaje más bajo en la categoría “fuera del país” con relación a los otros segmentos de edad.

**Gráfica 48.**

Ubicación geográfica de los clientes: EBO (2022)



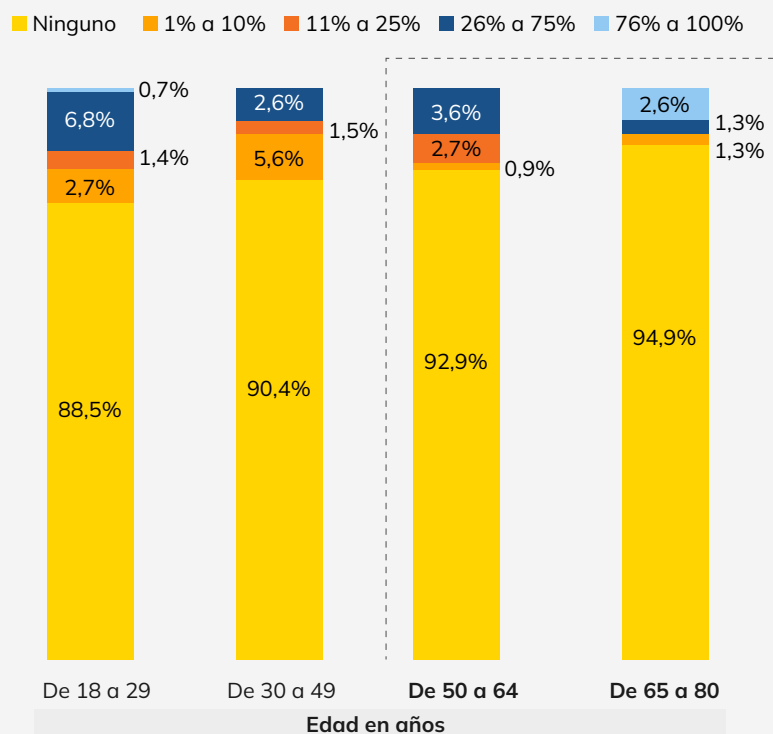
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al comparar la situación de los emprendedores TEA con los EBO, en la **Gráfica 48** se puede observar que **hay un aumento importante en el porcentaje de emprendedores sénior de 50 a 64 años que afirman tener clientes en otro lugar dentro del país** y un aumento importante en el porcentaje de emprendedores sénior de 65 a 80 años que dicen tener clientes fuera del país.

Al indagar sobre los porcentajes de ventas de acuerdo con su origen, en la **Gráfica 49** se observa que, cerca del 90 % de los emprendedores TEA en todos los segmentos de edad, afirman que ninguno de sus ingresos proviene de ventas en el exterior. Sin embargo, al revisar las segundas opciones para cada segmento de edad se evidencian estas realidades: el 6.8 % de los emprendedores TEA entre 18 y 29 años afirma que del 26 % al 75 % de sus ingresos proviene de ventas en el exterior; el 5.6 % de los emprendedores TEA entre 30 y 49 años reconoce que del 1 % al 10 % de sus ingresos se origina de las ventas en el exterior; el 3.6 % de los emprendedores TEA entre 50 y 64 años sostiene que del 26 % al 75 % de sus ingresos procede de ventas en el exterior; y el 2.6 % de los emprendedores TEA entre 65 y 80 años dice que del 76 % al 100 % de sus ingresos viene de ventas en el exterior.

Gráfica 49.

Porcentaje del ingreso por ventas en el exterior: TEA (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al respecto, Maritz (2015) manifiesta que los países con mayores tasas de actividad emprendedora temprana (TEA) en el grupo de edad de 55 a 64 años son Estados Unidos y Australia. En el caso de Colombia este grupo de edad es el que mayor porcentaje tiene en la categoría de 76 % a 100 % de los ingresos.



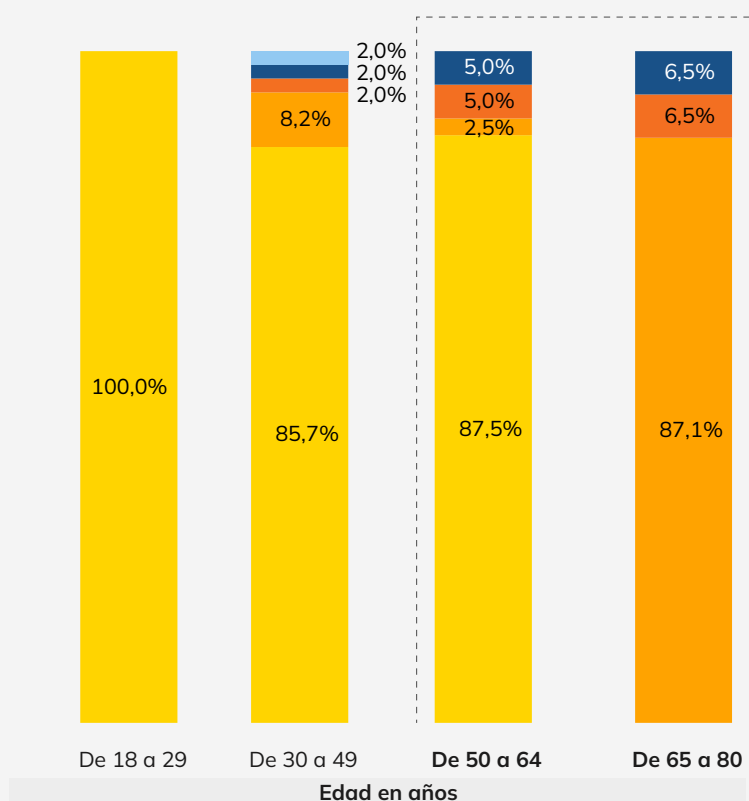


La situación que presentan los emprendedores EBO respecto al origen de los ingresos es muy diferente a aquella de los emprendedores TEA. Según la **Gráfica 50**, el 100 % de los emprendedores EBO de 18 a 29 años afirma que ningún ingreso se origina en ventas en el exterior, en cambio, **el 87.1 % de los emprendedores sénior EBO entre 65 y 80 años manifiesta que entre el 1 % y 10 % de sus ingresos por ventas proviene del exterior.**

**Gráfica 50.**

Porcentaje del ingreso por ventas en el exterior: EBO (2022)

■ Ninguno ■ 1% a 10% ■ 11% a 25% ■ 26% a 75% ■ 76% a 100%



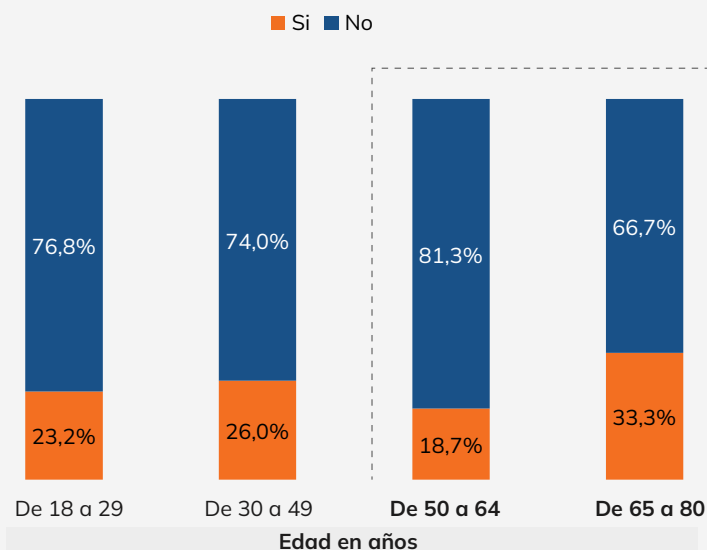
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

## Registro y formalidad empresarial

Según las **Gráficas 51 y 52**, la mayoría de los emprendedores TEA y EBO en todos los segmentos de edad, afirman no tener su emprendimiento registrado en una Cámara de Comercio. En el caso de los emprendedores TEA (**Gráfica 51**), el grupo de los emprendedores sénior entre 50 y 64 años es el que menos formalizado está; mientras que los emprendedores sénior entre 65 y 80 años son los que más formalizados están. Sin embargo, es preocupante que la mayoría no estén formalizados.

**Gráfica 51.**

Registro en Cámaras de Comercio: TEA (2022)

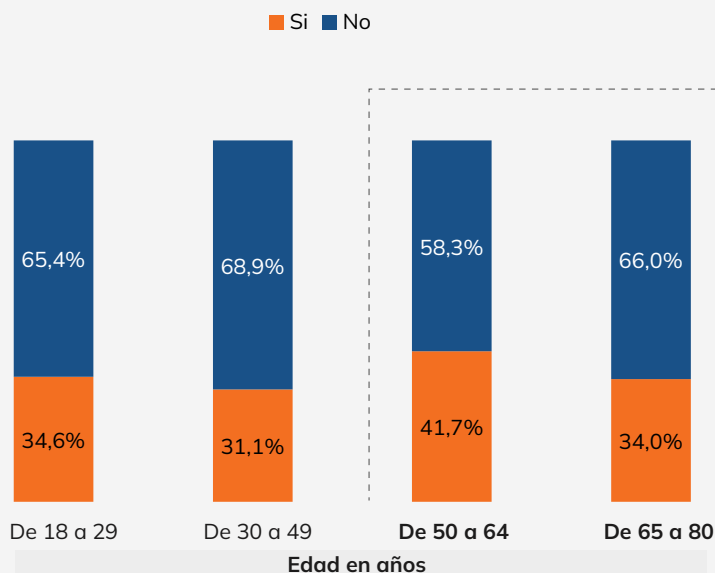


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Según la **Gráfica 52**, los emprendedores EBO más formalizados son los emprendedores sénior entre 50 y 64 años, mientras que los menos formalizados son los emprendedores entre 30 y 49 años.

**Gráfica 52.**

Registro en Cámaras de Comercio: EBO (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

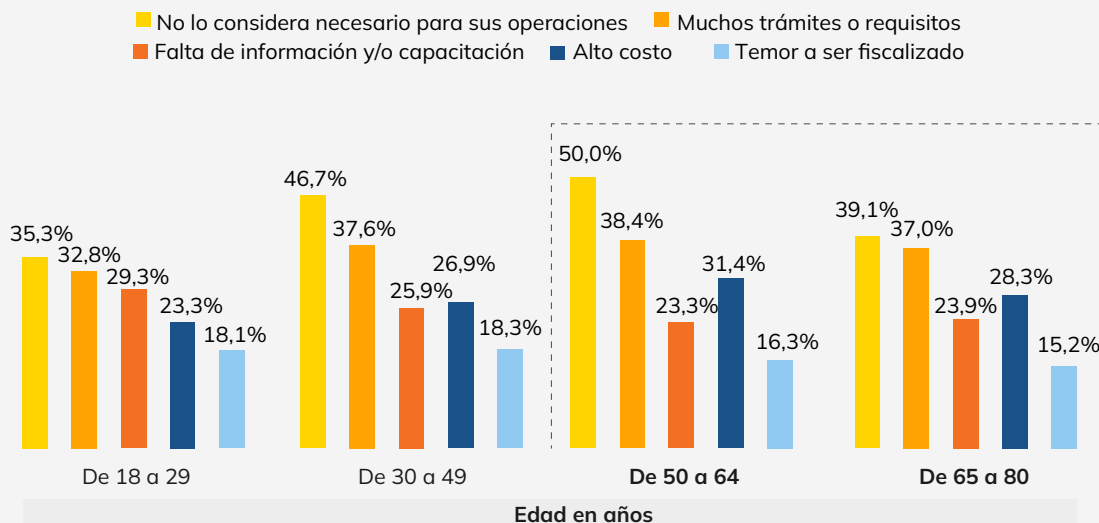
Los anteriores resultados llaman la atención debido a que ya son conocidos algunos beneficios de la formalización empresarial (MinCIT, 2023) tales como seguridad jurídica, participación en licitaciones públicas, acceso a capacitaciones y ferias, acceso al sistema financiero formal, acceso a recursos no reembolsables y, por supuesto, aporte al desarrollo económico del país por medio de los impuestos.

Según Romaní et al. (2021), los emprendedores que compiten con productos o servicios idénticos a los de otros emprendedores tienen una mayor tendencia a registrar sus emprendimientos en una cámara de comercio. Sin embargo, para la situación presente en Colombia, como se verá más adelante, la mayoría de los emprendedores tiene orientaciones innovadoras bajas y, sin embargo, los niveles de registro empresarial también son bajos.

Respecto a las principales razones para la informalidad de los emprendimientos la **Gráfica 53** muestra que, para los emprendedores TEA, en todos los segmentos de edad, la principal razón es que no consideran necesaria la formalización empresarial para llevar a cabo sus operaciones; la siguiente razón es que consideran que formalizarse conlleva costos muy altos. No se observan diferencias marcadas entre los diferentes segmentos de edad. Es importante aclarar que los emprendedores podían elegir varias opciones, razón por la cual la suma de todas las opciones para cada segmento de edad no es igual a 100 %.

Gráfica 53.

Razones para no registrarse: TEA (2022)

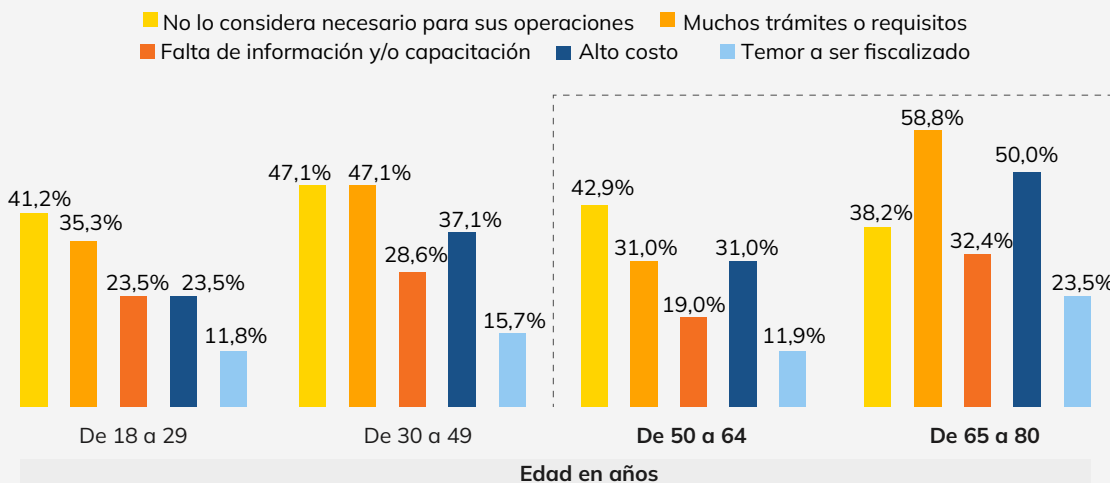


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Respecto a los emprendedores EBO, la Gráfica 54 muestra que la principal razón para los emprendedores sénior entre 65 y 80 años es el exceso de trámites y requisitos asociados con la formalización empresarial y, en segundo lugar, el alto costo. Sin embargo, respecto a los emprendedores sénior entre 50 y 64 años, la principal razón es que no lo considera necesario para sus operaciones.

Gráfica 54.

Razones para no registrarse: EBO (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



## Financiación inicial

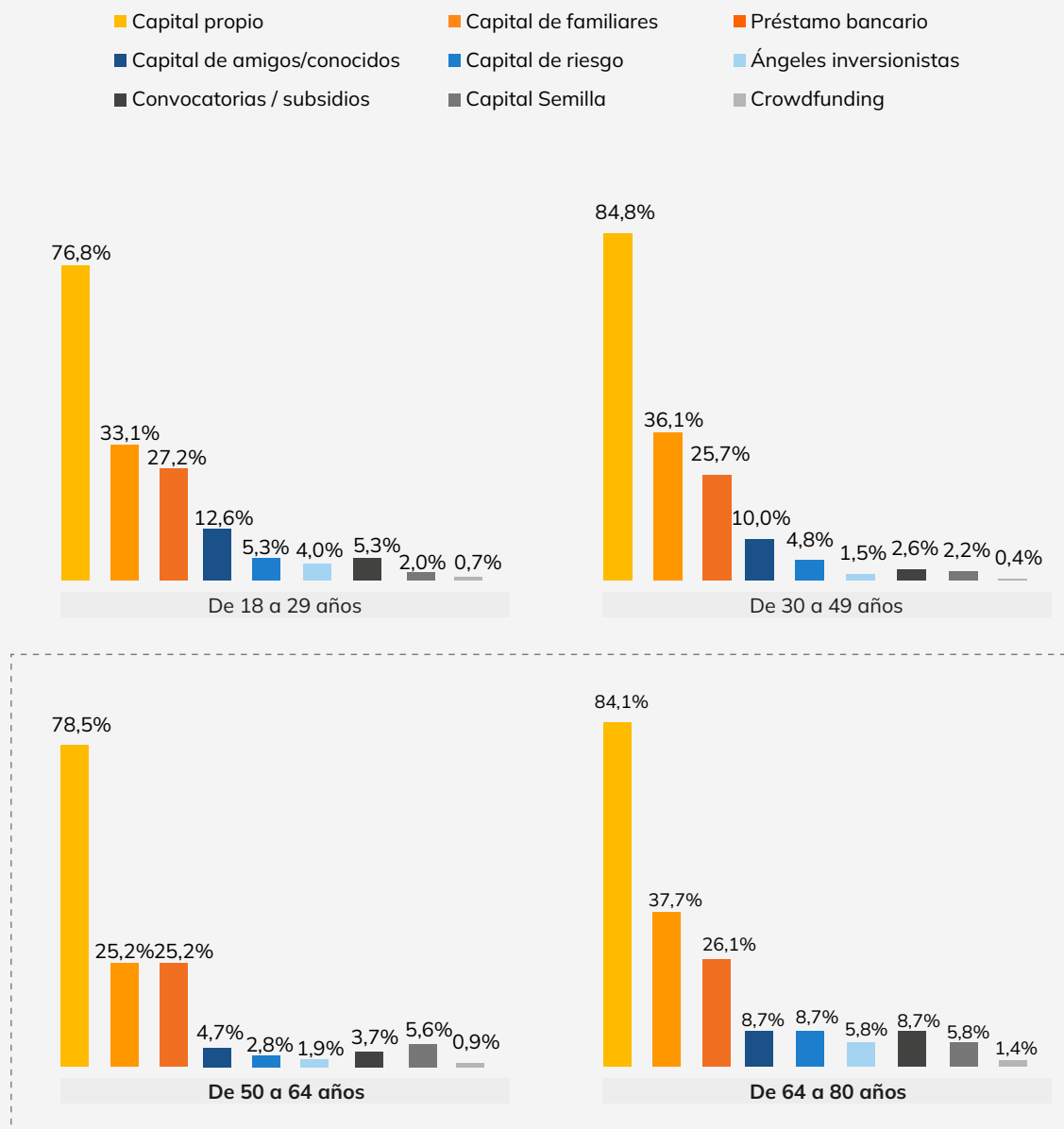
En las **Gráficas 55 y 56** se puede observar que la fuente de financiación inicial más usada por todos los emprendedores para crear el negocio es el capital propio, seguida por el capital proveniente de familiares y el préstamo bancario. Es importante tener en cuenta que los emprendedores podrían elegir varias opciones y, por ello, la suma de los porcentajes en la gráfica no es igual a 100 %.

