

2012-06-01

Plan de negocios: una opción de futuro para el administrador de empresas lasallista

Diego Rafael Roberto Cabrera Moya
Universidad de La Salle, Bogotá, drrcabrera@unisalle.edu.co

Carlos Arturo Hastamory Rubiano
Universidad de La Salle, Bogotá, chastamory@unisalle.edu.co

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>

Citación recomendada

Cabrera Moya, Diego Rafael Roberto and Hastamory Rubiano, Carlos Arturo (2012) "Plan de negocios: una opción de futuro para el administrador de empresas lasallista," *Gestión y Sociedad*: No. 1 , Article 12. Disponible en:

This Artículo de investigación is brought to you for free and open access by Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Gestión y Sociedad* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

Plan de negocios: una opción de futuro para el administrador de empresas lasallista

Diego Rafael Roberto Cabrera Moya*
Carlos Arturo Hastamory Rubiano**

Recibido: 13 de noviembre del 2011 – **Aprobado:** 12 de marzo del 2012

Resumen

Este artículo muestra las principales reflexiones y consideraciones que los autores tienen sobre la utilidad que representa para un administrador de empresas de la Universidad de La Salle el dominio de las temáticas contenidas y relacionadas en un concepto empresarial conocido como *Plan de negocio*. En primera instancia, a partir de la literatura que los expertos han desarrollado se explica que un plan de negocios es un documento compuesto por varios elementos. A continuación se reflexiona acerca de la importancia del entorno y su incidencia en la adecuada elección de los componentes que conforman el plan de negocio. Finalmente, se elabora un análisis de la formación del administrador de empresas lasallista y sobre cómo esta es determinante en el espíritu empresarial del futuro profesional.

Palabras clave

Emprendimiento, Innovación, microempresa, plan de negocio.

* Ingeniero Industrial, especialista en Gerencia de Mercadeo, M.Sc. en Administración. Profesor asociado, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia, en la División de Posgrados en Ciencias Administrativas. Correo electrónico: digor.cabreram@utadeo.edu.co

** Economista, especialista en Finanzas Privadas. Profesor Investigador de la Facultad de ciencias Administrativas y Contables, Universidad de la Salle. Correo electrónico: chastamory@unisalle.edu.co.

Business Plan: a Future Option for the Lasallian Business Administrator

Abstract

This paper shows the main reflections and considerations that authors have on the utility that the dominance of the topics contained and involved in a business concept known as *Business Plan* represents for a business administrator at La Salle University. Firstly, based on the literature that experts have developed, it is explained that a business plan is a document consisting of several elements. Here, a reflection on the importance of the environment and its impact on the proper choice of the components that make up the Business Plan is made. Finally, an analysis of the formation of Lasallian business administrator is elaborated and its importance for the entrepreneurial spirit of the future professional is shown.

Keywords

Entrepreneurship, Innovation, Micro-Enterprise, Business Plan.

La formulación de un problema es más importante que su solución
(Albert Einstein)

Introducción

En un mundo globalizado como el que estamos viviendo, las estructuras capitalistas tradicionales no han alcanzado la ocupación del pleno empleo de los recursos y en especial el del capital humano, sobre todo en los llamados países emergentes donde el mismo sistema ha hecho que las personas se capaciten y pasen a grados de profesionalización en diferentes áreas y educación posgradual desde especializaciones, maestrías hasta doctorados.

Toda esta temática ha hecho que se presenten no solo niveles de desempleo altos, sino que también un alto grado de inconformismo de

los profesionales por los bajos salarios ofrecidos en las empresas. ¿Cuál sería la solución a estos problemas? Es la pregunta que desde la década de los ochenta se viene haciendo la comunidad en general, Gobierno, empresas, universidades, etc., y una de las soluciones que se han venido planteado desde las universidades es generar un espíritu empresarial a los futuros profesionales de estos países y es así como en Europa, Norteamérica y América Latina se ha impulsado el *espíritu empresarial* y se habla cada día de *emprendimiento*.

Con el presente documento se pretende crear conciencia en los estudiantes, en el profesorado y en las directivas de la universidad acerca de lo importante, urgente y necesario que es apoyar, fortalecer y participar en programas e iniciativas que se han adelantado desde la universidad a lo largo del tiempo para dar un impulso mayor al

emprendimiento. Esta necesidad reviste mayor importancia actualmente, ya que el Programa de Administración presenta una nueva malla curricular que fue creada precisamente con este fin. Entonces, es importante que, si se aprovechan las oportunidades que brinda la existencia del Centro de Desarrollo de Empresas de Familia (Cedef), la universidad, la facultad y particularmente los profesores planteen propuestas no solo para asesorar a las empresas de familia ya existentes, sino también a esos futuros nuevos empresarios que van ser un motor de desarrollo de la economía desde las mipymes en nuestro país.

Plan de negocios y microempresa

Como lo destaca Viniegra (2007), el concepto de plan de negocio se relaciona comúnmente con otros términos que también son objeto de reflexión en el presente artículo. Es así como este concepto se asocia comúnmente a otros como proyecto de inversión, microempresa, futuro o espíritu empresarial.