Algo llama la atención en la literatura respecto a la financiación en los emprendedores sénior y es que los recursos financieros acumulados a lo largo de la vida provenientes de un empleo o inversiones podrían representar una ayuda para la financiación de los emprendimientos sénior (Kigblier et al., 2011; Singh y De Noble, 2003). Además, European Microfinance Network (2012) sugiere que las personas mayores pueden disfrutar de más ahorros acumulados, o activos, reduciendo así su necesidad de fuentes de financiación externas. Aunque algunos necesitan fuentes de financiación, debido a su edad, sufren más discriminación a la hora de solicitar un crédito en el sistema bancario (Kautonen, 2008). En cambio, Parker (2005) sugiere que los emprendedores sénior tienen un mejor acceso al capital que los más jóvenes. En relación con el género, Poczter & Shapsis (2018) exponen que las mujeres tienen menos probabilidades de recibir financiamiento.



Gráfica 55.

Fuentes de financiación temprana: TEA (2022)

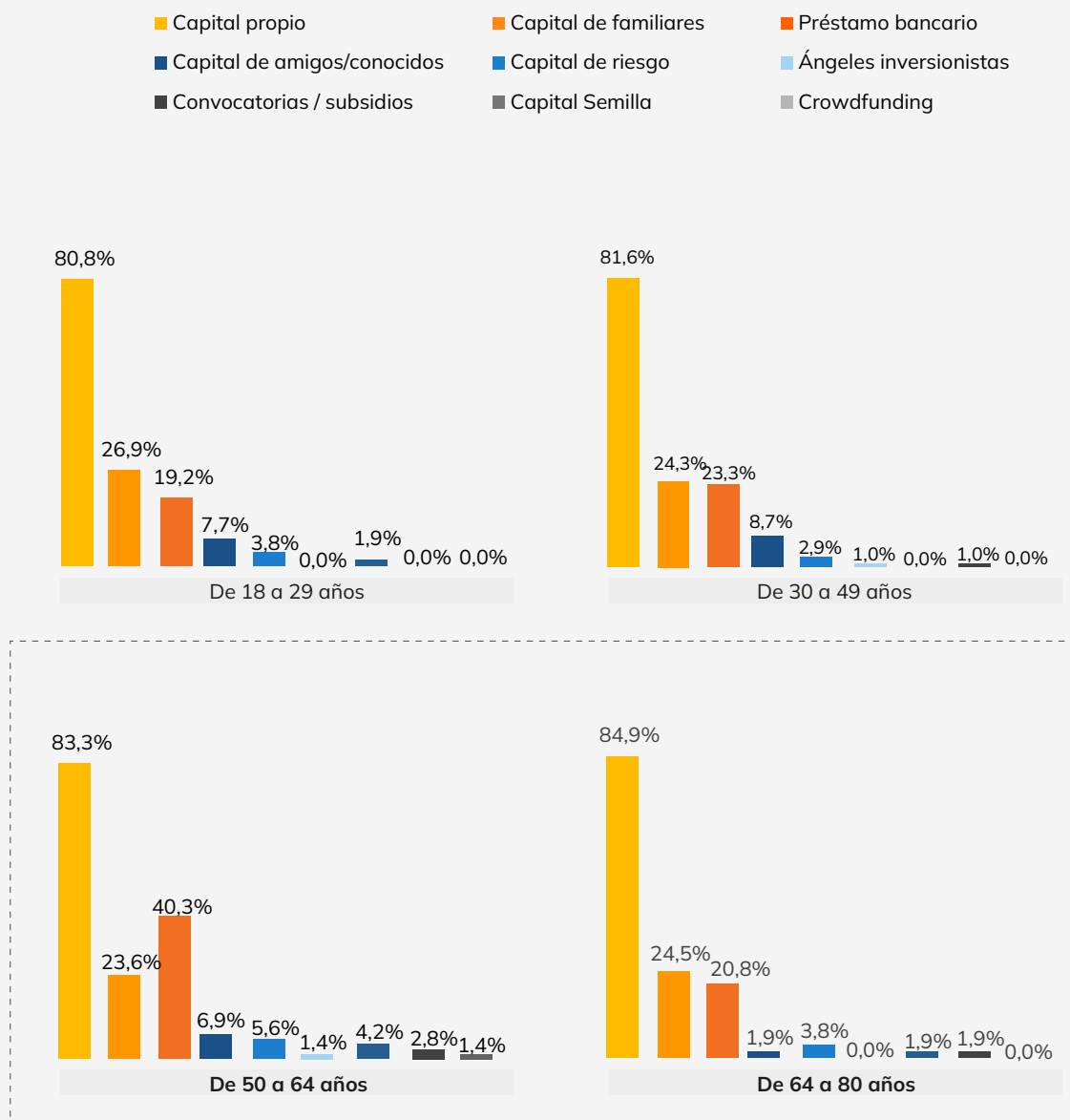


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Sin embargo, llama la atención que no se observan diferencias importantes en los tipos de financiación y el segmento de emprendedores. De hecho, **llama la atención que el 40.3 % de los emprendedores sénior EBO entre 50 y 64 manifiestan haber recurrido a préstamos bancarios para crear su negocio (Gráfica 56).**

Gráfica 56.

Fuentes de financiación temprana: EBO (2022)



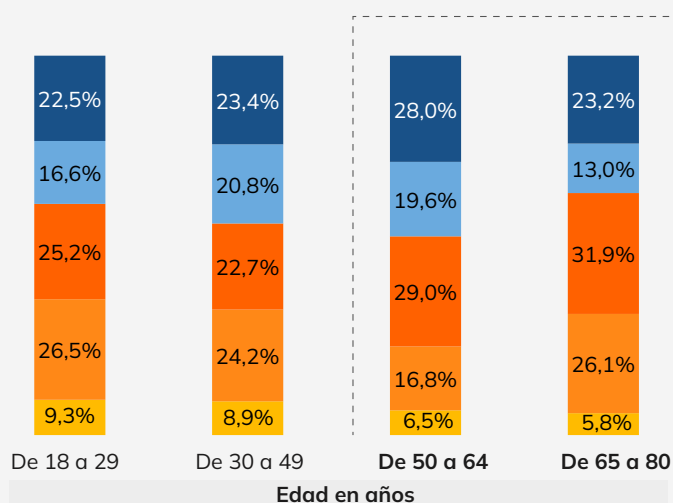
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Respecto a la percepción sobre la facilidad de acceso al financiamiento y la inversión en los últimos dos años, en los emprendedores sénior TEA se observan percepciones similares a las de los demás segmentos de emprendedores (Gráfica 57). En cambio, en los emprendedores sénior EBO de 50 a 80 años se evidencia una percepción más pesimista en comparación con los emprendedores entre 18 y 49 años (Gráfica 58).

Gráfica 57.

Percepción sobre el mejoramiento del acceso a financiación: TEA (2022)

■ Completamente de acuerdo ■ Algo de acuerdo ■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
■ Algo en desacuerdo ■ Completamente en desacuerdo

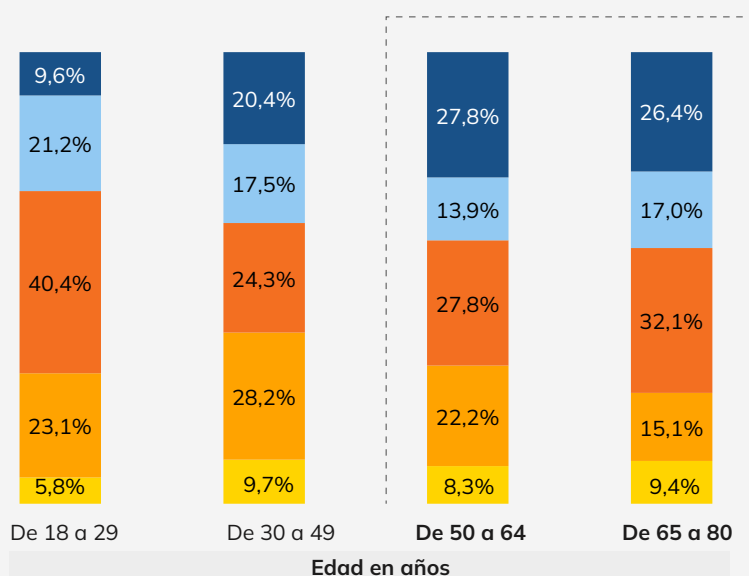


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Gráfica 58.

Percepción sobre el mejoramiento del acceso a financiación: EBO (2022)

■ Completamente de acuerdo   ■ Algo de acuerdo   ■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
 ■ Algo en desacuerdo   ■ Completamente en desacuerdo



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

## Novedad de productos o servicios

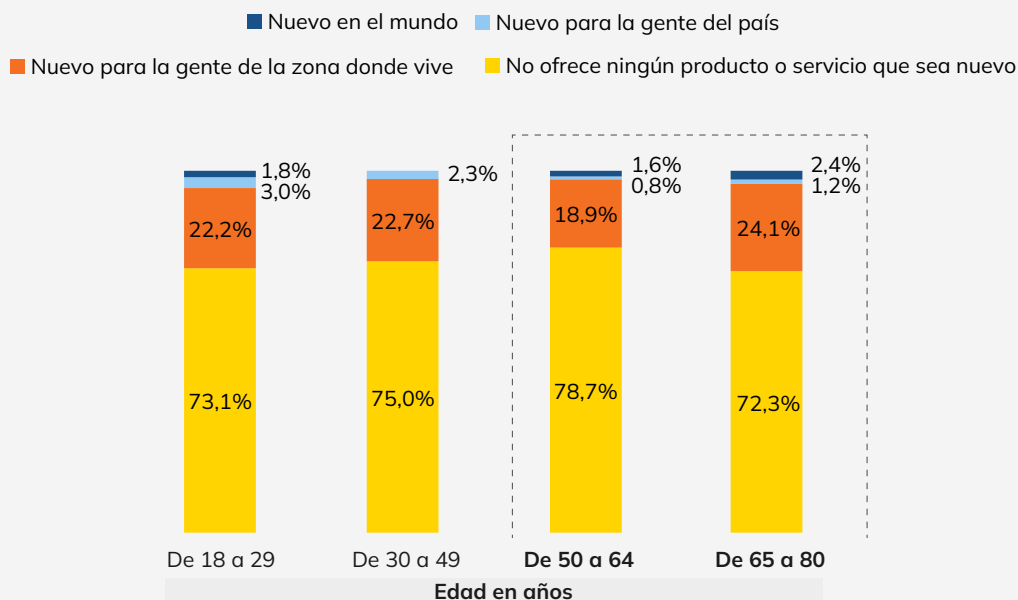
Para conocer el grado de novedad de los productos o servicios comercializados por los emprendedores, en el GEM se les pregunta: ¿Es alguno de sus productos o servicios nuevo para la gente en la zona en que usted vive, o es nuevo para la gente de su país, o es nuevo para todo el mundo?

De acuerdo con las **Gráficas 59 y 60**, la mayoría de los emprendedores TEA y EBO en todos los segmentos de edad presentan bajos niveles de novedad en productos y servicios. Aunque, si se centra la atención en la opción “nuevo en el mundo”, tanto para TEA como para EBO, es posible evidenciar que, en comparación con los emprendedores entre 18 y 49 años, los emprendedores sénior entre 50 y 80 años presentan porcentajes levemente superiores.



Gráfica 59.

Novedad en productos o servicios: TEA (2022)



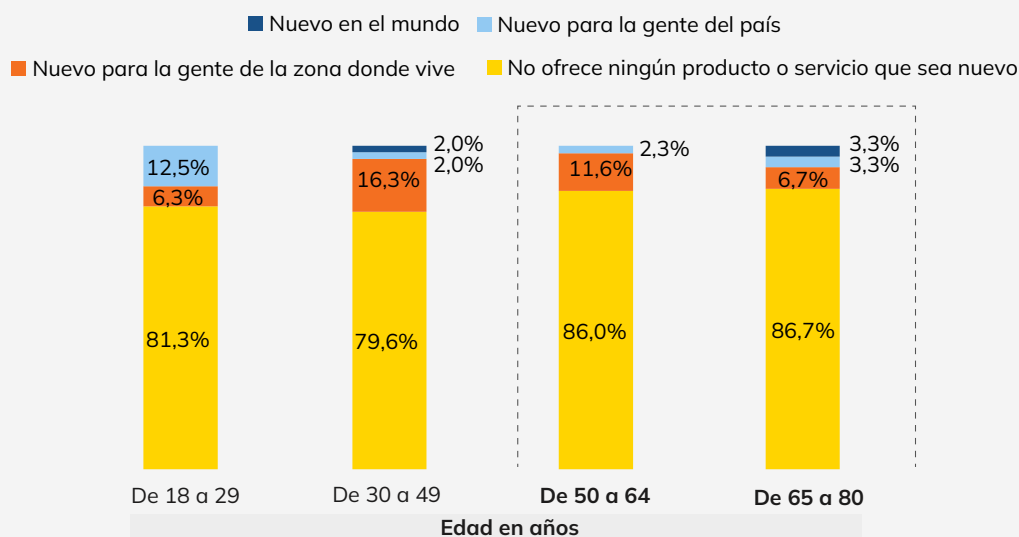
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En la literatura relacionada se observan hallazgos contradictorios que obedecen al contexto de los países participantes en dichos estudios y de las diferencias relacionadas con el individuo.

Por ejemplo, según Kautonen, Down & South (2008), a pesar de que los emprendedores sénior tienen más experiencia y conocimientos, sus emprendimientos son menos innovadores en comparación con los emprendedores más jóvenes (Colovic et al., 2019). Por su parte, Botham & Graves (2009) reconocen una ventaja adicional en las personas mayores con potencial emprendedor asociada con la capacidad para innovar dado su capital humano y social. Adicionalmente, Sternberg (2019) plantea que los emprendimientos sénior, no resultan ser ni más ni menos innovadores que los demás.

Gráfica 60.

Novedad en productos o servicios: EBO (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

## Novedad de procesos o tecnologías

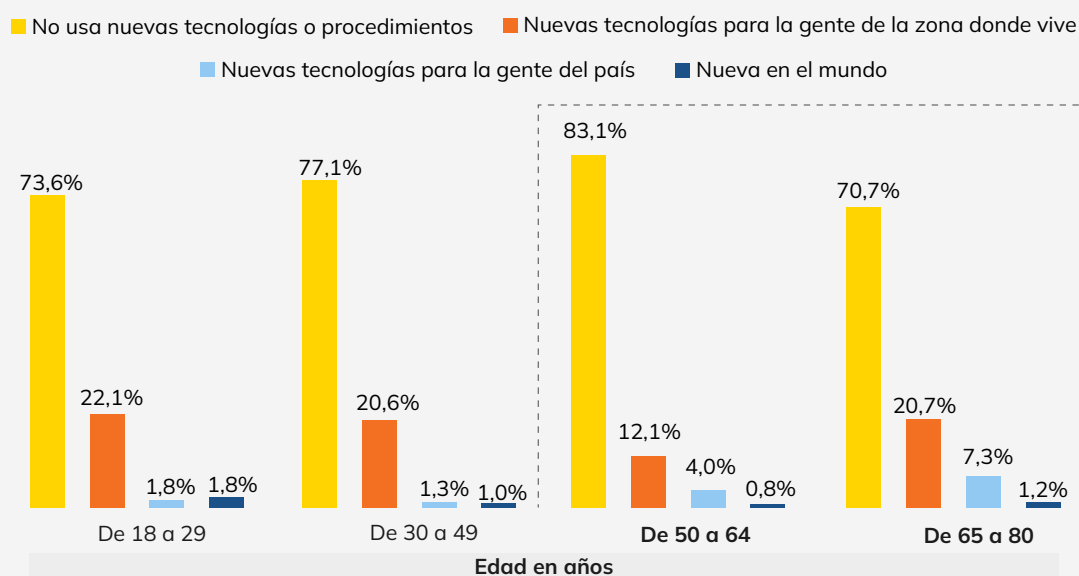
Para conocer el grado de novedad de las tecnologías o procesos utilizados por los emprendedores, en GEM se les pregunta: ¿Es alguna de las tecnologías o procedimientos utilizados para producir sus productos o servicios nueva para la gente de la zona donde usted vive, o es nueva para la gente de todo el país, o es nueva en todo el mundo (mundialmente)?

La mayoría de los emprendedores tanto TEA como EBO de todos los segmentos de edad afirman que no usan nuevas tecnologías o procedimientos (**Gráficas 61 y 62**).



Gráfica 61.

Novedad de tecnologías o procesos: TEA (2022)



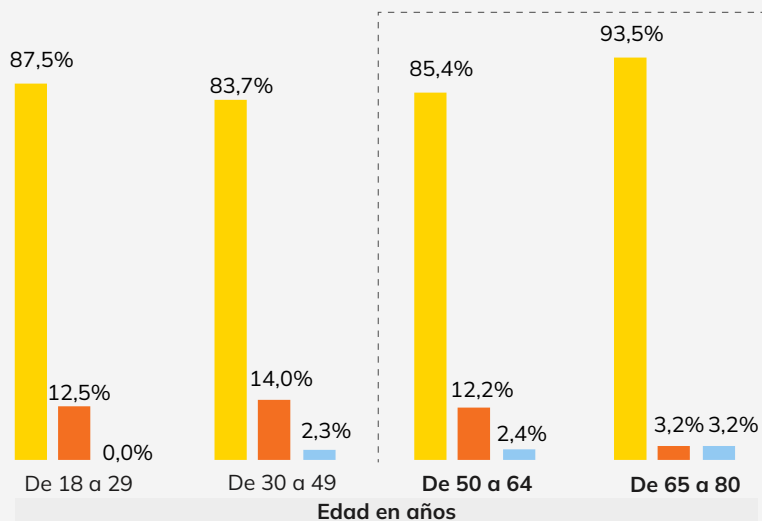
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al comparar ambas gráficas se observa que existen mejores grados de novedad en tecnologías y procesos en los emprendedores TEA que en los emprendedores EBO. No existen diferencias marcadas entre segmentos de edad. Sin embargo, respecto a los emprendedores EBO los empleadores sénior, entre 65 y 80 años presentan una desventaja en comparación con los demás segmentos de edad. De hecho, Kolnhofer-De-recskey et al. (2018) comentan que existe una propensión y facilidad hacia el uso de nuevas tecnologías e innovación tecnológica, donde las generaciones más jóvenes llevan la delantera.

Gráfica 62.

Novedad de tecnologías o procesos: EBO (2022)

■ No usa nuevas tecnologías o procedimientos ■ Nuevas tecnologías para la gente de la zona donde vive  
■ Nuevas tecnologías para la gente del país ■ Nueva en el mundo



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS





## La invención, un propósito de vida hecho empresa

*Senefelder Tobo*  
Fundador de Molinos Tobo.