Cuando el emprendedor intenta materializar su idea se encuentra con la necesidad de elaborar un documento que exprese claramente la idea de emprendimiento que quiere hacer realidad. Por eso, en instancias tanto académicas como públicas y privadas, esta formalización se hace necesaria tanto para obtener una guía, asesoría, ayuda o acceder a cualquier tipo de financiamiento. Es acá donde el concepto de *plan de negocio* empieza a adquirir su verdadera importancia.

Si se compara la utilidad de este tipo de documentos con la realidad colombiana, en la cual la presencia de microempresas que necesitan este tipo de procesos para lograr hacer realidad el plan desde el cual surgieron, se hace aún más evidente la relación necesaria entre el concepto de plan de negocios y microempresa. Es este el argumento

principal que sirve como inicio para la temática que se trata en este apartado.

Si se revisan las apreciaciones de diferentes autores, tanto locales como internacionales, sobre los principales motivos que impiden que las microempresas logren sus objetivos en la medida en que en otras condiciones podrían hacerlo, encontramos que muchos de ellos refieren la falta de profesionalización y de planes estratégicos claros que les permitan reaccionar ante situaciones cambiantes en un entorno y en un mercado dinámico. Esta falta de profesionalización y de políticas claras que hagan posible que la correcta interacción entre la microempresa, el entorno, la familia y la propiedad son factores claros que ponen en riesgo la permanencia y la continuidad de estas organizaciones (Medina, 2009).

En contraste, cada vez son más las medianas y grandes empresas (públicas o privadas) que involucran el concepto de *proyecto* como unidad básica de análisis en sus operaciones, de su rutina de gestión y como modelo de análisis prospectivo. El aprovechamiento de esta herramienta, al tomar como punto de partida la prospección, permite la elaboración de planes estratégicos que integran diferentes componentes de la organización, permiten la detección de problemas y el planteamiento de planes y estrategias para solucionarlos.

Miranda (2006) destaca que la realidad colombiana y el grave problema de desempleo que actualmente enfrenta el país han obligado a que las empresas cambien sus paradigmas sobre contratación y ejecución de operaciones, presentándose cada vez menos dependencia de la mano de obra de mediana, baja o nula calificación. Por esta razón, las empresas, especialmente las que no cuentan con una gran solvencia financiera, se ven avocadas a buscar opciones que les permitan renovar los tradicionales y genéricos planteamientos y

procedimientos de asignación y utilización de recursos. Debido a esto y por intermedio de la academia y de sus planes de proyección social, las microempresas ven la posibilidad de ampliar sus esquemas y de tener una visión mucho más amplia y clara del panorama en el cual pueden insertar sus *proyectos*. Esta visión es posible, por medio de temáticas que se agrupan en una técnica conocida como *gestión de proyectos*. Técnica que es aprendida y practicada por los estudiantes de administración de empresas en diferentes cátedras relacionadas con los planes de negocio.

Por esta razón, Miranda (2006) resalta la importancia del trabajo en equipo entre profesionales que permita “identificar, formular, evaluar y gerenciar proyectos y negocios” y que también genere la adecuada elección de decisiones. Es ahí donde el dominio de esta técnica posibilita que en los países, las regiones, los departamentos, las ciudades, las empresas y dentro de ellas las microempresas surjan fortalezas competitivas para ser aprovechadas en un mercado cada vez más globalizado y, por lo tanto, exigente.

Es como cuando se adelanta una revisión bibliográfica sobre diferentes autores, libros, temáticas o metodologías que relacionen la utilidad del diseño de un plan de negocio para las microempresas, el resultado es variado. En el siguiente aparte se hará una reseña desde diferentes ópticas en las que se resalta la utilidad de la elaboración de planes estratégicos que integren diferentes procesos de las microempresas a fin de obtener un *mapa de ruta* integral para este tipo de organizaciones, en lo que comunmente se denomina un plan de negocio.

Asún, Tapyá y Bustamante (2001) presentan una metodología para medir el impacto del uso de los planes de negocio estructurados en las microempresas rurales y lo denominan EPM-1

(Evaluación psicosocial para la microempresa rural versión 1). En esta evaluación tienen en cuenta el diseño elaborado para la evaluación de diferentes categorías, como la autoeficacia, los factores motivacionales, la necesidad de logro, la respuesta a los eventos diarios, la autoevaluación y el apoyo social familiar. Los resultados de esta evaluación pretenden medir la capacidad de emprendimiento de los microempresarios a fin de acceder a planes de apoyo y financiación de un tipo particular de empresa del Estado en Venezuela. Esta evaluación, al medir la capacidad de emprendimiento del sector escogido, también pretende identificar aquellas personas aptas para adelantar planes de negocio suficientemente estructurados. Es decir, este tipo de estudio plantea la relación directa entre la competencia de emprendimiento y la aptitud para diseñar planes de negocios acordes con una realidad determinada.