## La invención, un propósito de vida hecho empresa

Esta historia es sobre un empresario sénior que rompe los esquemas habituales, al cual no le preocupa tener un plan de retiro. Estamos hablando de un empresario de 72 años que tras dedicarles 25 años a su empresa aún tiene mucho para aportar: ***“la felicidad de un ser humano es hacer lo que más le gusta y yo lo seguiré haciendo mientras pueda, nunca voy a dejar de estar al frente de mi empresa, porque mi empresa es mi disfrute, es mi hobby”***. Nació en el norte de Boyacá y reside desde hace 40 años en Casanare. Es mecánico automotriz y médico homeopático. Se describe como una persona que asume riesgos, un autodidacto incansable, que se caracteriza por ***“no tragar entero”***, todo el tiempo está aprendiendo cosas nuevas y destaca su gusto por leer e investigar mucho sobre diversos temas.

Su empresa Molinos Tobo, ubicada en Yopal ofrece soluciones a la falta de agua y electricidad a partir del diseño y la fabricación de equipos innovadores que funcionan con energías renovables en forma eficiente y oportuna. Cuentan con un extenso portafolio de productos que incluye: molinos de viento, molinos solares, ruedas híbridas, ruedas hidroeléctricas, turbinas hidroeléctricas y alzadoras hidráulicas. En el 2022 lograron ventas de \$950.000.000 millones y generaron diez empleos directos y cuatro indirectos.

Molinos Tobo no fue su primer negocio, de hecho, en ningún momento sintió interés por emplearse. Años atrás tuvo un centro naturista con el que logró ayudar a muchas personas, pero no pudo conservarlo por las barreras reglamentarias ***“hace 35 años, los extranjeros dieron la orden de cerrar todos los centros naturistas de Latinoamérica, en el país este tipo de medicina no estaba avalada”***. También duró varios años trabajando como inventor y proveedor de soluciones de forma independiente, desarrollando, reparando y adaptando máquinas y equipos según la necesidad de los clientes. Tras este recorrido nació la empresa en cuestión, cuando su hija Sandra le manifiesta su deseo por iniciar algo propio ***“notamos que campesinos y ganaderos tenían la necesidad del re-***

***curso hídrico, así que iniciamos haciendo perforaciones en las fincas e instalando molinos para que el suministro de agua fuera constante”***.

Los excelentes resultados de su empresa se los atribuye a la pasión que siente por los proyectos que desarrolla y a su familia. Actualmente él se dedica al lanzamiento de nuevos y mejorados productos y su hija Sandra es quien está al frente de las labores administrativas de la compañía. Hoy afirma que tienen molinos de vientos instalados en la mayoría de las regiones del país y su propósito es cubrir todo el territorio nacional. Su primera exportación fue a Cuba. Además, recientemente el negocio se ha beneficiado por los incrementos en el precio de la energía.



**“Emprender es no tener miedo y el hombre que no tenga miedo es un hombre libre”**

Su vida es la invención y la innovación es un pilar importante de su empresa. Siempre está poniendo a prueba su ingenio y haciendo cosas diferentes ***“he dedicado mi vida a investigar sobre nuevas formas de producir energías alternativas que no contaminen el medio ambiente”***. Su mayor motivación es el impacto social y ambiental que genera, el legado que deja. Desde un principio se comprometió con dar acceso al recurso hídrico a quienes no cuentan con este ***“mi felicidad es vivir mis últimos años sirviendo a la humanidad, morir tranquilo por haber trabajado toda mi vida para que ese engranaje funcione”***. Actualmente, ocupa su tiempo en tres proyectos. Los dos primeros, de la mano del sector palmero, desarrollando una versión mejorada del brazo hidráulico, que aporte más rendimientos y beneficios, y una “aspiradora” de gran capacidad para recoger la pepa de palma en áreas muy extensas de cultivos. El tercer proyecto, cuenta con el apoyo de un profesor de la universidad EAFIT y consiste en un sistema que permite que los aires acondicionados en climas cálidos funcionen con energía solar, pero sin paneles ***“a través de transferencias de calor, logrando que a mayor calor más frío se produzca”***.

Además, comenta que ha tenido que tomar decisiones difíciles, como dejar de lado su proyecto emblemático, al cual le dedicó 30 años, un motor autóctono, que generaba su propio combustible, principalmente porque su implementación ***“era peligrosa”***, ponía en riesgo la economía del país (que en cierta medida depende del petróleo). Aunque en su momento se hicieron los estudios pertinentes y los resultados fueron muy buenos ***“nadie se interesó, me dijeron que dejáramos eso quieto porque estamos atentando contra la economía mundial”***.

Al preguntarle por los retos que ha enfrentado como empresario su respuesta fue contundente ***“cuando iniciamos la empresa tuvimos muchas dificultades, pero logramos resolverlas, los límites los trazamos nosotros mismos”***. También hace un balance del apoyo que reciben los empresarios sénior y manifiesta que este es muy poco, lo cual resulta paradójico porque su potencial es invaluable ***“las personas mayores se desechan aún cuando tienen muchos conocimientos, experien-***

***cias y valores para aportar a la sociedad, aunque es mi caso no lo he experimentado”***.

Destaca su buena relación con diferentes actores del ecosistema empresarial como el Fondo Mayor, la Cámara de Comercio del Casanare, algunas universidades y empresas tanto del sector privado como del público.

Sobre sus apuestas a futuro, Senefelder no concibe su vida de forma diferente, menciona su interés por crecer y aumentar su cobertura en el territorio nacional, así como continuar aportando a los sectores de la economía, en su caso, el energético, el ganadero, el palmero y el agrícola y al desarrollo de los hogares colombianos y sus comunidades.



## La pandemia y el uso de tecnologías

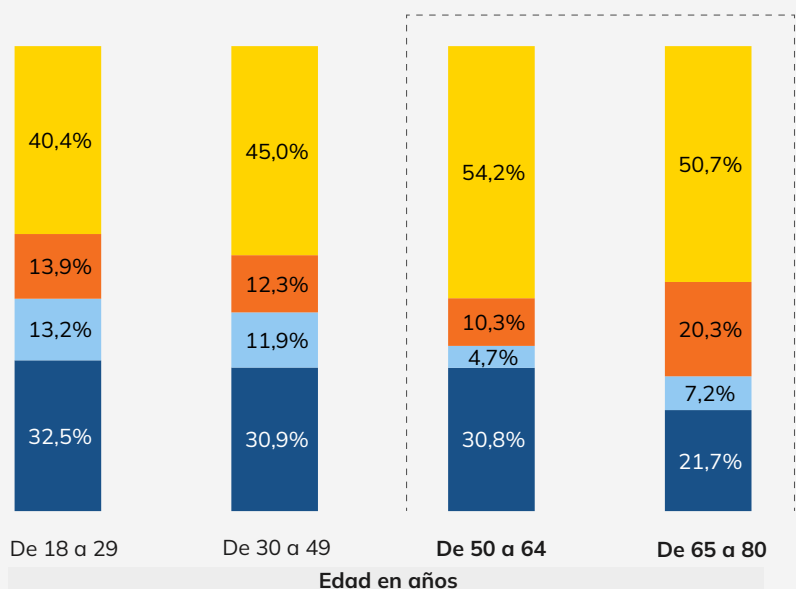
Adicionalmente, en GEM se cuestiona sobre el uso de las tecnologías en respuesta a la pandemia de coronavirus, para ello se pregunta a los emprendedores si han realizado algún cambio en el uso de tecnologías digitales para vender su producto o servicio.

Según la **Gráfica 63** la mayoría de los emprendedores afirma que el negocio puede funcionar sin tecnologías digitales. Al analizar por segmentos de edad, los emprendedores sénior TEA entre 50 y 80 años son los que más afirman no incursionar en nuevas tecnologías, en comparación con los emprendedores TEA entre 18 y 49 años. En la misma línea, solo el 21.7 % de los emprendedores sénior TEA entre 65 y 80 años son los que afirman haber adoptado tecnologías digitales en respuesta a la pandemia, en comparación con el 32.5 % de los emprendedores TEA entre 18 y 29 años.

**Gráfica 63.**

Uso de nuevas tecnologías como respuesta a la pandemia: TEA (2022)

- El negocio puede funcionar sin tecnologías digitales
- Ya se había planificado la implementación de tecnologías digitales antes de la pandemia
- Han mejorado los planes iniciales para el uso de tecnologías digitales
- Han adoptado tecnologías digitales en respuesta a la pandemia de coronavirus



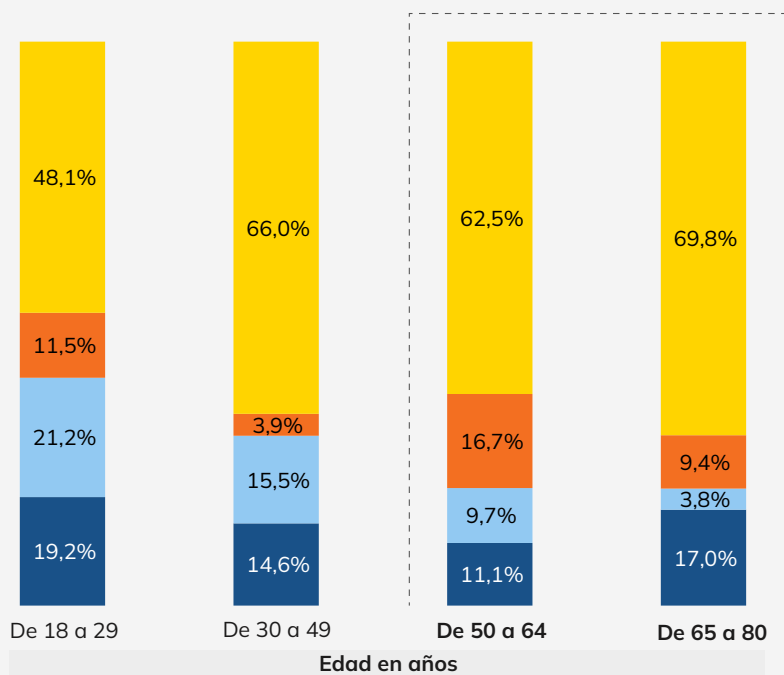
Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Con relación a los emprendedores EBO (Gráfica 64) al comparar todos los segmentos de edad se evidencia que, **los emprendedores sénior EBO entre 65 y 80 años son el segundo segmento que más afirma haber incorporado tecnologías digitales en respuesta a la pandemia.**

**Gráfica 64.**

Uso de nuevas tecnologías como respuesta a la pandemia: EBO (2022)

- El negocio puede funcionar sin tecnologías digitales
- Ya se había planificado la implementación de tecnologías digitales antes de la pandemia
- Han mejorado los planes iniciales para el uso de tecnologías digitales
- Han adoptado tecnologías digitales en respuesta a la pandemia de coronavirus

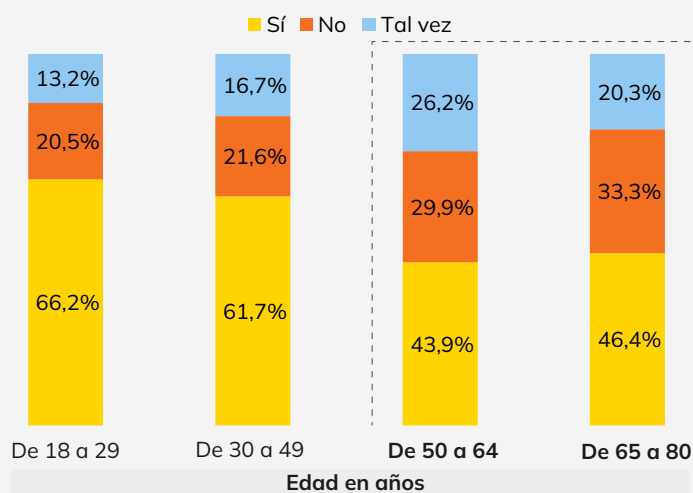


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Al indagar sobre las expectativas para el uso de nuevas tecnologías en seis meses para la venta de productos y servicios, según la **Gráfica 65**, los emprendedores sénior TEA entre 50 y 80 años son los que menos expectativas tienen, en comparación con los emprendedores TEA entre 18 y 49 años. Una situación similar, pero con expectativas más bajas son las que presentan los emprendedores sénior EBO (**Gráfica 66**).

**Gráfica 65.**

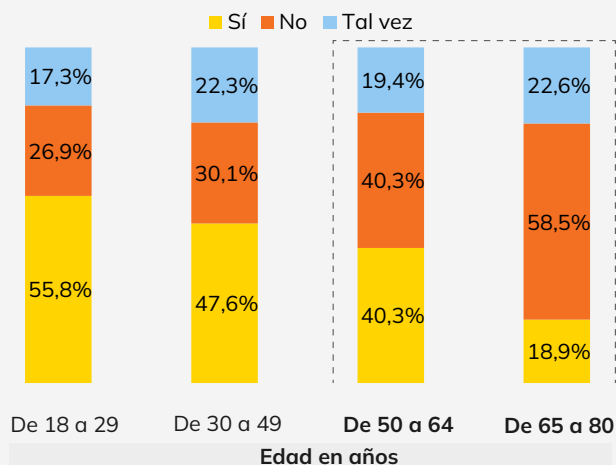
Expectativas de uso de nuevas tecnologías en seis meses: TEA (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

**Gráfica 66.**

Expectativas de uso de nuevas tecnologías en seis meses: EBO (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS



Si bien en la literatura relacionada sobre emprendimiento sénior no hay información explícita sobre novedad de tecnologías y procesos utilizados, es posible encontrar lo siguiente en relación con las capacidades tecnológicas de los emprendedores sénior. Un estudio llevado a cabo por Fernández et al. (2022) revela que el porcentaje de emprendedores sénior en el sector tecnológico es menor que el porcentaje de emprendedores no sénior. Por otro parte, Pérez-Encinas et al. (2021) exponen algunas diferencias entre los jóvenes y las personas mayores en cuanto a las competencias requeridas para emprender. Sobre los jóvenes mencionan que estos están mejor preparados técnicamente, pero les falta experiencia, y en cambio, las personas mayores tienen mucha experiencia, pero necesitan más formación en TIC y medios digitales. Así mismo, Maritz et al., (2021) apunta que uno de los retos de los emprendedores es la falta de habilidades digitales y comerciales.

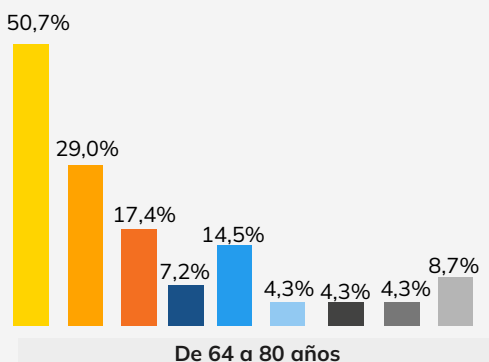
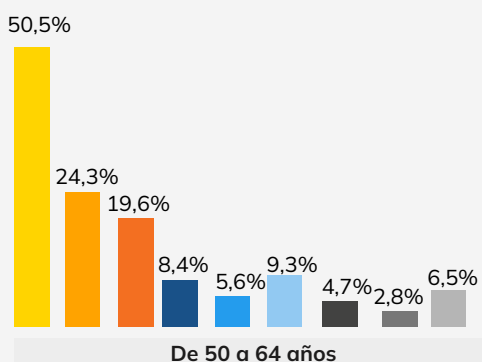
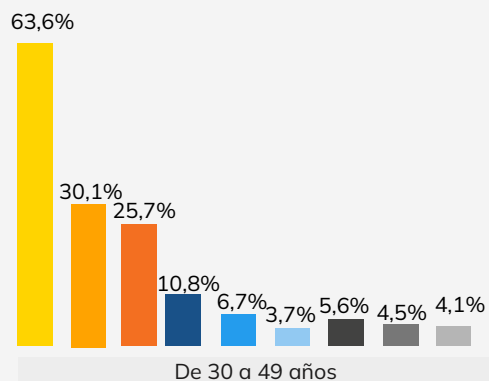
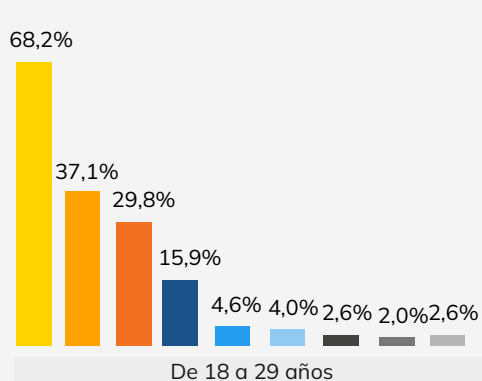
Al indagar de manera específica por el tipo de transformación digital que los emprendedores han implementado en sus negocios en los últimos dos años, se observa en las **Gráficas 67 y 68** que la mayoría de los emprendedores TEA y EBO, en todos los segmentos de edad, manifiestan haber incursionado en nuevos canales para la promoción de sus productos y servicios, seguida por la implementación de páginas web y venta en línea o nuevos canales de pago.



Gráfica 67.

Tipo de transformación digital: TEA (2022)

- Nuevos canales para la promoción de productos o servicios
- Página web
- Venta en línea, nuevos canales de pago
- Establecimiento de un "marketplace"
- Procesos de ciberseguridad
- Uso de tecnologías clasificadas como Industria 4.0.
- Uso de aplicaciones de CRM ("Customer Relationship Management")
- Uso de aplicaciones de ERP ("Enterprise Resource Planning")
- Ninguna

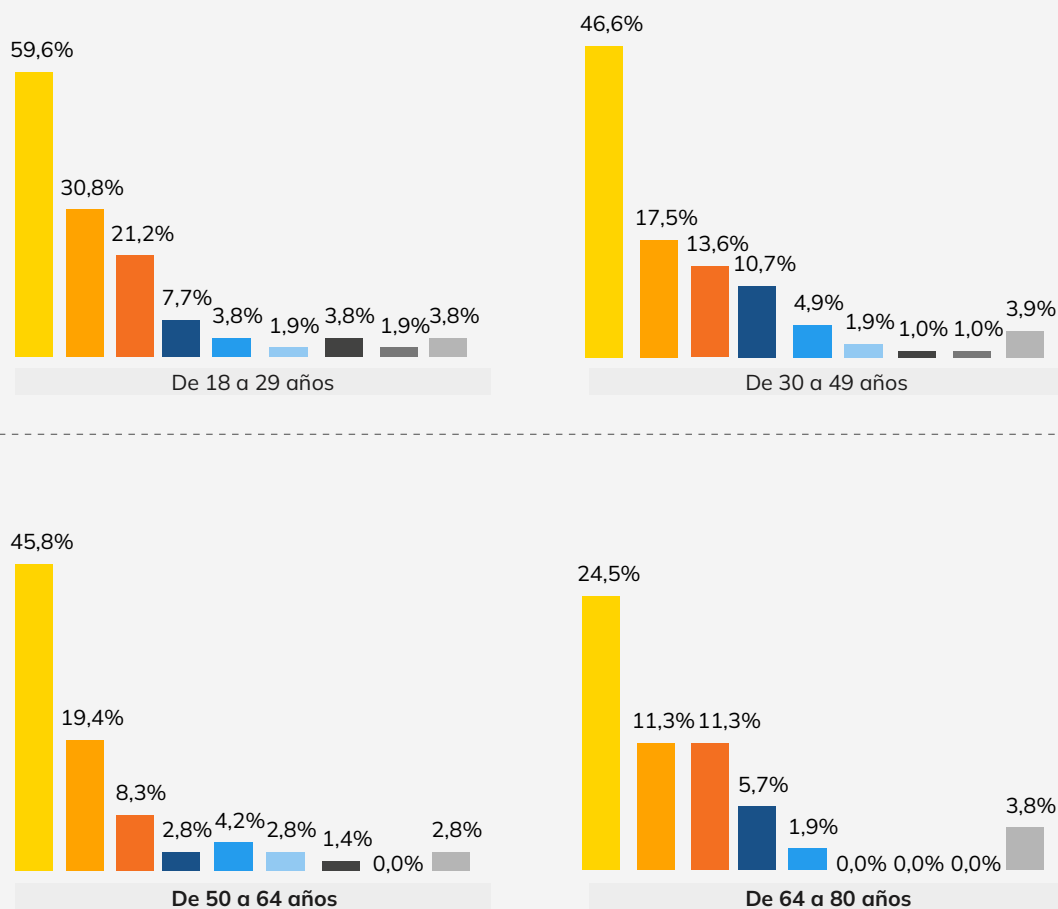


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

**Gráfica 68.**

Tipo de transformación digital: EBO (2022)

- Nuevos canales para la promoción de productos o servicios
- Página web
- Venta en línea, nuevos canales de pago
- Establecimiento de un "marketplace"
- Procesos de ciberseguridad
- Uso de tecnologías clasificadas como Industria 4.0.
- Uso de aplicaciones de CRM ("Customer Relationship Management")
- Uso de aplicaciones de ERP ("Enterprise Resource Planning")
- Ninguna

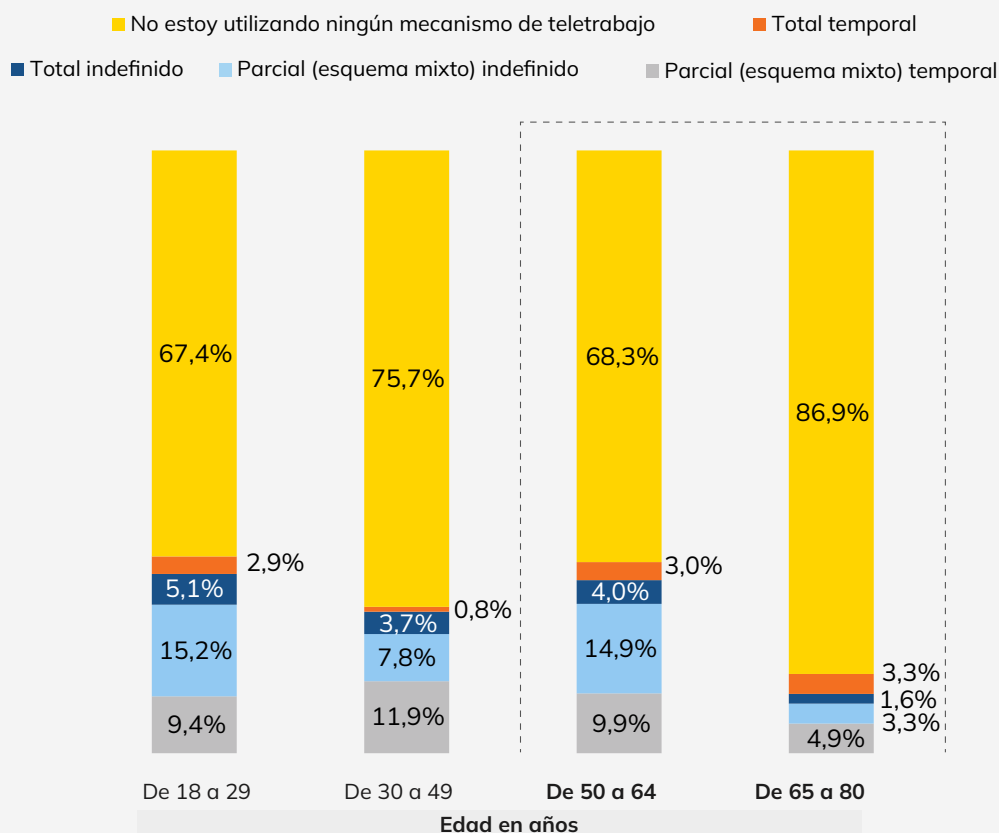


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Finalmente, respecto a las tecnologías, se indagó en los emprendedores el tipo de mecanismo de teletrabajo que implementan en la actualidad. El 86.9 % de los emprendedores sénior TEA entre 65 y 80 años afirma no estar utilizando ningún mecanismo de teletrabajo; en comparación con el 67.4 % de los emprendedores TEA entre 18 y 29 años (**Gráfica 69**).

**Gráfica 69.**

Mecanismos de teletrabajo: TEA (2022)

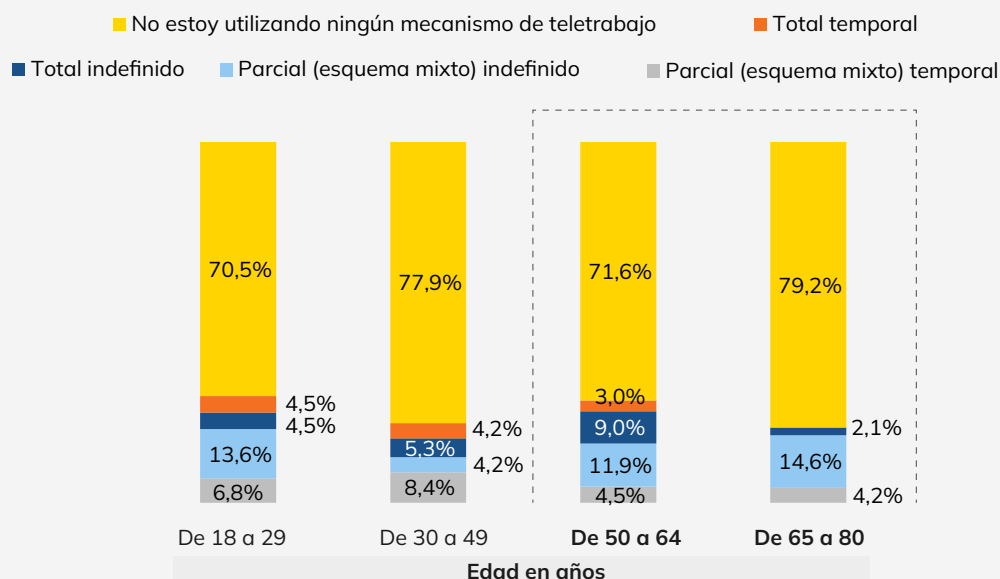


Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

Respecto a los emprendedores EBO (**Gráfica 70**), la mayoría manifiesta no estar utilizando mecanismos de teletrabajo. Pero, en segundo lugar, reconocen una implementación parcial o esquema mixto indefinido.

Gráfica 70.

Mecanismos de teletrabajo: EBO (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

En el capítulo 5, se evidencia que la mayoría de los emprendedores TEA y EBO se encuentran en el sector económico terciario o de servicio a consumidores. Por otro lado, en cuanto al empleo, la mayoría de los emprendedores TEA y EBO tienden a generar de uno a cinco empleos en la actualidad. Respecto a los emprendedores sénior TEA y EBO (de 50 a 80 años), “ningún empleo” resulta ser la segunda opción con mayor participación, es decir, son autoempleados. En contraste, en cuanto a la expectativa de crecimiento a cinco años con relación a la creación de empleos es posible observar que los emprendedores TEA esperan seguir generando de uno a cinco empleos.

Respecto a la orientación internacional, los emprendedores TEA entre 65 y 80 años presentan el porcentaje más bajo en la categoría “clientes fuera del país” con relación a los otros segmentos de edad. Incluso, la mayoría de los emprendedores TEA y EBO en todos los segmentos de edad presentan bajos niveles de novedad en productos y servicios y, de manera similar, afirman que no usan nuevas tecnologías o procedimientos (cerca del 70 % en TEA y 80 % en EBO)

Por otro lado, la mayoría de los emprendedores TEA y EBO en todos los segmentos de edad, afirman no tener su emprendimiento registrado en la Cámara de Comercio, sin embargo, los emprendedores EBO más formalizados son los emprendedores sénior entre 50 y 64 años, mientras que los menos formalizados son los emprendedores entre 30 y 49 años. En la mayoría de los casos, las principales razones son que no consideran necesaria la formalización empresarial para llevar a cabo sus operaciones y el exceso de trámites y requisitos asociados a la formalización empresarial.

Una vez analizadas las características propias de los negocios o emprendimientos; en el siguiente capítulo se analizarán algunas condiciones del entorno para la actividad emprendedora que proviene del estudio nacional GEM Colombia 2022 - 2023.



# Capítulo 6.

## Condiciones del entorno para el emprendimiento

---





## Condiciones del entorno para el emprendimiento

La siguiente sección fue extraída parcialmente del reporte nacional oficial GEM Colombia 2022 (<https://gemcolombia.org/publicaciones/>) ya que, respecto al entorno, no se exploraron las Condiciones Estructurales del Entorno (CEE) en relación con el emprendimiento sénior, sino al emprendimiento en general.

Las Condiciones Estructurales del Entorno (CEE), según el modelo GEM, son las siguientes:

- **Financiación:** Existencia de fuentes de financiación - Facilidad de acceso a las fuentes de financiación.
- **Políticas gubernamentales:** Prioridad de las políticas públicas - Impuestos, tasas y burocracia.
- **Programas gubernamentales.**
- **Educación emprendedora:** Educación escolar - Educación universitaria.
- **Transferencia de investigación y desarrollo.**
- **Infraestructura comercial y profesional.**
- **Dinámica del mercado interno:** Mercado interno - Barreras de entrada al mercado interno.
- **Acceso a la infraestructura física y de servicios.**
- **Normas sociales y culturales.**

Algunas de ellas se desagregan en dos subcondiciones, como son los casos de: apoyo financiero, las políticas gubernamentales, la educación emprendedora y la dinámica del mercado interno.

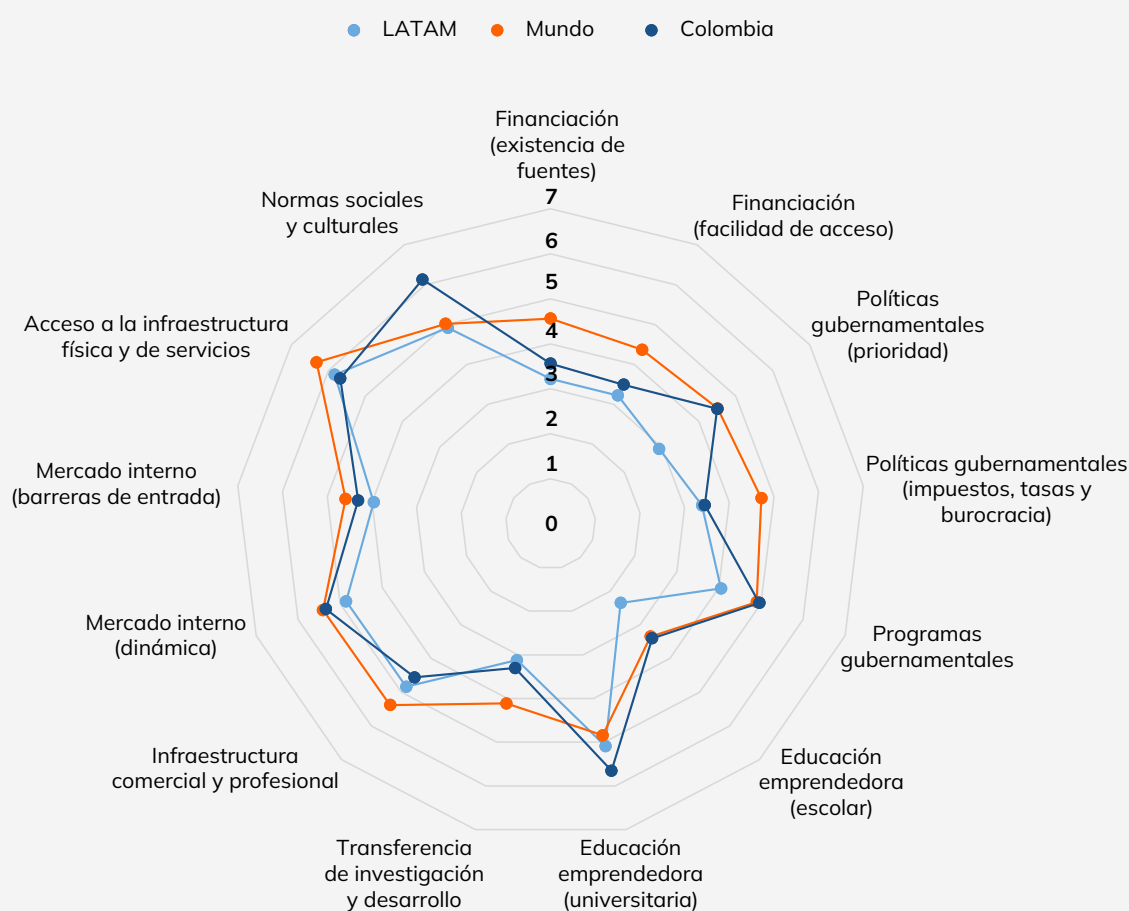


Las CEE se representan con un puntaje de 0 a 10. Cada CEE representa un concepto latente o dimensión que se calcula con los puntajes que cada experto asigna a una serie de enunciados que lo conforman. Cada enunciado es calificado también en escala de 0 a 10, donde 0 es “completamente falso” y 10 es “completamente cierto”. El procesamiento interno para generar el puntaje se hace a través de la técnica de Análisis de Componentes Principales en el software estadístico SPSS.

En la **Gráfica 71**, se presenta un resumen del estado actual de Condiciones Estructurales del Entorno (CEE) para el emprendimiento en Colombia comparado con los países de Latinoamérica y en todos los países GEM participantes.

**Gráfica 71.**

Estado actual de las CEE en Colombia (2022)



Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la APS

El puntaje obtenido por la condición de “normas sociales y culturales” es mayor en promedio en Colombia que en otros países de Latinoamérica y el mundo. En Colombia, la condición de políticas gubernamentales (prioridad), programas gubernamentales, educación emprendedora (escolar) y dinámica de mercado interno; revela puntajes similares al promedio de países en el mundo. Esta situación evidencia la importancia de seguir trabajando y continuar midiendo el desarrollo del ecosistema emprendedor de los países. A continuación, se muestran los puntajes desagregados por enunciado de cada CEE para el 2022 en una escala de 0 a 10.

## Financiación

La primera CEE es la financiación y es valorada desde dos perspectivas: la existencia de fuentes de financiación y desde la facilidad para acceder a dichas fuentes. Para el primer enfoque se indaga a los expertos sobre la existencia de fuentes de financiación para empresas nuevas y en crecimiento, tales como capital propio, entidades financieras privadas, subsidios públicos (convocatorias o concursos), inversión informal (familiares, amigos y colegas distintos de los fundadores de los negocios), ángeles inversionistas (personas que proporcionan capital a cambio de deuda convertible o acciones de propiedad), capital de riesgo (fondos de inversión agrupados de capital privado), Oferta Pública Inicial (venta al público de las acciones en bolsa), crowdfunding (financiación colectiva de un gran número de personas que contribuyen con una cantidad relativamente pequeña, normalmente a través de la Internet).

A continuación, en la **Tabla 1**, se presentan los puntajes para cada enunciado valorado por los expertos en 2022. Cada enunciado está relacionado con una fuente de financiación concreta:

**Tabla 1.**

Puntuación desagregada para el financiamiento (existencia de fuentes) en Colombia 2022

|                                | Promedio | Desviación | Mediana |
|--------------------------------|----------|------------|---------|
| Capital propio                 | 2,75     | 2,01       | 3,0     |
| Entidades financieras privadas | 3,64     | 2,31       | 3,0     |
| Subsidios públicos             | 3,53     | 2,37       | 3,0     |
| Inversión informal             | 4,78     | 2,74       | 5,0     |
| Ángeles inversionistas         | 3,67     | 2,19       | 3,0     |
| Capital de riesgo              | 3,69     | 2,15       | 4,0     |
| Oferta Pública Inicial         | 3,09     | 2,20       | 3,0     |
| Crowdfunding                   | 3,61     | 1,98       | 3,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

Según el GEM y otros estudios sobre emprendimiento en el mundo, las fuentes de financiación más utilizadas para la creación de empresa son: capital propio o ahorros, crédito bancario y préstamo proveniente de inversionistas informales (familiares y amigos).

De hecho, dos de esas fuentes principales se llevan la mejor y la peor valoración según los expertos participantes en 2022: inversión informal y capital propio. Según el promedio y la mediana, la segunda fuente mejora valorada es capital de riesgo.

Para el segundo enfoque se indaga sobre la facilidad para el acceso a fuentes de financiación por parte de las empresas nuevas y en crecimiento. Los expertos valoran en esta categoría la facilidad para: obtener financiamiento de deuda (préstamos bancarios y similares); contratar servicios de apoyo financiero a un costo razonable; obtener suficiente capital inicial para cubrir los gastos iniciales y de puesta en marcha (fase preoperativa); atraer inversionistas o fondos de inversión para hacer crecer nuevos negocios una vez completada la fase de puesta en marcha.

Según la **Tabla 2**, los expertos consideran que no es sencillo para las empresas nuevas y en crecimiento acceder a financiación temprana para solventar los gastos iniciales (preoperativos). Tampoco se evidencia optimismo en cuanto a la facilidad para acceder a inversionistas o créditos en instituciones bancarias.

**Tabla 2.**

Puntuación desagregada para el financiamiento (facilidad de acceso) en Colombia 2022

|                                                  | Promedio | Desviación | Mediana |
|--------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Obtener financiamiento de deuda                  | 3,47     | 2,83       | 3,0     |
| Costo razonable de servicios de apoyo financiero | 3,56     | 2,29       | 3,0     |
| Obtener capital para los gastos preoperativos    | 2,97     | 1,95       | 3,0     |
| Atraer inversionistas o fondos de inversión      | 3,97     | 1,98       | 3,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Políticas gubernamentales

La segunda CEE está relacionada con las políticas gubernamentales y es valorada desde dos enfoques: la prioridad de las políticas hacia el emprendimiento y las políticas respecto a impuestos, tasas y burocracia. Para el primer enfoque se indaga a los expertos si las políticas favorecen claramente a las empresas nuevas y en crecimiento (licitaciones, legislación, regulaciones, licencias e impuestos); además, si el apoyo a empresas nuevas y en crecimiento es una prioridad de la política del gobierno nacional y de las administraciones departamentales.