En un documento complementario al anterior, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) publicó en el 2004 un manual titulado “Visiones y enfoques necesarios para desarrollar la Microempresa Asociativa Rural MAR”, en el que se destaca la necesidad de elaboración de un plan debidamente estructurado que permita adelantar satisfactoriamente procesos de creación y asociación de microempresas en los sectores rurales de América. También se encuentra la necesidad de tener en cuenta un “paradigma necesario para el éxito empresario” orientado a fortalecer y apoyar el desarrollo y la modernización del sector.

El documento en referencia se presenta en una organización modular que asemeja los contenidos básicos de un plan de negocio típico. En este se destacan diez módulos relacionados con la visión del microempresario, la oportunidad de negocio, la comercialización, la gestión asociativa, el análisis de factibilidad económica, la

administración del proyecto, la organización de la empresa, la dirección del proyecto y los aspectos legales, fiscales y contractuales del proyecto. Cabe resaltar que el IICA (organismo adscrito a la ONU) cuenta con 34 países adscritos, pertenecientes a las Regiones. Andina, Central, Norte y Caribe. De allí la importancia de sus planteamientos.

Continuando con el análisis de datos y cifras reveladas por diferentes organismos multilaterales, se puede destacar que en información del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para el 2000, la cifra de microempresas ya se elevaba a más de 50 millones. Si este dato se combina con otras estadísticas que revelan que un gran porcentaje de microempresas no sobrevivirá más de un año, que el 80% de este tipo de empresas se encontrará en alto riesgo de fracasar antes de cinco años y que el 90% no llega a los diez años, es importante analizar cuáles pueden ser las causas.

Según estudios de la Universidad Autónoma de México, algunas de las principales causas se relacionan con la ausencia de financiamiento o créditos por parte de las instituciones financieras. Estas instituciones niegan este servicio, por lo general, porque consideran que el solicitante no se encuentra en condiciones para pagarlo, debido a que se trata de negocios o empresas surgidas de la necesidad y sin un plan claro de permanencia y desarrollo (Tan et ál., 2007).

Acerca del sustento y el apoyo legal que tiene en cuenta la relación necesaria entre el Plan de Negocios y la microempresa, Gómez, Martínez y Arzuza (2006) elaboran un interesante documento acerca de la política pública y la creación de microempresas en Colombia. De esta manera destacan que desde mediados de los años noventa, el gobierno colombiano comenzó a establecer leyes que promovieran la creación y existencia de organizaciones a las

cuales pudieran acudir los colombianos para concretar su idea de negocio.

Por otra parte, la legislación colombiana que establece claramente la relación entre Estado, creación de microempresas y la necesidad de existencia de Planes de Negocio que guíen esta creación y su posterior desarrollo, también se puede destacar la Ley 1014 del 2006, llamada también Ley de Fomento a la cultura del Emprendimiento que resalta la necesidad de “promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país” (Ley 1014 del 2006, artículo 2: “Objeto de la Ley”). Entre otros aspectos relacionados con el fomento a la cultura del ahorro, la cooperación y la asociatividad también fomenta la opción de hacer planes de negocio a cambio del trabajo de grado (Gómez et ál., 2006, p. 8). De igual forma, esta ley resalta la necesidad de buscar acuerdos con entidades financieras para hacer que los planes de negocio de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento del crédito.

Una vez establecida la innegable necesidad de una estrecha relación entre la existencia de planes de negocio y las iniciativas de creación de microempresas, aspectos básicos de este primer apartado, a continuación el artículo pretende evidenciar la necesidad de tener en cuenta el entorno en el que se crearán y se desarrollarán estas iniciativas. De esta manera, se mostrará incidencia que ejerce el entorno en la formulación de los planes de negocio.

La importancia del entorno y su incidencia en el plan de negocios

Saco y Mazza (2005, p. 24) refieren que la situación del entorno que afrontan las personas, la necesidad de aprender, el deseo de autonomía, la autorrealización o las dificultades que las personas afrontan para autopromocionarse laboral y profesionalmente son situaciones que frecuentemente

se convierten en que impulsan el deseo de abrir un negocio propio.

Por esta razón se trata de casos diferentes que atienden a la situación que origina la idea de emprendimiento. No es lo mismo que se decida como una alternativa —algunas veces desesperada— al desempleo o que se plantea como un proceso reflexivo y ordenado como una opción de desarrollo profesional.

En el primer caso, el punto de partida se origina la necesidad de resolver una situación económica, laboral o económica desfavorable. En este caso, el proceso de planeación y puesta en marcha de la iniciativa se hace, en el mejor de los casos, en forma simultánea. Se debe tener entonces mucho cuidado al momento de adelantar esta iniciativa, debido a que, como lo demuestran las cifras de generación de empresa, la prelación de lo urgente sobre lo importante desemboca en un gran porcentaje en fracasos. Como lo resaltan nuevamente Saco y Mazza, la alta mortalidad de este tipo de negocios está originada por causas como la falta de espíritu empresarial. La escasez de recursos de apoyo y la urgencia de obtener beneficios.