Según la **Tabla 3**, los expertos consideran que el emprendimiento es más prioritario para el gobierno nacional que para el gobierno local. Sin embargo, afirman que generalmente el emprendimiento no se ve muy favorecido por las políticas gubernamentales.

**Tabla 3.**

Puntuación desagregada para políticas gubernamentales (prioridad) en Colombia 2022

|                                                     | Promedio | Desviación | Mediana |
|-----------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Favorecimiento de las políticas del gobierno        | 3,72     | 2,36       | 4,0     |
| Prioridad de la política del gobierno nacional      | 5,06     | 2,64       | 4,5     |
| Prioridad de la política del gobierno departamental | 4,69     | 2,59       | 4,0     |

: Elaboración propia de los autores basada en la NES

Para el segundo enfoque (**Tabla 4**) se indaga en los expertos si los empresarios pueden registrar nuevas empresas a un costo razonable y cumplir con todos los trámites administrativos y legales (obtención de licencias y permisos) en aproximadamente una semana. Además, si los impuestos y tasas no constituyen una barrera para crear nuevas empresas e impulsar el crecimiento de las empresas en general, si los impuestos, tasas y otras regulaciones gubernamentales son aplicados de una manera coherente y si llevar a cabo los trámites burocráticos y obtener las licencias que marca la ley para desarrollar empresas nuevas y en crecimiento no representa una especial dificultad.

**Tabla 4.**

Puntuación desagregada para las políticas gubernamentales (impuestos, tasas y burocracia) en Colombia 2022

|                                                             | Promedio | Desviación | Mediana |
|-------------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Costo razonable de registro                                 | 5,72     | 2,85       | 5,5     |
| Agilidad (tiempo) para obtención de licencias y permisos    | 3,61     | 2,92       | 4,0     |
| Impuestos y tasas no constituyen una barrera para emprender | 2,19     | 2,33       | 1,0     |
| Impuestos y otras regulaciones predecibles y coherentes     | 3,00     | 2,38       | 2,0     |
| Trámites burocráticos no representa una especial dificultad | 3,14     | 2,43       | 3,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Programas gubernamentales

La tercera CEE está relacionada con los programas gubernamentales. Aquí se indaga en los expertos si consideran que en Colombia las empresas nuevas y en crecimiento pueden: obtener información sobre una amplia gama de ayudas gubernamentales contactando con un solo organismo público (ventanilla única); encontrar ayuda de un programa del gobierno para crear o hacer crecer una empresa, y encontrar programas que se ajusten a sus necesidades concretas.

También, se les cuestiona si consideran que existen: suficientes parques científicos e incubadoras que brinden un apoyo eficaz a las empresas nuevas y en crecimiento; programas que fomentan la creación y el crecimiento de nuevas empresas. Finalmente, se indaga si los profesionales que trabajan en agencias gubernamentales de apoyo a la creación y al crecimiento de nuevas empresas son competentes y eficaces. A diferencia de las políticas gubernamentales, los programas gubernamentales presentan un mejor desempeño (**Tabla 5**).

**Tabla 5.**

Puntuación desagregada para los programas gubernamentales en Colombia 2022

|                                                    | Promedio | Desviación | Mediana |
|----------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Ventanilla única                                   | 3,58     | 2,73       | 3,0     |
| Existencia y acompañamiento de parques científicos | 4,08     | 2,08       | 3,0     |
| Existencia y acompañamiento de incubadoras         | 5,56     | 2,31       | 5,0     |
| Suficientes programas de apoyo                     | 5,64     | 2,58       | 5,0     |
| Profesionales competentes y eficaces               | 5,53     | 2,35       | 5,0     |
| Programas ajustados a las necesidades              | 5,31     | 2,49       | 5,0     |
| Programas efectivos                                | 4,89     | 2,33       | 5,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Educación emprendedora

La cuarta CEE está relacionada con la educación emprendedora y es valorada desde dos enfoques: nivel escolar (primaria y secundaria) y nivel universitario (terciario). Respecto al primer nivel (**Tabla 6**) se les indaga a los expertos si consideran que la enseñanza primaria y secundaria estimula la creatividad, la auto-suficiencia y la iniciativa personal; aporta conocimientos suficientes y adecuados acerca de los principios de una economía de mercado; y dedica suficiente atención al espíritu emprendedor y a la creación de empresas

**Tabla 6.**

Puntuación desagregada para la educación emprendedora (educación básica y media) en Colombia 2022

|                                                             | Promedio | Desviación | Mediana |
|-------------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| La creatividad, la autosuficiencia y la iniciativa personal | 3,94     | 2,23       | 4,0     |
| Principios de una economía de mercado                       | 3,19     | 2,16       | 3,0     |
| Espíritu emprendedor y creación de empresas                 | 3,08     | 2,31       | 3,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

Sobre el nivel universitario (**Tabla 7**) se les pregunta a los expertos si consideran que las universidades: brindan la preparación adecuada para iniciar y desarrollar nuevas empresas; ofrecen educación práctica y de calidad en escuelas de negocios y administración para iniciar y hacer crecer un nuevo negocio; y proporcionan una preparación adecuada en emprendimiento a través de los sistemas de educación vocacional, profesional y continuada. La valoración que asignan los expertos a la educación superior es superior a la que asignan a la educación básica y media.

**Tabla 7.**

Puntuación desagregada para la educación emprendedora (educación superior) en Colombia 2022

|                                                                                                                                                             | Promedio | Desviación | Mediana |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Preparación adecuada para iniciar y desarrollar nuevas empresas                                                                                             | 5,72     | 2,11       | 6,0     |
| Calidad de la educación práctica en escuelas de negocios y administración proporciona una preparación adecuada para iniciar y hacer crecer un nuevo negocio | 6,06     | 1,84       | 6,0     |
| Los sistemas de educación vocacional, profesional y continuada brindan una preparación adecuada para iniciar y hacer crecer nuevas empresas                 | 5,14     | 2,22       | 5,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Transferencia de investigación y desarrollo

La quinta CEE está relacionada con la Transferencia de conocimiento (investigación y desarrollo o I&D). Para valorarla los expertos opinan respecto a los siguientes planteamientos:

- Las nuevas tecnologías, la ciencia, y otros conocimientos se transfieren de forma eficiente desde las universidades y los centros de investigación públicos a las empresas nuevas y en crecimiento.
- Las empresas nuevas y en crecimiento tienen el mismo acceso a las nuevas investigaciones y tecnologías que las empresas ya establecidas.
- Las empresas nuevas y en crecimiento se pueden costear las últimas tecnologías. Esta es una de las que recibe una valoración promedio más baja según los expertos y, de hecho, es la que presenta una mediana más baja (**Tabla 8**).
- Los subsidios y ayudas gubernamentales a empresas nuevas y en crecimiento para adquirir nuevas tecnologías son suficientes y adecuados.
- Los centros y/o gestores de investigación científica y tecnológica apoyan eficientemente la creación de empresas de base tecnológica que sean competitivas globalmente en al menos un área o campo concreto.
- Existe el apoyo suficiente para que los ingenieros y científicos puedan explotar económicamente sus ideas a través de la creación de nuevas empresas.



**Tabla 8.**

Puntuación desagregada para la transferencia de investigación y desarrollo en Colombia 2022

|                                                           | Promedio | Desviación | Mediana |
|-----------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Transferencia eficiente a empresas                        | 4,14     | 1,53       | 4,0     |
| Igualdad acceso de empresas nuevas y establecidas         | 3,64     | 1,84       | 3,0     |
| Posibilidad de costear las últimas tecnologías            | 2,17     | 1,90       | 2,0     |
| Los subsidios gubernamentales son suficientes y adecuados | 2,94     | 1,97       | 3,0     |
| Apoyo de los centros de investigación y tecnología        | 3,78     | 1,53       | 3,5     |
| Apoyo a científicos empresarios                           | 3,14     | 1,88       | 3,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Infraestructura comercial y profesional

La sexta CEE está relacionada con la infraestructura comercial y profesional en donde los expertos valoran si las empresas nuevas y en crecimiento tienen: acceso a suficientes proveedores, consultores y subcontratistas; capacidad para asumir el costo de subcontratistas, proveedores y consultores; fácil acceso a buenos proveedores, consultores y subcontratistas; fácil acceso a un buen asesoramiento legal, laboral, contable y fiscal; fácil acceso a buenos servicios bancarios (apertura de cuentas corrientes, transacciones comerciales, transacciones de divisas, cartas de crédito y similares) y capacidad para acceder a servicios de informática en la nube a precios asequibles. Al igual que en la anterior condición, aquí los expertos valoran muy baja la posibilidad de que los emprendedores puedan tener la capacidad de asumir los costos de contratación de proveedores y consultores (**Tabla 9**).

**Tabla 9.**

Puntuación desagregada para la infraestructura comercial y profesional en Colombia 2022

|                                                                        | Promedio | Desviación | Mediana |
|------------------------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Existencia de proveedores y consultores subcontratistas                | 5,94     | 1,85       | 6,0     |
| Capacidad de asumir el costo de proveedores y consultores              | 2,86     | 2,06       | 3,0     |
| Acceso fácil a buenos proveedores y consultores.                       | 4,19     | 2,32       | 4,0     |
| Fácil acceso a un buen asesoramiento legal, laboral, contable y fiscal | 4,69     | 2,38       | 5,0     |
| Fácil acceso a buenos servicios bancarios                              | 4,17     | 2,70       | 4,0     |
| Servicios de informática en la nube a precios asequibles               | 5,53     | 2,30       | 5,5     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES



## Mercado interno

La séptima CEE está relacionada con la dinámica de mercado interno y es valorada desde dos enfoques. El primero es la dinámica que se mide con los siguientes dos enunciados: “los mercados de bienes y servicios de consumo cambian drásticamente de un año a otro” y “los mercados de bienes y servicios para empresas cambian drásticamente de un año a otro”.

Los expertos consideran que la dinámica del mercado interno ha mejorado levemente en los últimos años. De hecho, consideran que los mercados de bienes y servicios para personas y empresas presentan una dinámica moderada y que es medianamente fácil para los emprendimientos entrar en nuevos mercados (**Tabla 10**).

**Tabla 10.**

Puntuación desagregada para el mercado interno (dinámica) en Colombia 2022

|                                                           | Promedio | Desviación | Mediana |
|-----------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Los mercados de consumo cambian drásticamente cada año    | 5,40     | 2,14       | 5,0     |
| Los mercados para empresas cambian drásticamente cada año | 5,29     | 2,13       | 5,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

El segundo enfoque está relacionado con la normativa (cargas y regulación) que fomenta o restringe la entrada al mercado interno. Aquí se indaga a los expertos si consideran que las empresas nuevas y en crecimiento pueden: entrar fácilmente en nuevos mercados; asumir los costos de entrada al mercado; entrar en nuevos mercados sin ser bloqueadas de forma desleal por las empresas establecidas; y, además, si consideran que la legislación antimonopolio es efectiva y se hace cumplir en Colombia. Según la **Tabla 11**, aunque parece que, según los expertos, la legislación antimonopolio es efectiva y que la entrada a nuevos mercados es posible, los costos hacen difícil esta labor para las empresas nuevas y en crecimiento en Colombia.

**Tabla 11.**

Puntuación por ítems para el mercado interno (barreras de entrada) en Colombia 2022

|                                              | Promedio | Desviación | Mediana |
|----------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Fácil entrada a nuevos mercados              | 4,03     | 2,11       | 4,0     |
| Asumir los costos de entrada al mercado      | 3,81     | 2,08       | 3,0     |
| Entrar a nuevos mercados sin ser bloqueadas  | 4,56     | 2,37       | 4,5     |
| La legislación antimonopolio se hace cumplir | 4,77     | 2,44       | 5,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Infraestructura física

La octava CEE está relacionada con la infraestructura física y en ella se indaga a los expertos si consideran que: la infraestructura física del país (carreteras, telecomunicaciones) proporciona un buen apoyo para las empresas nuevas y en crecimiento; no es excesivamente costoso para una empresa nueva o en crecimiento acceder a sistemas de comunicación (teléfono, Internet); una empresa nueva o en crecimiento puede proveerse de servicios de telecomunicaciones en aproximadamente una semana (teléfono, Internet); las empresas de nueva creación y en crecimiento pueden afrontar los costos de los servicios básicos (gas, agua, electricidad); una nueva empresa o en crecimiento puede tener acceso a los servicios básicos (gas, agua, electricidad, alcantarillado) en aproximadamente un mes; hay muchos espacios de oficinas asequibles para alquilar para empresas nuevas y en crecimiento; hay muchos espacios de producción o manufactura industrial asequibles para alquilar para empresas nuevas y en crecimiento.

En la **Tabla 12** es evidente que, aunque hay una valoración positiva en aspectos como el ágil acceso a servicios básicos y de telecomunicaciones, el costo de estos parece que no es asequible para todos los empresarios. De igual forma, los expertos, valoran bien la existencia de espacios para oficinas, pero no valúan igual la existencia de espacios para la producción y manufactura. El enunciado peor valorado por los expertos está relacionado con las buenas condiciones generales que ofrece la infraestructura física para el emprendimiento en Colombia.

**Tabla 12.**

Puntuación desagregada para el acceso a la infraestructura física y de servicios en Colombia 2022

|                                                     | Promedio | Desviación | Mediana |
|-----------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Apoyo de la infraestructura física                  | 3,94     | 2,4        | 3,5     |
| Sistemas de comunicación asequibles                 | 5,50     | 2,65       | 5,5     |
| Ágil obtención de servicios de telecomunicaciones   | 6,69     | 2,41       | 7,0     |
| Servicios básicos asequibles                        | 5,44     | 2,48       | 5,0     |
| Ágil obtención de servicios básicos                 | 6,39     | 2,42       | 7,0     |
| Disponibilidad de espacios de oficinas asequibles   | 6,44     | 2,37       | 7,0     |
| Disponibilidad de espacios de producción asequibles | 5,14     | 2,24       | 5,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

## Normas sociales y culturales

La novena y última CEE está relacionada con las normas sociales y culturales y en ella se indaga a los expertos si la cultura y la sociedad colombiana: apoyan y valoran el éxito individual conseguido a través del esfuerzo personal; enfatizan la autosuficiencia, la autonomía, y la iniciativa personal; estimulan la toma de riesgos; estimulan la creatividad y la innovación; y enfatizan que ha de ser el individuo (más que la comunidad) el responsable de gestionar su propia vida. Al revisar de manera desagregada los componentes es evidente la valoración positiva que hacen los expertos (**Tabla 13**) con puntajes cercanos a 7 sobre 10.

**Tabla 13.**

Puntuación desagregada para las normas sociales y culturales en Colombia 2022

|                                                      | Promedio | Desviación | Mediana |
|------------------------------------------------------|----------|------------|---------|
| Éxito individual                                     | 6,67     | 2,18       | 7,0     |
| Autosuficiencia, la autonomía e iniciativa personal  | 6,17     | 2,08       | 6,0     |
| Toma de riesgos                                      | 5,39     | 2,02       | 6,0     |
| Creatividad y la innovación                          | 6,14     | 2,15       | 6,0     |
| El individuo responsable de gestionar su propia vida | 6,31     | 2,04       | 6,0     |

Fuente: Elaboración propia de los autores basada en la NES

En el capítulo 6, se observa que, según la valoración de los expertos, se destacan cinco Condiciones del entorno en Colombia que favorecen a la actividad emprendedora, donde las dos primeras sobresalen respecto al resto del mundo: (1) las normas sociales y culturales, 2) la educación emprendedora (universitaria), 3) los programas gubernamentales, 4) el mercado interno (dinámica), y 5) las políticas gubernamentales (prioridad). En contraste, las cinco principales brechas a las que se enfrenta el entorno en Colombia para emprender, según los expertos son: (1) la transferencia de investigación y desarrollo (2) la educación emprendedora en (escolar), y (3) las políticas gubernamentales (impuestos, tasas y burocracia), 4) la facilidad de acceso a financiación y 5) la existencia de fuentes de financiación.

Además, en Colombia, las normas sociales y culturales, en promedio, obtienen la valoración más alta, incluso, respecto a otros países de Latinoamérica y el mundo, lo cual se refleja en los altos niveles de aceptación sociocultural hacia el emprendimiento. Aún sigue mucho por hacer respecto a la educación emprendedora a nivel primaria y la financiación, los resultados obtenidos en estas dos condiciones en los últimos años no presentan mejoría según los expertos.





## Caso de éxito





## Caso de éxito: Fondo Mayor

Es ampliamente conocido en la literatura relacionada que los programas de apoyo para emprendedores sénior son un factor clave e importante (Kautonen et al. 2008, Botham & Graves, 2009). Autores como Pilkova & Réhak (2014) y Mrva & Stachova, (2014) afirman que tanto el entorno (políticas, cultura) como las instituciones de apoyo que lo conforman juegan un papel crucial en la creación y fortalecimiento de los emprendimientos sénior. De igual manera, Leporati et al. (2021) destacan la importancia de que los gobiernos de América Latina generen medidas para aumentar las tasas de emprendimiento de las personas mayores y así reducir la presión sobre los sistemas de bienestar social, el mercado laboral y los problemas asociados con la exclusión.

Matos & Amaral (2019) documentaron una serie de iniciativas existentes de apoyo a los emprendedores sénior en un amplio conjunto de regiones del mundo (74) y, aunque identificaron un número reducido de iniciativas (23), un número significativo (10) ya no están activas. Figueiredo & Paiva (2019) menciona que las mayores iniciativas para fortalecer la dinámica y el ecosistema del emprendimiento sénior se encuentran en Europa. Algunas de esas iniciativas activas e inactivas que fueron identificadas son: Age Network - ESF, Lifelong Learning Programme, Sénior Enterprise Ireland, mYmO Innovación Intergeneracional, PRIME UK, Best Agers Programme, Grundtvig Programme, Empreender 4560, Plan de Acción de Emprendimiento 2020 de la Comisión Europea, Programa de Emprendimiento Inclusivo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Sénior Entrepreneurship Good Practices, Manual de la Comisión Europea, Proyecto Europeo Innova-ge, Proyecto FUTURAGE.

Preocupa entonces la clara ausencia de programas de apoyo para la promoción del emprendimiento de las personas sénior y se propone la importancia de la creación de un ecosistema especialmente adaptado para ellos (Figueiredo & Paiva, 2019).

Sin embargo, Okumura et al. (2020) destaca en el informe sobre Economía Plateada financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que, en América Latina y el Caribe existen algunas iniciativas que apoyan a las personas mayores de 50 años, entre las cuales se destaca el Plan Mayor en Colombia.

En el 2018 la Fundación Saldarriaga Concha, la Fundación Arturo y Enrica Sesana y la Fundación Nelly Ramírez Moreno se unieron para el Plan Mayor que tiene como propósito mejorar la inclusión social y productiva de las personas mayores en Colombia.