Sin embargo, cualquiera que sea la situación que origina la idea del plan de negocios, este debe contar con una asesoría adecuada que garantice en gran medida la supervivencia y el posterior éxito de la iniciativa. Esta asesoría permitirá elaborar adecuadamente el plan, el cual debe aumentar las posibilidades de éxito de la microempresa. En este momento, el asesor experto analizará el entorno al que pertenece la microempresa, el itinerario de desarrollo y la estructura de concreción del negocio. Este camino, aconsejado por el administrador de empresas, es tan diverso como diversas son las particularidades de cada situación y de cada microempresa. Entonces, se moverá entre

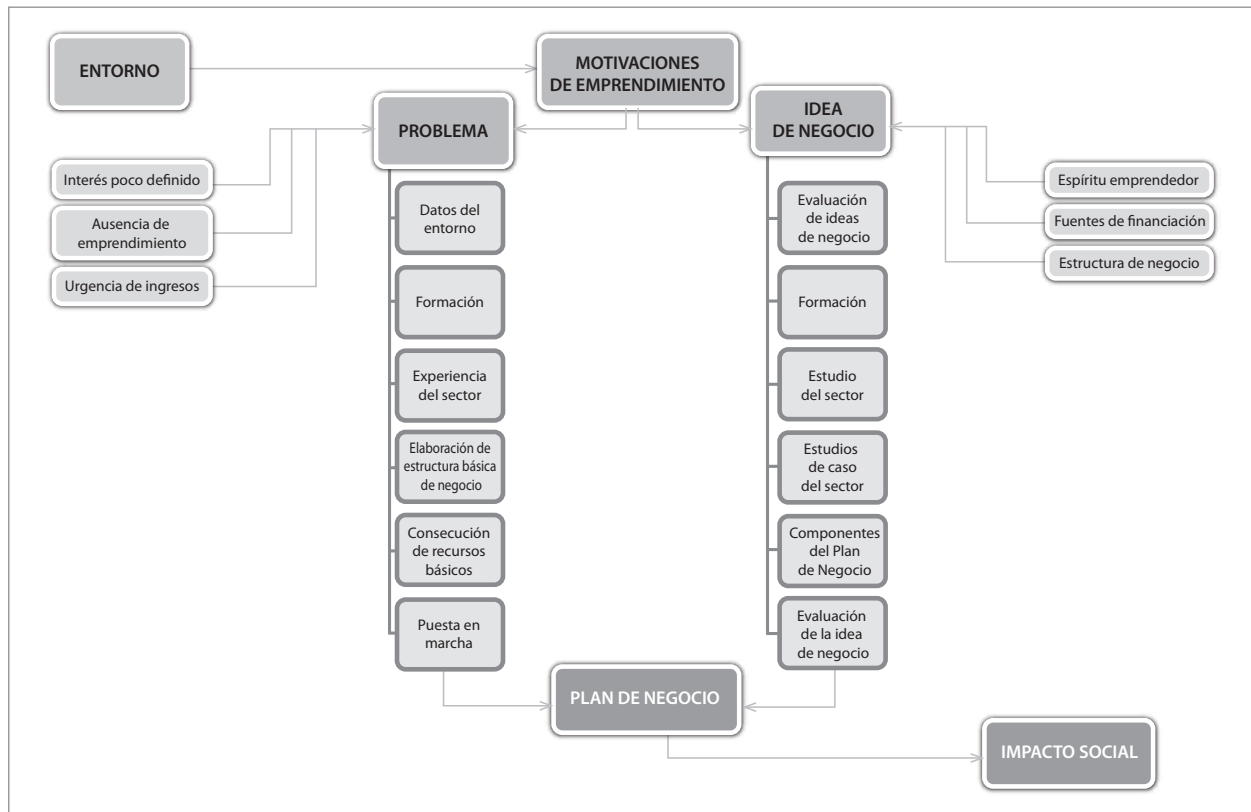
los límites de las dos situaciones planteadas. Este plan, trazado por el administrador de empresas, corresponderá a la situación mostrada en la figura 1.

En este sentido y de acuerdo con la adecuada elaboración del plan de negocios, también se convierte en un importante factor de análisis la realidad de las microempresas colombianas y las características por estas evidenciadas.

Es como la referencia que diferentes autores y organizaciones hacen sobre el tema, se convierte en un importante punto de reflexión para este artículo. Por esta razón, el análisis hecho a continuación tiene diferentes referentes, como Bravo et ál. (2002), Moori-Koenig et ál. (2005), Milesi et ál. (2007) y Rodríguez (2003), abordados desde sus propuestas y análisis acerca del importante papel que el entorno tiene en el desarrollo de planes de negocio.

Veciana (1999, p. 21) resalta que “la decisión de convertirse en empresario y por tanto, la creación de nuevas empresas está condicionada por factores externos del entorno”. Al respecto, Gómez comenta que apoya la posición de los autores de este artículo, en cuanto a que la capacidad de crear una empresa es percibida como una iniciativa deliberada, circunscrita a un lugar y momento determinados. Y esta afirmación no es más que una manera de resaltar que el entorno es determinante en la creación de la microempresa.

También es importante entender que, tanto la legislación colombiana como las entidades de orden privado dedicadas al fomento de estas iniciativas, también se constituyen en parte del entorno en el que se circunscriben estas iniciativas. Es decir, estos componentes también deben estar alineados y propiciar la creación de unidades productivas para que este andamiaje empiece a tener resultados.

Figura 1. Origen de los planes de negocio

Fuente: elaboración propia.

Los procesos que conforman el desarrollo de estas estrategias implican la consideración de las características del entorno, las oportunidades y los riesgos, la factibilidad económica y financiera, las capacidades de la organización, las competencias evidenciadas por sus componentes y la adecuada coincidencia entre las posibilidades, los recursos y el entorno a las que estas pertenecen. Como lo resalta Vargas (2002), en la etapa de inicio del planteamiento e inicio del plan de negocios se desarrolla el concepto de la misión y la evaluación de los factores externos e internos de la empresa, es decir, su relación con el entorno y con los competidores, a fin de lograr una correcta inserción de la nueva empresa dentro de su entorno.

En la sociedad actual, tanto en el desarrollo económico y comercial como en los fenómenos asociados a la globalización se ha creado una expectativa de generación de nuevos negocios, iniciativa que tiene su punto de partida desde la educación secundaria y que continúa en las escuelas de pregrado de las universidades, este fenómeno es visto en Europa, Norteamérica y Latinoamérica; de algún modo y gracias a esta creación, se puede lograr un mejor desarrollo en los países emergentes. A pesar de que estas iniciativas han encontrado un obstáculo grande en la financiación de sus proyectos, algunos países hacen esfuerzos para lograr financiarlos apoyados desde los gobiernos respectivos.

En el medio colombiano muchas instituciones universitarias han venido impulsando la creación de nuevos negocios a partir de la creación de planes de negocios o de estudios de factibilidad, iniciativa apoyada desde sus currículos, con asignaturas como espíritu empresarial, emprendimiento y planes de negocios e inclusive aceptando una modalidad de grado como la creación de empresa a partir de un plan de negocios. Esta situación se comenzó a desarrollar en las facultades de administración de empresas y se ha ido trasladando a diferentes escuelas y facultades relacionadas con el derecho, economía e incluso con la medicina, las cuales en sus diferentes programas incluyen espacios académicos relacionados con el espíritu empresarial y el emprendimiento.

¿Qué es lo que ha impulsado a esta preocupación de generación de nuevas empresas a partir de las facultades de las universidades? Sería la principal pregunta por resolver. Pero adicional a esta cuestión también existe aquella que reflexiona acerca de cómo perciben esta iniciativa las universidades y acerca de la metodología necesaria para lograr desarrollar estos programas, de forma que los estudiantes y futuros profesionales del siglo XXI no tengan como única opción el emplearse al finalizar sus programas académicos de pregrado, sino que también tengan las competencias necesarias para buscar nuevos horizontes a partir del emprendimiento y la creación de sus propios negocios, mientras simultáneamente se generan nuevos empleos.

Lo anterior permite tener en cuenta dos aspectos que ayudan a mejorar la economía de un país. En primer lugar, se encuentra la generación de nuevos empleos: el nuevo profesional no se preocuparía al graduarse por conseguir un empleo, sino por generarlo a partir de la formalización de sus ideas de negocio. En segundo lugar, con la generación de nuevas unidades económicas

puede hacer un aporte al desarrollo económico y social del país.

Con este documento los autores pretenden generar conciencia en los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle acerca del proceso en el que han tenido oportunidad de involucrarse desde el primer semestre con su participación en la muestra empresarial. Oportunidad que, sumada a la transversalidad de un nuevo plan curricular que ha continuado con la complementariedad de las asignaturas de su plan de estudio, permite que al concluir su proceso formativo encuentre una motivación más para madurar su idea de creación de un negocio. En algunos casos, esta formación servirá para fortalecer o desarrollar aún más aquellos negocios en los que ya haya tenido oportunidad de participar o aquellos que su familia pueda ya tener.

En este momento, la formación del administrador de empresas lasallista desempeña un importante papel, no solo en razón a la formación en proyectos que recibe desde una asignatura específica en su plan de estudios, sino también en su formación como emprendedor, obtenida a lo largo de su carrera; este artículo se constituye en una importante invitación a la reflexión académica. Este tema se constituye en la base para el siguiente apartado.

La formación del administrador de empresas lasallista: determinante en el espíritu empresarial

Uno de los aspectos que ha venido destacando la Universidad de La Salle durante los últimos años es el relativo a la investigación desde el punto de vista de innovación. Adicionalmente, el Programa de Administración de Empresas viene impulsando entre sus estudiantes aspectos muy importantes relacionados con el emprendimiento.

En su libro de innovación empresarial, Rodrigo Varela (1997) parte de "grupos humanos y valores culturales que permitieron tomar iniciativa y efectuar las acciones requeridas para aprovechar económica y socialmente oportunidades, necesidades y retos que el medio ambiente planteaba". A este respecto y para definir el concepto de espíritu empresarial, el mismo autor expresa:

A estos grupos innovadores y con capacidad de realización y logro se los ha denominado en general grupos empresariales o grupos líderes de desarrollo y han tenido en común lo que denominaremos aquí como espíritu empresarial, o sea esa fuerza vital, esa capacidad de realización, ese deseo de superación y progreso, esa habilidad creadora e innovadora, esa facilidad de administración de recursos, ese coraje para enfrentar situaciones inciertas, esa actitud mental que los orienta posiblemente al éxito, esa aceptación del cambio, esa convicción de confianza en sus facultades, esa capacidad para integrar muchos hechos y circunstancias y para tomar decisiones con información incompleta.