Dentro de las acciones lideradas en el marco del Plan Mayor se destacan:

- La incidencia directa con el gobierno nacional y con el Congreso de la República para la aprobación de la CONVENCIÓN INTERAMERICANA SOBRE LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS DE LAS PERSONAS MAYORES de la OEA.
- La creación de la iniciativa “Colombia por sus Mayores” para ratificar la Convención y a la cual se han vinculado 88 organizaciones de la sociedad civil.
- La creación del “Fondo Mayor” para brindar financiación a emprendedores mayores en todo el país.
- El apoyo financiero, asistencia técnica y acompañamiento para el fortalecimiento de los negocios de emprendedores mayores.
- Firma de un memorando de entendimiento con Innpulsa para promover el emprendimiento silver en el país.





Fondo Mayor brinda apoyo a las personas mayores que necesitan recursos técnicos y financieros para hacer crecer sus emprendimientos. El programa ofrece los siguientes mecanismos de acompañamiento durante un año bajo el enfoque de 'capital inteligente':

- Talleres de formación respecto a temas, conceptos y metodologías relacionados con el emprendimiento, liderazgo e innovación, habilidades socioemocionales, entre otros.
- Mentorías para conectar a emprendedores con voluntarios de la red de exalumnos de la Universidad de los Andes 'Uniandinos' en pro del mejoramiento de algunas áreas del proyecto emprendedor.
- Comités que simulan juntas asesoras en donde el emprendedor presenta, ante directivos de las entidades aliadas, el plan de acción, los avances mensuales y los requerimientos de capital semilla, préstamo, asesorías u otros.
- Entrega de recursos a través de diferentes vehículos para impulsar el crecimiento sostenible de las iniciativas emprendedoras.

- Conexiones de valor con actores del ecosistema de emprendimiento, el de envejecimiento, plataformas comerciales virtuales o presenciales, proveedores, así como otros emprendedores silver.

Las personas que quieran participar en el Fondo Mayor deben tener 50 años o más, un emprendimiento de al menos un año de existencia en el mercado, y contar con un producto o servicio que cumpla con la normatividad vigente en términos de legalidad y formalidad.

Fondo Mayor es una oportunidad grande para el emprendimiento sénior en el país pues, en palabras de Juan Pable Alzate Meza, líder de Generación de Ingresos de la Fundación Saldarriaga Concha: "a pesar de que está demostrado que las personas mayores tienen grandes capacidades para emprender, en Colombia es difícil que una persona con más de 50 años pueda acceder a mecanismos de financiación y apoyo técnico para fortalecer su emprendimiento".

Desde su inicio, el Fondo Mayor ha proporcionado acompañamiento a 18 emprendedores silver provenientes de ocho departamentos del país y de la ciudad de Bogotá.





# Conclusiones y recomendaciones





## Conclusiones y recomendaciones

### A nivel investigativo

En literatura sobre emprendimiento sénior no se evidencian suficientes investigaciones que exploren las necesidades específicas de los emprendedores en cada una de las etapas del proceso emprendedor. La mayoría de los estudios existentes indagan frecuentemente sobre las motivaciones para emprender, sin embargo, resulta importante seguir investigando respecto a otros temas que son importantes. Además, las investigaciones existentes que abordan la dinámica emprendedora sénior no llegan a consensos, es decir, los hallazgos son múltiples y variados, por lo cual es necesario seguir investigando el fenómeno en profundidad.

En el contexto latinoamericano, los estudios son escasos. Incluso, en la actualidad, menos del 20 % de los países participantes en el GEM aplican encuestas adicionales para cubrir la población sénior. Ante esta situación, es importante hacer un llamado a los centros de investigación y agencias internacionales al apoyo y al desarrollo de más investigaciones sobre emprendimiento sénior ya que esto permite la formulación de programas e iniciativas de apoyo emprendedor mejor orientadas.

En el más reciente reporte nacional GEM Colombia (Martínez et al., 2023), se empieza a evidenciar la apuesta desde el GEM hacia la importancia del emprendimiento sénior: “Los llamados empresarios sénior o plateados, quienes, aunque hoy pueden ser minoría, realmente son un segmento que crecerá, y es necesario considerarlos en las políticas de emprendimiento y en las investigaciones”.



## A nivel del entorno

Un buen entorno emprendedor es vital para aumentar las tasas de participación de los emprendedores sénior (Maritz et al., 2021). En la literatura existente se evidencia gran presencia de programas de apoyo al emprendimiento sénior a nivel de Europa y Estados Unidos pero, a pesar de que la economía plateada y, en especial, el emprendimiento sénior presenta una tendencia creciente en todo el mundo, dichos programas son escasos en América Latina.

Seco & Amaral (2017) encontraron que la mayoría de las iniciativas de apoyo al emprendimiento sénior están ubicadas en Estados Unidos, Canadá, y Europa. Solo hay dos iniciativas fuera de estas geografías, ubicadas en Sudáfrica y en Australia. Sin embargo, casi la tercera parte de las iniciativas están inactivas. Por el lado colombiano como se observó anteriormente, existe el Plan Mayor, una iniciativa muy importante de apoyo al proceso emprendedor sénior. Es importante que organismos gubernamentales y otras instituciones se sumen a iniciativas y programas como el Plan Mayor para seguir impactando vidas y transformando el mundo de las personas mayores.

Esta situación es preocupante porque es ampliamente reconocido que la implementación de programas de apoyo tiene un efecto positivo en la actividad emprendedora sénior (Ratten, 2018; Kautonen & Luoto, 2008). En ese sentido, se hace necesario el fortalecimiento de programas ya existentes y la creación de programas que se enfoquen en las personas mayores que están en diversas situaciones o etapas vitales: se encuentran en un empleo puente, están sin empleo y quieren emprender, tienen una percepción sociocultural positiva pero no tienen intención; e incluso, aquellas personas sénior que ya se encuentran en la actividad emprendedora naciente, nueva y establecida.

En algunos de esos programas se evidenció un enfoque importante en el fomento de la intergeneracionalidad y el trabajo en red lo cual permite lograr

el éxito en los emprendimientos (Luck et al., 2014). En ese sentido, resulta interesante generar espacios de sinergia y complementariedad entre personas sénior y personas jóvenes.

Incluso, se podría pensar en una política que impulse el cooperativismo en forma de vinculación laboral o voluntariados que se puedan validar por experiencia profesional para jóvenes y, así fortalecer, la actividad emprendedora sénior. También explorar la posibilidad de crear programas de mentorías y voluntariados de personas mayores hacia personas jóvenes, es decir, vital que las personas mayores puedan desempeñar el rol de mentores y consultores con el fin de compartir su experiencia y conocimientos acumulados en pro del emprendimiento propio y el de otros.

Por otro lado, algunos hallazgos teóricos que plantean que el 70 % de los negocios de emprendedores sénior duran más de tres años, frente al 28 % de los emprendedores más jóvenes (Khan, 2013). De hecho, en el contexto colombiano se evidenció que los emprendedores establecidos son en su mayoría emprendedores sénior. Por lo anterior, es vital no solo promover programas y políticas de apoyo para la creación de emprendimientos sino para fortalecer los emprendimientos sénior ya existentes y que tienen unas necesidades muy particulares para crecer.

Finalmente, dado que la financiación inicial con recursos propios sigue siendo la principal fuente financiera en la mayoría de los emprendedores sénior y, teniendo en cuenta, que existen casos en los que algunos emprendedores sénior tienen ahorros para emprender pero otros no lo tienen; es importante impulsar y fortalecer tanto la existencia como el acceso a diversas fuentes de financiación, haciendo un especial énfasis en la financiación proveniente de organismos gubernamentales que puedan dar un enfoque diferente a los subsidios otorgados actualmente. Incluso, que desde los entes gubernamentales puedan articular esfuerzos con organismos de cooperación internacional para impulsar el emprendimiento sénior.



## A nivel del emprendedor

Es claro tanto en la literatura como en el estudio empírico que las personas mayores tienen muchas experiencias y competencias, sin embargo, una de las demandas más importantes que estas personas presentan están relacionadas con las percepciones que tienen sobre sí mismas. Por ello, es importante que en los programas de apoyo emprendedor que se generen, se piensen en elementos diferentes a la financiación o al desarrollo empresarial; y se enfoquen en temas como plan carrera, competencias socioemocionales (Walmsley & Nabi, 2020) y otras habilidades blandas. De hecho, Soto-Simone & Kautonen (2021) entienden que los emprendedores sénior son un grupo muy diverso que exige la creación de políticas para el espíritu emprendedor basadas en la exploración y comprensión de todo el ciclo de vida y las diferentes y variadas necesidades que impulsan su actividad emprendedora.

Además, dado que se evidencia una intención emprendedora baja en las personas sénior respecto a las más jóvenes, algunos autores, resaltan la importancia de formular e implementar políticas y programas encaminados a fortalecer la intención emprendedora en una etapa más temprana, es decir, antes de los 50 años; ya que esto podría tener un peso positivo sobre la actividad emprendedora sénior pues implica que los prospectos pueden trabajar en sus ideas de forma anticipada y así se lograría retener el conocimiento y crear oportunidades laborales para las personas cuando lleguen a su edad de jubilación (Maritz et al., 2021).



## A nivel del emprendimiento

A diferencia de las cinco primeras etapas de la “Tubería Empresarial” donde el grupo de 65 a 80 años obtuvo los porcentajes más bajos, en la etapa sexta sobre emprendedores establecidos se observa que este grupo etario presenta el segundo mayor porcentaje, seguido por el grupo de edad de 50 a 64 años, es decir, las personas mayores de 50 años son determinantes en los niveles de actividad emprendedora establecida en Colombia. Lo cual está documentado en algunos estudios previos en donde menciona que, contrariamente a la percepción tradicional de que el emprendimiento es cosa de jóvenes, los mayores son el grupo de edad más emprendedor (Amorós y Bosma, 2013).

En adicional, al analizar la “Tubería Empresarial” en varios países, se observa una tendencia general y es que, a diferencia de Colombia, en estos países no se observan fugas entre el tránsito de emprendedores nuevos hacia emprendedores establecidos. En ese sentido, resulta vital en Colombia explorar en profundidad qué sucede con los emprendedores nuevos sénior que no llegan a ser emprendedores establecidos.

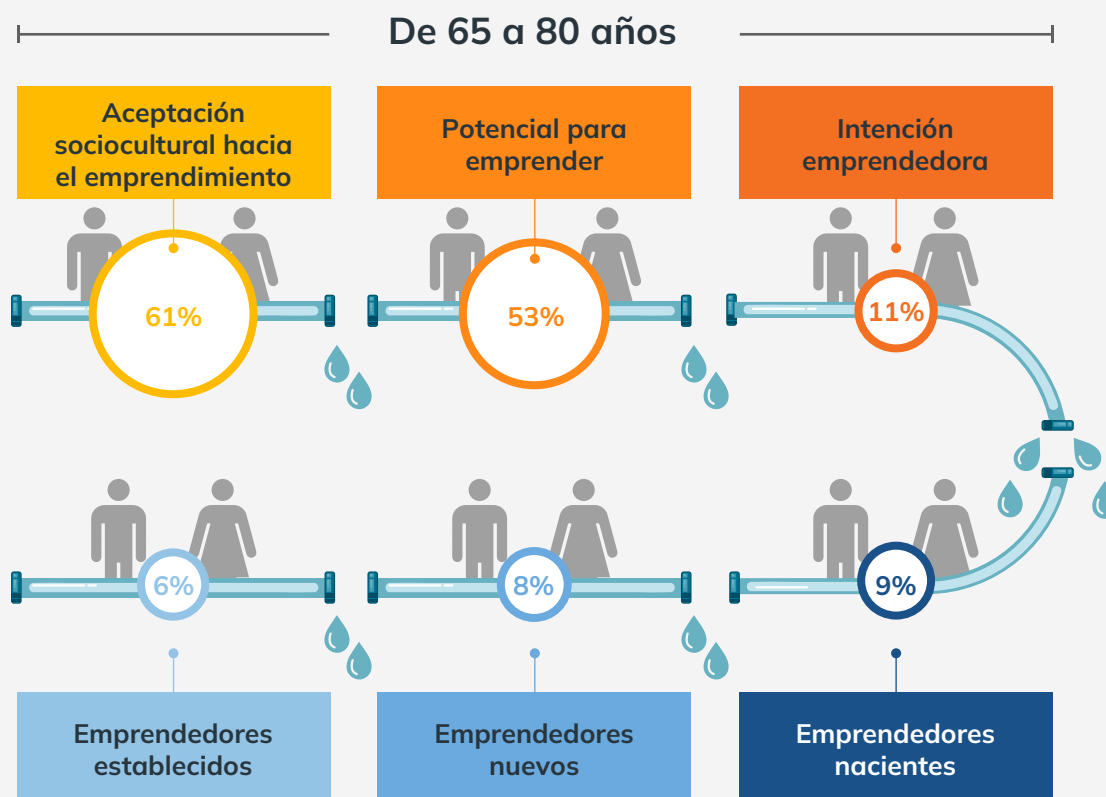
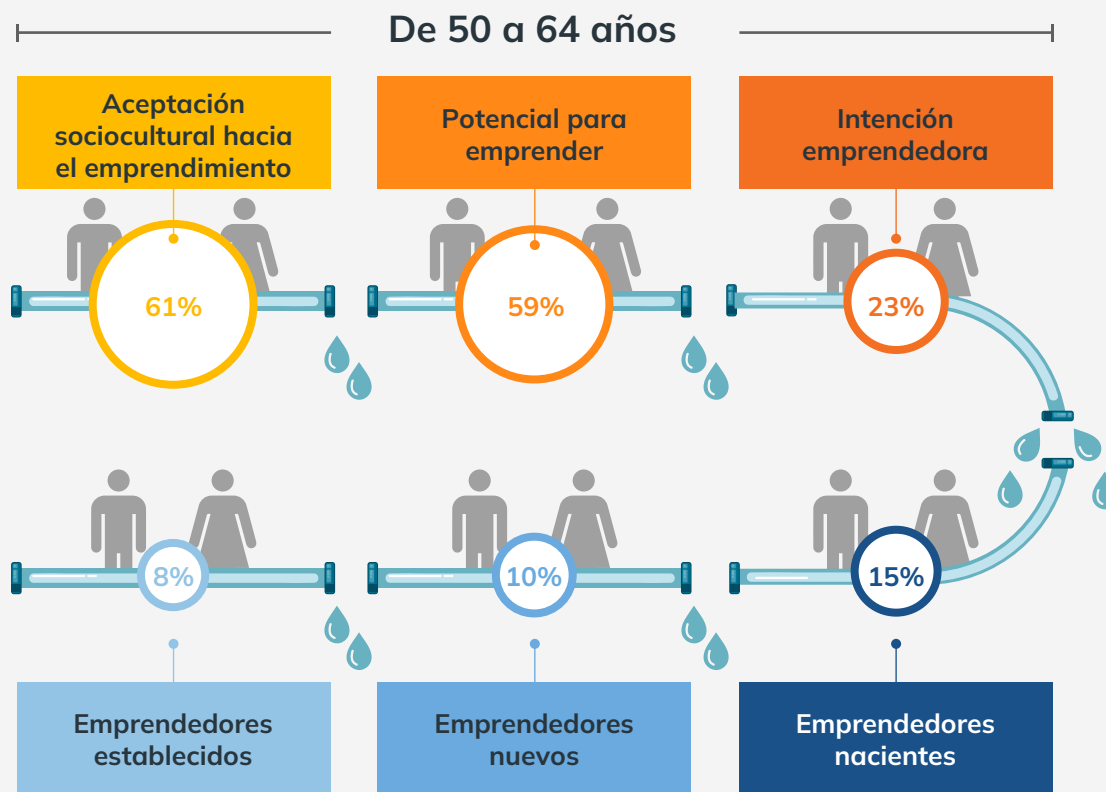
En términos de la naturaleza de los negocios y emprendimientos, a nivel general, en todos los grupos de edad es evidente la baja orientación hacia la internacionalización, la baja generación de empleo y los bajos niveles de innovación y apropiación tecnológica. En ese sentido, se recomienda un enfoque especial en emprendimiento sénior desde las agencias de internacionalización y comercio exterior en Colombia.

El desempeño de los emprendedores sénior y las expectativas de crecimiento difieren de un país a otro. Por ejemplo, en el Reino Unido hay evidencia de que las empresas dirigidas por personas mayores tienen tasas de supervivencia más altas (Cressy, 2006), pero en Finlandia la situación es opuesta y se sugiere que tienen tasas de supervivencia más bajas (Kautonen, 2008). En Colombia se evidencian dificultades a nivel de las características de los emprendimientos en varios rangos de

edad (bajos niveles de internacionalización, baja generación de empleo, baja innovación), lo cual es importante conocer más en profundidad las razones por las cuales los emprendedores discontinúan su actividad emprendedora y, en especial, los emprendedores sénior. En el GEM, la razón más frecuente para la discontinuidad fue el “coronavirus”, sin embargo, es importante explorar en otras investigaciones las razones más profundas que anteceden la reportada.