Esta es una tarea que nos queda por hacer en la universidad y de nuestra facultad y Programa de Administración de Empresas; en pocas palabras, es una tarea de todos, directivos, docentes y estudiantes. Es, como dice Varela, tener esa capacidad de realización para sacar este proyecto adelante con un grupo de estudiantes que están en procesos de formación.

En un estudio realizado por Ma. Elizabeth Arteaga y Virginia Lasio (Escuela de Posgrado en Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica del Litoral) se manifiesta lo siguiente en su introducción:

El espíritu Empresarial se ha convertido en herramienta fundamental para la creación de empleo y generación de riqueza país, afirmán-

dose que existe "un círculo virtuoso" entre el emprendimiento y el crecimiento económico, es decir que el emprendimiento contribuye al crecimiento económico y el nivel de riqueza de la nación contribuye a la actividad emprendedora (Asc, Arenius y Minniti, 2004, p. 23).

Por lo tanto, es impredecible la implementación de la educación en emprendimiento en niveles secundarios y universitarios, para así fomentar el desarrollo de la creatividad y la capacidad empresarial en los jóvenes y futuros profesionales.

En el mismo documento Arteaga (2005, p. 65) comenta:

"En los últimos 25 años a la educación en emprendimiento a nivel pregrado ha evolucionado notablemente: en Estados Unidos se incrementó en número de universidades que ofrecían el curso de emprendimiento de 16 en 1970 a más de 400 en 1995" (Vesper & Gartner, 1997). Un estudio reciente (Wilson, 2004) determinó que la educación en emprendimiento en Europa ha estado creciendo dramáticamente en los últimos 5 años y se espera que la tendencia se mantenga; esto se refleja en la identificación de 70 centros de emprendimiento aunque este número puede ser mayor.

Vesper y Gartner (1997) coinciden en que existen diferentes puntos de vista entre académicos en cuanto a lo que es un programa de emprendimiento. Dichos autores definieron al emprendimiento como un ingreso a los negocios, ya sea por el inicio de un nuevo negocio en forma independiente o dentro de una organización establecida; también indican que los programas de emprendimiento establecidos por las universidades han ampliado este enfoque incluyendo temáticas como negocios familiares, administración de pequeñas empresas y administración de negocios de alto crecimiento.

Arteaga (2005) también enuncia algunos pasos para tener en cuenta en las universidades, de acuerdo con un artículo escrito por Sandercock (2001), que hace referencia a los aspectos que generan programas de emprendimiento innovadores:

- La construcción de un equipo de consultores expertos en administración de negocios de alto crecimiento, creatividad e innovación y que sirvan como medio de enlace con sector empresarial para la consecución de oportunidades e ideas para los estudiantes.
- La creación de un centro de emprendedores.
- La enseñanza del emprendimiento mediante la metodología de casos, planes de negocios, consultoría de proyectos en pequeñas empresas, entrevistas a emprendedores, emprendedores en clase, etc.
- Los programas deben ser interdisciplinarios, es decir, que el emprendimiento debe ser combinado con áreas de especialización de los participantes.
- El desarrollo de habilidades emprendedoras mediante competencias de planes de negocios y el establecimiento de un "Laboratorio de Investigación Emprendedora", en el cual los estudiantes puedan sentirlo, tocarlo y experimentarlo.
- La creación de oportunidades de emprendimiento reales; de esta forma, los estudiantes pueden preparar un mini plan de negocios y entonces operar sus firmas por un semestre para luego hacer un plan de las operaciones actuales y poder realizar comparaciones.
- La implementación de tecnologías en los programas de emprendimiento para que aquellos estudiantes que no puedan dedicarles tiempo completo a los estudios puedan conformar

equipos de trabajo y ejecutar el desarrollo de casos y proyectos en línea.

Teniendo en cuenta los estudios realizados para aprovechar nuestros estudiantes en las facultades de administración de empresas en Colombia y en nuestro caso del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle, observamos cómo podemos incentivar a nuestros estudiantes desde las diferentes asignaturas para enfocarlos a ser emprendedores de nuevos negocios:

- Desde las asignaturas de administración cuando les hablamos de los principios básicos de la administración: planeación, organización, dirección y control y nos apoyamos en nuestra muestra empresarial.
- Realizando una excelente labor en todas las asignaturas de mercadeo, a partir de la enseñanza de una investigación de mercados, el análisis de los resultados, la conformación de equipos de trabajo y la reestructuración de una área comercial.
- Desarrollando un curso de gerencia de producción e investigación de operaciones enfocado a los emprendedores desarrollando y analizando casos ojalá de pequeñas y medianas empresas que los anime a un buen desarrollo de su plan de negocios.
- Cómo manejar el recurso humano desde su consecución y compromiso con la nueva unidad económica por trabajar y su constante retroalimentación en su proceso de permanencia, crecimiento y desarrollo.
- Aplicar las técnicas financieras aprendidas en los cursos regulares y hacerles saber la importancia de estas para analizar las inversiones necesarias para la organización y decidir cuáles son las más importantes y prioritarias que generen rentabilidad, a la vez como conseguir

recursos para financiarlas tanto internos como externos a un bajo costo de capital.

- Desarrollar y evaluar su plan de negocios elaborado en el transcurso de la carrera en la asignatura de Formulación y Evaluación de proyectos, la cual a la vez le sirve como trabajo de grado.
- El Cedef debe ser el centro de apoyo para esta labor con los estudiantes como asesor permanente y como centro de emprendimiento, lo que facilitará la labor que aquí nos proponemos desarrollar.

Si se analizan los postulados y el modelo de Ibarra y Gómez (2007) sobre la relación entre emprendimiento, academia y plan de negocios se puede comprender que son los ingresos y el mayor grado de independencia motivan al empresario para crear

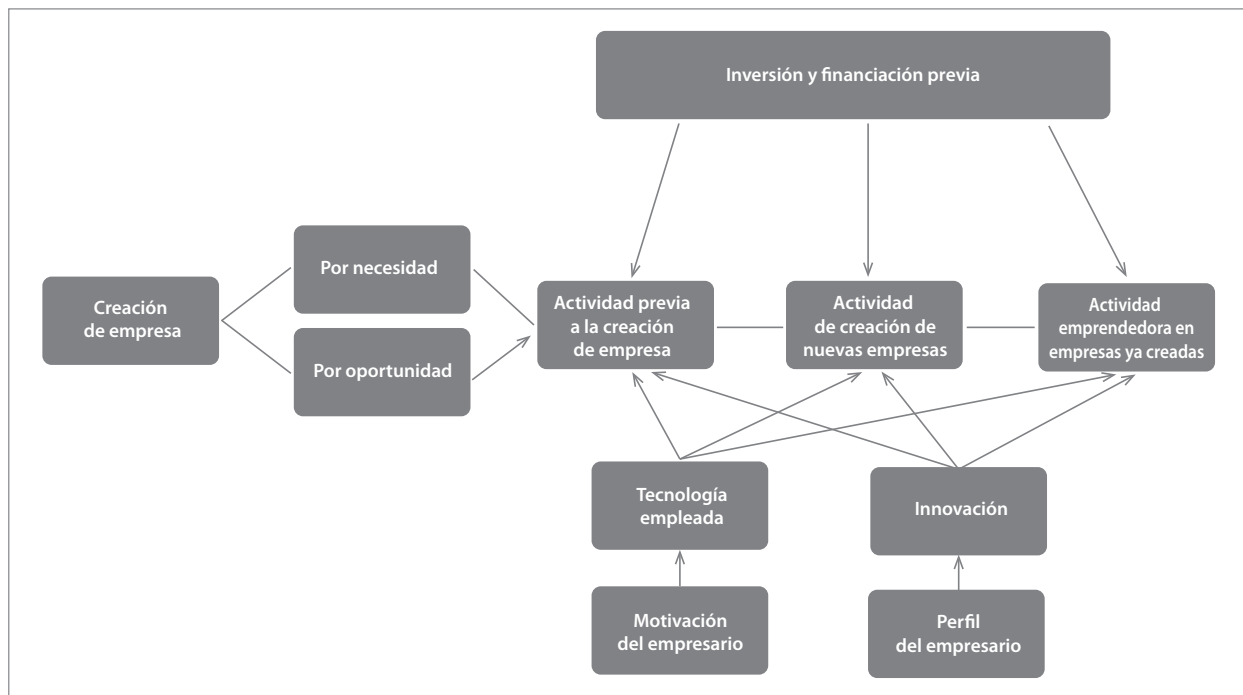
empresa, motivados por la posibilidad de alcanzar un importante grado de independencia económica.

Para concluir, en la figura 2 se presenta una adaptación a las temáticas de este artículo del modelo de Ibarra acerca de la motivación que lleva al emprendedor a crear empresa, ya sea por oportunidad o por necesidad.

Conclusiones

Para la Universidad de La Salle y particularmente desde su programa de Administración de Empresas es importante generar conciencia de la importancia e imperiosa necesidad de crear nuevas unidades productivas que ayuden al desarrollo económico y social del país. Uno de los problemas identificados en las microempresas se refiere a la falta o baja asistencia gubernamental en las

Figura 2. Motivación para crear empresa



Fuente: elaboración propia a partir de Ibarra (2007).

iniciativas de crear empresa. Por esto, la Academia y las universidades están llamadas a cubrir estas falencias y, en consecuencia, deben proponer iniciativas y programas de coparticipación con el sector empresarial y con el Estado que permitan:

- Crear redes de apoyo.
- Crear unidades de apoyo a la gestión innovadora y de emprendimiento con participación de los tres actores que permitan aprovechar estas iniciativas por medio de una estructura flexible y eficiente.
- Convertirse en punta de lanza que posibilite que estas iniciativas ya maduras se conviertan en otro eslabón en la maquinaria propuesta por el Estado para permitir el desarrollo económico y social del país.