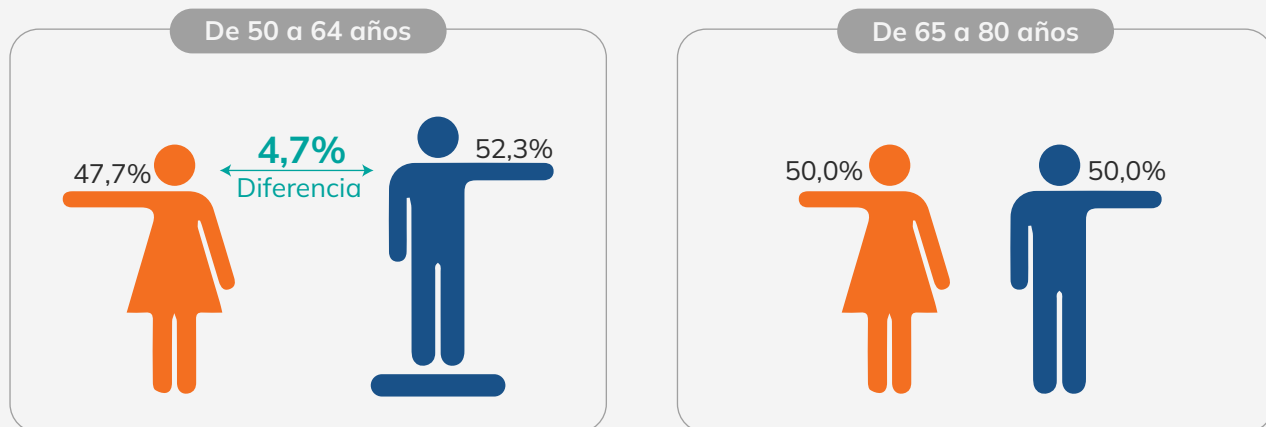


# Tubería empresarial

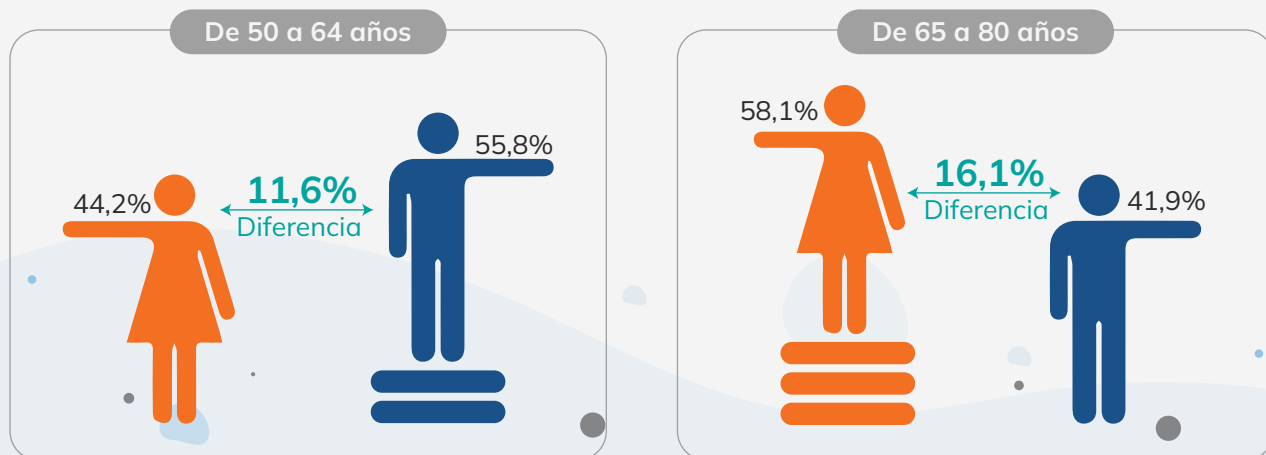


Fuente: Adaptado de los autores a partir de Varela & Soler (2015)

## Emprendedores nacies y nuevos (TEA) por género



## Emprendedores establecidos (EBO) por género



Fuente: Adaptado de los autores  
a partir de Varela & Soler (2015)

## Referencias bibliográficas

- Ahmad, N. H., Nasurdin, A. M., Halim, H. A., & Taghizadeh, S. K. (2014). The pursuit of entrepreneurial initiatives at the “silver” age: From the lens of Malaysian silver entrepreneurs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 305-313. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.681>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Aldrich, H. E., & Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of business venturing*, 18(5), 573-596. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00011-9](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00011-9)
- Al-Jubari, I., & Mosbah, A. (2021). Sénior entrepreneurship in Malaysia: Motivations and barriers. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 277-285. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.0277>
- Amaral, M., & Matos, C. S. (2019). Senior entrepreneurship: A case study for Portugal. En M. Backman, C. Karlsson, & O. Kekezi, *Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging* (pp. 370-410). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788116213.00024>
- Amit, R., & Muller, E. (1995). “Push” and “pull” entrepreneurship. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 12 (4), 64-80. <https://doi.org/10.1080/08276331.1995.10600505>
- Angeloni, S., & Borgonovi, E. (2016). An ageing world and the challenges for a model of sustainable social change. *Journal of Management Development*, 35, 464-485. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2015-0101>
- Arkebauer, J. B. (1995). *Golden Entrepreneurship: The Mature Person's Guide to a Successful Business*. NY: McGraw-Hill.
- Atchley, R.C. (1996). Continuity theory and the evolution of activity in later adulthood. In: Kelly JR (ed). *Activity and aging*. Sage Publications, Newbury Park, pp 1-16. <https://psycnet.apa.org/record/1993-98896-001>
- Baars, J., Dannefer, D., Phillipson, C., & Walker, A. (2006). *Aging, globalization, and inequality: The new critical gerontology*. New York: Baywood Publishing Company. <https://doi.org/10.1177/009430610703600249>.
- Banco Mundial (2021). Tasa de fertilidad, total (nacimientos por cada mujer). En: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.TFRT.IN>
- Baptista, R., & Thurik, R. (2006). The relationship between entrepreneurship and unemployment : Is Portugal an outlier?. *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 74 No. 1, pp. 75-89. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2006.04.003>
- Baucus, D. A. & Human, S.D. (1994). Second-career entrepreneurs: A multiple case study analysis of entrepreneurial processes and antecedent variables. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19 (2), 41-71. <https://doi.org/10.1177/104225879501900204>
- Biehl, A. M., Gurley-Calvez, T., & Hill, B. (2013). Self-employment of older Americans: Do recessions matter? *Small Business Economics*, 42(2), 297-309. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9479-7>



- Biron, D. & St-Jean, E. (2019). A scoping study of entrepreneurship among seniors: overview of the literature and avenues for future research. in Maâlaoui, A. (Ed.), *Handbook of Research on Elderly Entrepreneurship*, Springer, pp. 17-36. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-13334-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-13334-4_2)
- Bohlmann, C., Rauch, A., & Zacher, H. (2017). A lifespan perspective on entrepreneurship: perceived opportunities and skills explain the negative association between age and entrepreneurial activity. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02015>
- Botham, R. & Graves, A. (2009). *The grey economy: how third age entrepreneurs are contributing to growth*. NESTA research report, London. [https://media.nesta.org.uk/documents/the\\_grey\\_economy.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/the_grey_economy.pdf)
- Brewer, MB & Gardner, W. (1996). Who is this 'we'? Levels of collective identity and self representations. *JPers Soc Psychol* 71:83–93. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.71.1.83>
- Carrasco R., & Ejrnaes M. (2003). Self-Employment in Denmark and Spain: Institution, Economic Conditions and Gender Differences. <http://hdl.handle.net/10016/4928>
- Carstensen, L.L. (1995). Evidence for a life-span theory of socioemotional selectivity. *Current Directions in Psychological Science*, Vol. 4 No. 5, pp. 151-156. <https://www.jstor.org/stable/20182356>
- Castellano, S., Maâlaoui, A., Safrâou, I., & Ivanova, O. (2016). Une analyse des micro fondements de la légitimité des seniors entrepreneurs français. Conférence Micro-fondations des capacités dynamiques. <https://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/9534/1/eprint9534.pdf>
- Cervený, J., Pilcová, A., & Rehak, J. (2016). Senior Entrepreneurship in European Context: Key Determinants of Entrepreneurial Activity 1. *Ekonomicky Casopis*, 64(2), 99.
- Colovic, A., Lamotte, O., & Bayon, M.C. (2019). Technology Adoption and Product Innovation by Third-Age Entrepreneurs: Evidence from GEM Data. In: Maâlaoui, A. (eds) *Handbook of Research on Elderly Entrepreneurship*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-13334-4\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-030-13334-4_7)
- Costa, J., Xavier, A., Pita, M., & Magalhães, C. (2020). Using hurdle models to appraise the non-linear effect of age in entrepreneurship. In *ECRM 2020 20th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies: ECRM 2020* (p. 80). Academic Conferences and publishing limited.
- Coughlin, J. (2017). *The Longevity Economy: Unlocking the World's Fastest-Growing, Most Misunderstood Market*, New York: Hachette Book Group.
- Council of The Baltic Sea State (CBSS) (2022). Senior female entrepreneurship: policy responses called for to support older female entrepreneurs in the Baltic Sea Region. <https://cbss.org/publications/senior-female-entrepreneurship-policy-responses-called-for-to-support-older-female-entrepreneurs-in-the-baltic-sea-region/>
- Cucculelli, M., Di Marcoberardino, D., Giampaoli, N., & Renghini, M. (2023). Population ageing and entrepreneurship under a regional perspective. A bibliometric and content analysis. *Review of Regional Research*. <https://doi.org/10.1007/s10037-023-00184-7>
- Curran, J., & Blackburn, R. A. (2001). Older people and the enterprise society: Age and self-employment propensities. *Work, Employment and Society*, 15(4), 889–902. <https://doi.org/10.1177/095001701400438279>
- DANE (2020). Proyecciones de población: Serie nacional de población por área, sexo y edad para el periodo 2018 – 2070. En: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

- Dawson, C. & Henley, A. (2012). 'Push' versus 'pull' entrepreneurship: an ambiguous distinction? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 18 No. 6, pp. 697-719. <https://doi.org/10.1108/13552551211268139>
- De Bruin, A., & Firkin, P. (2001). Self-employment of the older worker. Labour Market Dynamics Research Programme, Massey University.
- De Kok, J. M. P., & Winnubst, M. E. (2007). De sénior ondernemer in de zilveren economie. EIM/Panteia.
- Debarliev, S., Janeska-Iliev, A., Stripeikis, O., & Zupan, B. (2020). What can education bring to entrepreneurship? Formal versus non-formal education. *Journal of Small Business Management* 60 1, 219–252. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1700691>
- Devece, C., Peris-Ortiz, M. & Rueda-Armengot, C. (2016). Entrepreneurship during economic crisis: success factors and paths to failure. *Journal of Business Research*, Vol. 69 No. 11, pp. 5366-5370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.139>
- Duhamel, M., Erogul, M. & St-Jean, E. (2016). Senior entrepreneurship: Empirical evidence of the effect of aging on entrepreneurial intent. In: 61st International Council for Small Business (ICSB) world conference, New York.
- Einolf, C. (2014). Stability and change in generative concern: evidence from a longitudinal survey. *Journal of Research in Personality*, Vol. 51 No. 1, pp. 54-61. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2014.04.003>
- Engelhardt, H. (2012). Late careers in Europe: effects of individual and institutional factors. *Eur Sociol Rev* 28:550–563. <https://doi.org/10.1093/esr/jcr024>
- Ensari, M. S. (2017). A study on the differences of entrepreneurship potential among generations. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 4(1), 52–62 doi: <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.370>.
- Estes, C. (1999). Critical gerontology and the new political economy of aging. In *Critical gerontology: Perspectives from political and moral economy* (pp. 17–35). New York: Baywood Publishing.
- European Commission (2010). Flash Eurobarometer 283, Entrepreneurship in the EU and beyond, A survey in the EU, EFTA countries, Croatia, Turkey, the US, Japan, South Korea and China, Analytical Report, Flash EB series 283, Survey conducted by the Gallup Organization. [https://data.europa.eu/data/datasets/s765\\_283?locale=en](https://data.europa.eu/data/datasets/s765_283?locale=en)
- European Commission. (2019). Active ageing. <https://ec.europa.eu/social/home.jsp?langId=en>
- European Microfinance Network (2012). Microfinance as a support to senior entrepreneurship and to the transfer of competences. En: <https://www.european-microfinance.org/publication/microfinance-support-senior-entrepreneurship-and-transfer-competences>
- Eurostat. (2020). Population structure and ageing. Statistics explained. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population\\_structure\\_and\\_ageing](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population_structure_and_ageing)
- Fachinger, U. (2019). Senior entrepreneurship. Self-employment by older people – an uncharted territory. *Zagreb International Review of Economics and Business*, 22(s1), 95-106. <https://doi.org/10.2478/zi-reb-2019-0007>

- Fachinger, U., & Bögenhold, D. (2016). Self-employment of older people: New chances and challenges for research Discussion Paper. Vechta: Fachgebiet Ökonomie und Demographischer Wandel, Institut für Gerontologie.
- Farmaki, A., Hadjielias, E., & Christou, P. (2022). Senior entrepreneurship in tourist places. *Current Issues in Tourism*, 25(6), 850-856. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1888899>
- Fernandez, L. S., & Rey, E. F. (2010). Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos. *Educación* 21, 13(1). <https://doi.org/10.5944/educxx1.13.1.275>
- Fernández-López, S., Rodeiro-Pazos, D., Zapata-Huamaní, G. A., & Rodríguez-Gulías, M. J. (2022). Senior and technology entrepreneurship: An analysis for OECD countries. *Strategic Change*, 31(4), 447-460. <https://doi.org/10.1002/jsc.2514>
- Figueiredo, E., & Paiva, T. (2019). Senior entrepreneurship and qualified senior unemployment: The case of the Portuguese Northern region. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(3), 342-362. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2018-0006>
- Fuchs, V. R. (1982). Self-employment and labor force participation of older males. *The Journal of Human Resources*, 17(3), 339. <https://doi.org/10.2307/145584>
- Galloway, H. & Martin, D. (2016). The longevity economy. Oxford Economics. <https://www.oxfordeconomics.com/resource/the-longevity-economy/>
- Giannetti M., & Simonov A. (2004). On the Determinants of Entrepreneurial Activity: Individual Characteristics, Economic Environment, and Social Norms. *Economic Environment, and Social Norms*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.554511>
- Gielnik, M. M., Zacher, H., & Wang, M. (2018). Age in the entrepreneurial process: The role of future time perspective and prior entrepreneurial experience. *Journal of Applied Psychology*, 8, 144-179. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000322>
- Goldberg, S. (2000). Senior Startups: Why Older Entrepreneurs are Turning to a Young Person's Game'. *Business Week Online*.
- Gruber, M. & MacMillan, IC. (2017). Entrepreneurial behaviour: a reconceptualization and extension based on identity theory. *Strateg Entrep J* 11:271-286. <https://doi.org/10.1002/sej.1262>
- Halabisky, D. (2012). Entrepreneurial Activities in Europe - Senior Entrepreneurship. *OECD Employment Policy Papers*. <https://doi.org/10.1787/23114886>
- Harms, R., Luck, F., Kraus, S., & Walsh, S. (2014). On the motivational drivers of gray entrepreneurship: An exploratory study. *Technological Forecasting and Social Change*, 89, 358-365. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2014.08.001>
- Hart, M., Anyadike-Danes, M. & Blackburn, R. (2004). Entrepreneurship and age in the UK: Comparing Third Age and Prime Age new venture creation across the regions. Paper presented at RENTXVIII, Copenhagen.
- Hayton, J. C., George, G., & Zahra, S. A. (2002). National culture and entrepreneurship: A review of behavioral research. *Entrepreneurship theory and practice*, 26(4), 33-52. <https://doi.org/10.1177/104225870202600403>

- Howe, N., & Strauss, W. (2007). The next 20 years. *Harvard Business Review*, 85(7–8), 41–52 <https://hbr.org/2007/07/the-next-20-years-how-customer-and-workforce-attitudes-will-evolve>
- Isele, E., & Rogoff, E. G. (2014). Sénior entrepreneurship: The new normal. *Public Policy & Aging Report*, 24(4), 141–147. <https://doi.org/10.1093/ppar/pru043>
- Jang, Y. M., & Ha, K. S. (2018). A study on the effect of Sénior's entrepreneurial competency on entrepreneurial intention: Focused on the moderating effect of social support. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(3), 13–36. <https://doi.org/10.16972/apjbve.13.3.201806.13>
- Jayawarna, D., Rouse, J., & Kitching, J. (2013). Entrepreneur motivations and life course. *International Small Business Journal*, <https://doi.org/10.1177/0266242611401444>.
- Johnson, R. W. (2009). Rising sénior unemployment and the need to work at older ages. Washington: The Urban Institute. <https://www.urban.org/research/publication/rising-sénior-unemployment-and-need-work-older-ages>
- Kartuzova, M. (2020). Work Practices of Older Population Groups: Reasons for Choice. *Journal of Economic Sociology*. Vol. 21. No 1. <http://dx.doi.org/10.17323/1726-3247-2020-1-81-99>
- Kautonen, T. (2008). Understanding the older entrepreneur: comparing third age and prime age entrepreneurs in Finland. *Journal of Business Science and Applied Management*, Vol. 3 No. 3, pp. 3–13.
- Kautonen, T. (2012). Do age-related social expectations influence entrepreneurial activity in later life? *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 13(3), 179–187. <https://doi.org/10.5367/ijei.2012.0083>
- Kautonen, T. (2013). Senior entrepreneurship. A background paper for the OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development, Turku: OECD and LEED. [https://www.oecd.org/cfe/leed/sénior\\_bp\\_final.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/sénior_bp_final.pdf)
- Kautonen, T., & Luoto, S. (2008). Entrepreneurial intentions in the third age: The impact of career history. University of Vaasa. <https://researchbank.swinburne.edu.au/file/2a573ac7-2a91-432b-9823-670b52d-6cbee/1/PDF%20%28Published%20version%29.pdf>
- Kautonen, T., Down, S., & Minniti, M. (2014). Ageing and entrepreneurial preferences. *Small Business Economics*, 42, 579–594. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9489-5>
- Kautonen, T., Down, S., Welter, F., Vainio, P., Palmroos, J., Althoff, K. & Kolb, S. (2010). Involuntary self-employment as a public policy issue: a cross-country European review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16 (2), 112–129. <https://doi.org/10.1108/13552551011027002>
- Kautonen, T., Tornikoski, E., & Kilber, E. (2011). Entrepreneurial intentions in the third age: The impact of perceived age norms. *Small Business Economics*, 37(2), 219–234. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9238-y>
- Kautonen, T., Van Gelderen, M. & Tornikoski, E. T. (2011). Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics*, 45 (6), 697–707. <https://doi.org/10.1080/00036846.2011.610750>
- Kautonen, T.; Down, S. & South, L. (2008). Enterprise support for older entrepreneurs: the case of Prime in the UK. *Entrepreneurship and Regional Development*, 14 (2), 85–101. <http://dx.doi.org/10.1108/13552550810863071>
- Kelley, D. J., Ali, A., Brush, C., Corbett, A. C., Lyons, T., Majbouri, M., & Rogoff, E. G. (2013). 2013 United States report (pp. 33– 37, 46). London, UK: Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileid=48861>



- Kenny, B., & Rossiter, I. (2018). Transitioning from unemployment to self-employment for over 50s. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(1), 234-255. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-01-2017-0004>
- Kerr, G. & Armstrong-Stassen, M. (2011). The bridge to retirement older workers' engagement in post-career entrepreneurship and wage-and-salary employment. *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 20 No. 1, pp. 55-76. <https://doi.org/10.1177/097135571002000103>
- Khan, H. (2013). Five hours a day: Systemic innovation for an ageing population. [https://media.nesta.org.uk/documents/five\\_hours\\_a\\_day\\_jan13.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/five_hours_a_day_jan13.pdf)
- Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2011). Life after work: understanding barriers to older entrepreneurship in London. In ICSB World Conference Proceedings. International Council for Small business (ICSB).
- Kibler, E., Wainwright, T., Kautonen, T., & Blackburn, R. (2012). Can social exclusion against older entrepreneurs be managed? *Journal of Small Business Management*, 53(1), 193–208. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12194>
- Klimczuk, A. (2016). Comparative analysis of national and regional models of the silver economy in the European Union. *International Journal of Ageing and Later Life*, 10(2), 31-59. <https://doi.org/10.3384/ijal.1652-8670.15286>
- Kolnhofer-Derecskei, A., Reicher, Z. R., & Szeghegyi, A. (2018). The X and Y generations' characteristics comparison. *Acta Polytechnica Hungarica*, 14(8), 107–125. <https://doi.org/10.12700/APH.14.8.2017.8.6>
- Krueger, N. (1993). The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship theory and practice*, 18(1), 5-21. <http://dx.doi.org/10.1177/104225879301800101>
- Kurek, S., & Rachwal, T. (2011). Development of entrepreneurship in ageing populations of the European Union. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 19, 397–405. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.05.147>
- Lang, F.R. & Carstensen, L.L. (2002). Time counts: future time perspective, goals, and social relationships. *Psychology and Aging*, Vol. 17 No. 1, pp. 125-139. <http://dx.doi.org/10.1037/0882-7974.17.1.125>
- Leporati, M., Torres Marin, A.J. & Roses, S. (2021). Senior entrepreneurship in Chile: necessity or opportunity? A GEM perspective. *European Business Review*, Vol. 33 No. 6, pp. 892-917. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2020-0277>
- Lévesque, M. & Minniti, M. (2011). Age matters: how demographics influence aggregate entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol. 5 No. 3, pp. 269-284. <https://doi.org/10.1002/sej.117>
- Lévesque, M., & Minniti, M. (2006). The effect of aging on entrepreneurial behavior. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 177-194. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.04.003>
- Lichtenstein, J. (2014). Demographic characteristics of business owners. U.S. Small Business Administration, Office of Advocacy, Issue Brief 2, 1–3. <https://cdn.advocacy.sba.gov/wp-content/uploads/2017/05/22154543/Womens-Business-Ownership-in-the-US.pdf>
- Linardi, M. A., & Costa, J. (2022). Appraising the role of age among senior entrepreneurial intentions. European analysis based on HDI. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(6), 953-975. <https://doi.org/10.1108/JEEE-12-2020-0435>