Estas unidades productivas y su creación se ven claramente influenciadas por el entorno y las circunstancias particulares que determinan esta creación. Veciana (1999), desde su óptica europea sobre los conceptos de iniciativa, emprendimiento y creación de empresa con el sustento académico de un plan de negocios, resalta que este tipo de actividades surgen y son percibidas como una iniciativa deliberada, circunscrita a un lugar y un momento determinados. Es decir, el papel que las universidades y los centros creados por ellas para este fin juegan como determinantes en el proceso de creación de microempresas es definitivo. Basta con entender que unidades académicas, como el Cedef, son las encargadas de propiciar que las iniciativas de los estudiantes o de los empresarios encuentren una adecuada asesoría, un adecuado clima de fomento y un hilo conector con la realidad socioeconómica y legal del país, para que de esta manera las iniciativas surgidas desde la academia se materialicen.

En consecuencia, la tarea que se propone es la de fortalecer el Cedef como unidad académica de fo-

mento y apoyo a la creación de empresas de familia, generando centros de consultoría que faciliten la creación de las nuevas unidades económicas, en concordancia con la nueva malla curricular del programa de Administración de Empresas, para que esto permita alcanzar resultados en el mediano y largo plazo.

El trabajo en equipo desde las diferentes áreas que conforman la facultad será de vital importancia para el éxito de los nuevos emprendedores, partiendo desde transversalidad de los programas. Las muestras empresariales y las ferias empresariales unidas a la constante capacitación de los docentes y empresarios ayudarán al crecimiento y desarrollo de los emprendedores, lo que puede llegar a convertirse en otro importante aporte de proyección social de la facultad.

Referencias

- Acs, Z., Arenius, P., Hay, M. y Minniti, M. (2005). *Global Entrepreneurship Monitor 2004 Executive Report*. London, England: Babson College and London Business School.
- Arteaga, E. (2005). *Impacto del curso de espíritu empresarial y desarrollo de nuevos negocios en los graduados de programas de MBA*. Cali, Colombia: CIELA.
- Asún, D., Tapia, P. y Bustamante, T. (2001). *Manual para detectar las capacidades emprendedoras en microempresarios rurales*. Caracas, Venezuela: IICA Biblioteca Venezuela.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2000). *Las microempresas y la pobreza: perfil de América Latina*.
- Bravo, D., Crespi, G., y Gutiérrez, I. (2002). *Desarrollo se escribe con pyme: el caso chileno*. Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Gómez, L., Martínez, J. y Arzuza, M. (2006). Política pública y creación de empresas en Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 021, 1-25. Recuperado el 28 de mayo del 2011, de la base de datos Redalyc.

Ibarra, A. y Gómez, L. (2007). Hacia un diagnóstico latinoamericano para la creación de empresas con la aplicación del modelo GEM2006. *Pensamiento y Gestión*, 022, 85-142.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) (2004). *Visiones y enfoques necesarios para desarrollar la Microempresa Asociativa Rural MAR*.

Medina, J. G. (2009). *Una perspectiva a las empresas de familia desde el Observatorio de la Universidad de La Salle*. II Simposio Internacional de Empresas de Familia: Universidad de La Salle.

Milesi, D., Yoguel, G. y Moori, V. (2007). Estudio comparativo sobre el éxitoexportador PYME en Argentina, Chile y Colombia. Working paper, Cochabamba: Fundes.

Miranda, J. J. (2006). *El desafío de la gerencia de proyectos*. Bogotá, Colombia: MM Editores.

Moori-Koenig, V., Rodríguez, A., Yoguel, G. y Granados, A. (2005). *Perfil de la pyme exportadora exitosa, el caso colombiano*. Bogotá: Fundes Internacional.

Rodríguez, A. (2003). *La realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo*. Bogotá, Colombia: Fundes.

Saco, R. y Mazza, M. (2005). *Aprender a crear una microempresa*. Barcelona, España: Paidós.

Sandercock, P. (2001). *Innovation in Entrepreneurship Education*. Chicago, USA: DePaul University, Department of Management.

Tan, H., López, G., Flores, R., Rubio, M., Slota, E., Tinajero, M., y Beker, B. (2007). *Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en México*. Washington, Estados Unidos: Banco Mundial.

Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias administrativas y Contables. (2010). *Investigación, Desarrollo, Innovación*. Recuperado el 12 de febrero del 2010, de <http://cayc.lasalle.edu.co/index.php/investigacion-desarrollo-innovacion.html?start=5>

Varela, R. (1997). *Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo*. Cali, Colombia: Icesi.

Vargas, A. (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas medianas y pequeñas. *Estudios Gerenciales*, 18 (82), 93-108. Recuperado el 8 de junio del 2011, de la base de datos Scielo.

Veciana, J. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8 (3), 11-36.

Vesper, K. y Gartner, W. (1997). Measuring progress in Entrepreneurship Education. *Journal of Business Venturing*.

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el Plan de Negocios*. Madrid, España: Lulu Enterprises Inc.

Wilson, K. (2004). *Entrepreneurship education at european universities and Business Schools*. Brussels, Belgium: EFER