- Londoño Moreno, A. M., & Díaz Bambula, F. (2019). Postcarrera: Una experiencia de los jubilados en trabajos puente. *Psicoperspectivas*, 18(2), 109-121. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol18-issue2-full-text-1508>
- Loretto, W. & White, P. (2006). Work, more work and retirement: older workers' perspective. *Social Policy and Society*, Vol. 5 No. 4, pp. 495-506. <https://doi.org/10.1017/S1474746406003204>
- Luck, F., Kraus, S., & Bouncken, R. (2014). Sénior entrepreneurship: Definitions and underlying theories. *International Journal of Business Research*, 14(3), 209-215. <https://doi.org/10.18374/IJBR-14-3.15>
- Maalaoui, A., Partouche, J., Safrdou, I., & Viala, C. (2022). Sénior entrepreneurship: How subjective age affects seniors' entrepreneurial intentions. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00537-5>
- Mallett O., & Wapshott R. (2015). Entrepreneurship in a Context of Pending Retirement: The Lived Experience of Older Entrepreneurs. *Entrepreneurship, Self-Employment and Retirement* (eds. N. Sappleton, F. Lourenço), London: Palgrave Macmillan, pp. -89. [https://doi.org/10.1057/9781137398390\\_4](https://doi.org/10.1057/9781137398390_4)
- Maritz, A. (2019). Senior entrepreneurship perspectives in Australia. En M. Backman, C. Karlsson, & O. Kekezi, *Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging* (pp. 352-369). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788116213.00023>
- Maritz, A., & Eager, B. (2017). Sénior entrepreneurship themes: An Australian perspective. *International journal of organizational innovation*, 9(4). <http://www.ijoi-online.org/index.php/back-issues/52-volume-9-number-4-april-2017>
- Maritz, A., Eager, B., & De Klerk, S. (2021). Entrepreneurship and self-employment for mature-aged people. *Australian Journal of Career Development*, 30(1), 3-14. <https://doi.org/10.1177/1038416220978971>
- Maritz, A., Perenyi, A., de Waal, G., & Buck, C. (2020). Entrepreneurship as the unsung hero during the current COVID-19 economic crisis: Australian perspectives. *Sustainability*, 12, 4612. <https://doi.org/10.3390/su12114612>
- Martin, L., & Omrani, N. (2019). Understanding Sénior Entrepreneur Behavior. *Journal of Enterprising Culture*, 27(03), 259-282. <https://doi.org/10.1142/s0218495819500109>
- Martínez, A., Moreno, J., Pereira, F., Osorio, F., López, M., Schmutzler, J., Gómez, L., Santiago, V., Parra, L., Orozco, J. (2023). Actividad empresarial en Colombia 2022 - 2023: En camino hacia la reactivación. Cali: Editorial Universidad Icesi. <https://www.gemconsortium.org/report/51171>
- Matos, C. S., & Amaral, M. (2019). Sénior entrepreneurship: Global mapping of supporting initiatives and programmes. En M. Backman, C. Karlsson, & O. Kekezi, *Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging* (pp. 52-87). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788116213.00008>
- Matos, C. S., Amaral, M., & Baptista, R. (2018). Senior entrepreneurship: A selective review and a research agenda. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 14(5), 427-554. <https://doi.org/10.1561/03000000084>
- Matos, C., Amaral, M. & Santos, M. (2015). Empreendedorismo após os 50 anos – Um estudo sobre Portugal, 1a edição., RH Editora, Lisbon. [https://www.ifdep.pt/assets/empreendedorismo-acima\\_45\\_web.pdf](https://www.ifdep.pt/assets/empreendedorismo-acima_45_web.pdf)
- McClelland, E., Swail, J., Bell, J., & Ibbotson, P. (2005). Following the pathway of female entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11(2), 84-107. <http://dx.doi.org/10.1108/13552550510590527>

- Mckay, R. (2001). Women entrepreneurs: Moving beyond family and flexibility. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7 (4), 148-165. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005764>
- McQuail, D. (2010). *Teoría de la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) (2023). Formalización empresarial. <https://www.mipymes.gov.co/programas/formalizacion-empresarial>
- Minola, T., Criaco, G., & Obschonka, M. (2016). Age, culture, and self-employment motivation Small Business Economics, 46(2), 187-213. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9685-6>
- Miralles, F., Giones, F., & Gozun, B. (2017). Does direct experience matter? Examining the consequences of current entrepreneurial behavior on entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(3), 881-903. <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0430-7>
- Mouraviev, N., & Avramenko, A. (2020). Senior Entrepreneurship: Ageing, Entrepreneurial Identity, Behaviour and Challenges. In *Entrepreneurship for Deprived Communities* (pp. 67-93). <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-985-520201005>
- Mrva, M., & Stachová, P. (2014). Regional development and support of SMEs-how university project can help. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 617-626. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.906>
- Munnell, A. H., Webb, A., & Golub-Sass, F. (2012). The national retirement risk index: An update. Center for Retirement Research at Boston College, 1, 719-744. [https://crr.bc.edu/wp-content/uploads/2019/12/IB\\_12-20.pdf](https://crr.bc.edu/wp-content/uploads/2019/12/IB_12-20.pdf)
- Neumark, D. (2008). The age discrimination in employment act and the challenge of population Ageing. *Research on Ageing*, Vol. 31 No. 1, pp. 41-68. <https://www.nber.org/papers/w14317>
- OECD (2012). *Entrepreneurial Activities in Europe, Policy Brief on Senior Entrepreneurship*. Publications Office of the European Union, 23p. [https://www.oecd.org/cfe/leed/EUEMP12A1201\\_Brochure\\_Entrepreneurial\\_Activities\\_EN\\_v7.0\\_accessible.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/EUEMP12A1201_Brochure_Entrepreneurial_Activities_EN_v7.0_accessible.pdf)
- Oelckers, F. (2015). Emprendimiento en la tercera edad: Una revisión de la situación actual. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10(3), 143-153. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242015000300015>
- Olalla-Caballero, B. (2020). ICTs and knowledge management synergies to impulse senior entrepreneurship. In J. Saiz-A´lvarez & J. Gámez-Gutiérrez (Eds.), *Senior entrepreneurship and aging in modern business* (pp. 22- 38). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2019-2.ch002>
- OMS (2002). *Active Ageing: A Policy Framework*. <https://extranet.who.int/agefriendlyworld/wp-content/uploads/2014/06/WHO-Active-Ageing-Framework.pdf>
- ONU (2022). *World Population Prospects 2022: Summary of Results*. En: <https://reliefweb.int/report/world/world-population-prospects-2022-summary-results>
- OMS (2022). Ageing and health. En: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health#:~:text=At%20this%20time%20the%20share,2050%20to%20reach%20426%20million>
- Okumura, M., Stampini, M., Buenadicha, C., Castillo, A., Vivanco, F., Sánchez, M., Ibarrarán, P., & Castillo, P. (2020). La economía plateada en América Latina y el Caribe: El envejecimiento como oportunidad para la innovación, el emprendimiento y la inclusión. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0002598>

- ONU (2020). Ageing. En: <https://www.un.org/en/global-issues/ageing>
- ONU (2008). The International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC). [https://uns-tats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4e.pdf](https://uns-tats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4e.pdf)
- Parker, S. C. (2005). The economics of entrepreneurship: What we know and what we don't. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 1(1), 1-54. <http://dx.doi.org/10.1561/03000000001>
- Perenyi, A., Zolin, R. & Maritz, A. (2018). The perceptions of Australian sénior entrepreneurs on the drivers of their entrepreneurial activity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 24 No. 1, pp. 81-103. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-12-2016-0424>
- Pérez-Encinas, A., Bueno, Y., Santos, B., & Nieto-Mejía, C. (2021). Are There Differences and Complementarities between Sénior and Young Entrepreneurs? An Intergenerational Perspective. *Sustainability* 2021, 13, 5202. <https://doi.org/10.3390/su13095202>
- Pérez-Encinas, A., de Pablo, I., Bueno, Y., & Santos, B. (2021). Intergenerational entrepreneurship to foster sustainable development: A methodological training proposal. *Sustainability*, 13(17), 9654. <https://doi.org/10.3390/su13179654>
- Pilková, A. & Rehák, J. (2017). Regional Aspects of Inclusive Entrepreneurship of Seniors in Europe. *Society and Economy, Akadémiai Kiadó, Hungary*, vol. 39(1), pages 49-64. <http://dx.doi.org/10.1556/204.2017.39.1.3>
- Pilkova, A., Holienka, M. & Rehák, J. (2014). Senior entrepreneurship in the perspective of European entrepreneurial environment. *Procedia Economics and Finance*, 12, 523 - 532. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00375-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00375-X)
- Pilková, A., Jančovičová, Z., & Kovačičová, Z. (2016). Inclusive entrepreneurship in Visegrad4 countries. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 220, 312-320. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.504>
- Pilková, A., Mikuš, J., Rehák, J., & Pšenák, P. (2022). Differences and similarities between key drivers of youth and sénior starting entrepreneurs in Central and Eastern European countries. *Post-Communist Economies*, 34(8), 1054-1082. <https://doi.org/10.1080/14631377.2022.2079058>
- Platman, K. (2004). "Portfolio careers" and the search for flexibility in later life. *Work Employ Soc* 18:573-599. <https://doi.org/10.1177/0950017004045551>
- Poczter, S., & Shapsis, M. (2018). Gender disparity in angel financing. *Small Business Economics*, 51, 31-55. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9922-2>
- Ratten, V. (2018). Older entrepreneurship: A literature review and research agenda. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 13(1/2), 178-195. <https://doi.org/10.1108/JEC-08-2018-0054>
- Rehák, J. (2014). Inclusivity of senior entrepreneurship in Slovakia and in European context. Bratislava: Comenius University in Bratislava.
- Rehák, J., Pilková, A., Jančovičová, Z., & Holienka, M. (2017). Do senior entrepreneurs differ from youth entrepreneurs? Evidences from global entrepreneurship monitor. *Innovation Management, Entrepreneurship and Sustainability (IMES) Innovation*. <https://doi.org/10.18267/pr.2017.svo.2216.6>

- Romaní, G., Martins, I., Varela, R. & Pombo, C. (2021). New trends on entrepreneurship research in Latin America and Caribbean countries: evidence from GEM and GUESSS projects – an analytical editorial. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 34 No. 3, pp. 329-342. <https://doi.org/10.1108/ARLA-09-2021-364>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68–78. [https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000\\_RyanDeci\\_SDT.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf)
- Sahut, J.-M., Gharbi, S., & Mili, M. (2015). Identifying factors key to encouraging entrepreneurial intentions among seniors: Entrepreneurial intentions among seniors. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 32(4), 252-264. <https://doi.org/10.1002/cjas.1358>
- Saiz-Álvarez, J. M., Leitao, J., & Palma-Ruiz, J. M. (2019). Territorial Maps of Senior Entrepreneurship: A Multi-dimensional Analysis Based on GEM Data. In: Saiz-Álvarez, J. Leitão, J. Alma-Ruiz, J. (Ed.), *Entrepreneurship and Family Business Vitality. Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics* (p. 347). Berlin: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-15526-1>
- Schoon, I., & Duckworth, K. (2012). Who becomes an entrepreneur? Early life experiences as predictors of entrepreneurship. *Developmental psychology*, 48(6), 1719. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22746220/>
- Schøtt, T., Rogoff, E. G., & Herrington, M. (2017). GEM Special Report on Senior Entrepreneurship. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=49823>
- Seco Matos, C., Amaral, M., & Baptista, R. (2018). Senior entrepreneurship: A selective review and research agenda. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 14(5), 427-554. <https://doi.org/10.1561/03000000084>
- Shannon, S. (2012). The New Agenda on Ageing, To make Ireland the best country to grow old in, Ageing Well Network, Ireland, 292p. <https://www.atlanticphilanthropies.org/wp-content/uploads/2015/09/new-ageing-agenda-report.pdf>
- Shapero, A. & Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. In C.A. Kent, D.L. Sexton, & K.H. Vesper (Eds.). *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 72-90.
- Sieger P, Gruber M, Fauchart E, & Zellweger T. (2016). Measuring the social identity of entrepreneurs: scale development and international validation. *J Bus Ventur* 31:542–572. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.07.001>
- Singh, G., & DeNoble, A. (2003). Early retirees as the next generation of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(3), 207–226. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.t01-1-00001>
- Solinge, H. (2014). Who opts for self-employment after retirement? A longitudinal study in the Netherlands. *European Journal of Ageing*, 11(3), 261–272. <https://doi.org/10.1007/s10433-013-0303-7>
- Soto-Simeone, A., & Kautonen, T. (2021). Senior entrepreneurship following unemployment: A social identity theory perspective. *Review of Managerial Science*, 15(6), 1683-1706. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00395-z>
- Sternberg, R. (2019). Are senior entrepreneurs less innovative than younger ones? En M. Backman, C. Karlsson, & O. Kekezi, *Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging* (pp. 110-142). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788116213.00011>



- Stypinska, J. (2018). The enterprising self: A panacea for all or new fictitious social role for older adults? The analysis of european polices for sénior entrepreneurship. *Journal of Population Ageing*, 11(1), 43-65. <https://doi.org/10.1007/s12062-017-9214-2>
- Stypińska, J., Franke, A., & Myrczik, J. (2019). Sénior entrepreneurship: The unrevealed driver for social innovation. *Frontiers in Sociology*, 4, 30. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2019.00030>
- Luck, F.; Kraus, S.; Bouncken, R. Sénior entrepreneurship: Definitions and underlying theories. *Int. J. Bus. Res.* 2014, 14, 209–215. <http://dx.doi.org/10.18374/IJBR-14-3.15>
- Tamayo Giraldo, F. J., Baracaldo Pinzón, L. I., Valencia Almonacid, S. L., Ortega Lenis, D., & Giraldo Cárdenas, M. M. (2021). Índice de envejecimiento activo en Colombia: Análisis basado en la encuesta nacional de salud, bienestar y envejecimiento (SABE Colombia 2015). *Revista Panamericana de Salud Pública*, 45, 1. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2021.69>
- Tervo, H. (2014). Starting a new business later in life. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 27(2), 171-190. <https://doi.org/10.1080/08276331.2014.1000148>
- Tervo, H. (2014). Who turns to entrepreneurship later in life? Push and pull in Finnish rural and urban areas. In: 54th European congress of the regional science association international. St. Petersburg, Russia. <https://ideas.repec.org/p/wiw/wiwrse/ersa14p236.html>
- Van Solinge, H. (2014). Who opts for self-employment after retirement? A longitudinal study in the Netherlands. *European Journal of Ageing*, 11(3), 261-272. <https://doi.org/10.1007/s10433-013-0303-7>
- Varela, R. & Soler, J. (2015). La Tubería Empresarial aplicada a algunos países del Caribe. En Lozano, M. (Editor). *Formación, innovación y éxito empresarial* (174 - 200). Editorial Universidad Icesi. <https://www.icesi.edu.co/editorial/formacion-innovacion-y-exito-empresarial/>
- Verheul, I., Van Stel, A. & Thurik, R. (2006). Explaining female and male entrepreneurship at the country level. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 18 No. 2, pp. 151-183. <https://doi.org/10.1080/08985620500532053>
- Von Bonsdorff, M. E., Shultz, K. S., Leskinen, E., & Tansky, J. (2009). The choice between retirement and bridge employment: A continuity theory and life course perspective. *The International Journal of Aging and Human Development*, 69(2), 79-100. <https://doi.org/10.2190/AG.69.2.a>
- Walmsley, A., & Nabi, G. (2020). Mentoring senior entrepreneurs. En S. Sawang (Ed.), *Entrepreneurship Education* (pp. 85-100). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48802-4\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48802-4_6)
- Wang, M., Zhan, Y., Liu, S., & Shultz, K. (2008). Antecedents of bridge employment: A longitudinal investigation. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 8-18. <https://scienceon.kisti.re.kr/srch/selectPORSrchArticle.do?cn=NART47429997>
- Weber, P., & Schaper, M. (2004). Understanding the grey entrepreneur. *Journal of Enterprising Culture*, 12(02), 147–164. <https://doi.org/10.1142/s0218495804000087>
- Webster, B., & Walker, E. (2005). Smart training for the older entrepreneur. *International Council for Small Business*.
- Weller, C., Wenger, J., Lichtenstein, B. & Arcand, C. (2016). Push or pull: changes in the relative risk and growth of entrepreneurship among older households. *The Gerontologist*, Vol. 58 No. 2, pp. 308-319. <https://doi.org/10.1093/geront/gnw145>

- Welsh, D. H. B., Dragusin, M., & Grosu, R. M. (2019). Romania's ageing population: Entrepreneurship opportunities and challenges. En M. Backman, C. Karlsson, & O. Kekezi, *Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging* (pp. 327-351). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788116213.00022>
- Zaidi, A., Gasior, K., Hofmarcher, M.M., Lelkes, O., Marin, B., Rodrigues, R., Schmidt, A., Vanhuysse, P. & Zólyomi, E. (2012). *Active Ageing Index 2012. Concept, Methodology and Final Results*. Vienna: European Centre. En: <https://www.euro.centre.org/publications/detail/370>
- Zhang, T., & Schintler, L. A. (2008). Elderly entrepreneurship in an aging us economy: It's never too late (Vol. 2). WORLD SCIENTIFIC. <https://doi.org/10.1142/6852>
- Zhu, Y., Collins, A., Xu, Z., Sardana, D., & Cavusgil, S. T. (2022). Achieving aging well through senior entrepreneurship: A three-country empirical study. *Small Business Economics*, 59(2), 665-689. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00564-8>
- Zolin, R. (2015). Older entrepreneurs: Do they work smarter or harder? ACERE Australian Centre for Entrepreneurship Research Exchange Conference. <https://eprints.qut.edu.au/87035/>

