

2014-12-01

Formación profesional empresarial: ¿Cómo estamos preparando a los alumnos?

John Alirio Sanabria Téllez

Universidad de La Salle, Bogotá, jasanabria@unisalle.edu.co

Jackson Paul Pereira Silva

Universidad de La Salle, Bogotá, jacpereira@unisalle.edu.co

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

Citación recomendada

Sanabria Téllez, John Alirio and Pereira Silva, Jackson Paul (2014) "Formación profesional empresarial: ¿Cómo estamos preparando a los alumnos?," *Gestión y Sociedad*: No. 2 , Article 8.

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.

Formación profesional empresarial: ¿Cómo estamos preparando a los alumnos?*

John Alirio Sanabria Téllez**
Jackson Paul Pereira Silva***

Recibido: 20 de febrero de 2014. **Aprobado:** 21 de junio de 2014

Resumen

Actualmente se manifiestan diferentes maneras de formar a personas que se interesan por crear empresa. En principio se hablaba de formación en el aula con los mismos parámetros que se utilizan en otros campos, sin tener en cuenta que el emprendimiento se debe enseñar a partir de bases que permitan un acercamiento real a la negociación y la creación de valor. Por esta razón, este artículo propone una serie de pasos, los cuales llevarán a los estudiantes desde la identificación de la oportunidad y la generación de la idea hasta la individualización de las opciones de financiación y posibles alianzas por realizar, y así, de una forma dinámica, teniendo en cuenta la claridad, coherencia y sostenibilidad, se permita la ejecución de su negocio de una forma exitosa.

Palabras clave

Emprendimiento, empresa, idea de negocio.

Cómo citar: Sanabria Téllez, J. A. y Pereira Silva, J. P. (2014). Formación profesional empresarial: ¿cómo estamos preparando a los alumnos? *Gestión & Sociedad*, 7(2), 119-135.

* Artículo corto.

** Magíster en Ingeniería Industrial de Universidad de los Andes. Administrador de Empresas de la Universidad Minuto de Dios. Profesor investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle. Miembro del grupo de investigación Sigma Empresarial. Forma parte de la red de emprendimiento Empredesur. Correo electrónico: jasanabria@unisalle.edu.co

*** Máster en Imprenditorialità e Strategia Aziendale de la SDA Bocconi Business School, Milán, Italia (MISA). Administrador de Empresas de la Universidad de La Salle. Profesor investigador del programa de Finanzas y Comercio Internacional de la Universidad de La Salle; miembro del grupo de investigación Mercados y Desarrollo Empresarial Global. Correo electrónico: jacpereira@unisalle.edu.co

Business Training: How are we Preparing Students?

Abstract

There are currently different ways to train people who are interested in building a company. At first, there was talk of classroom instruction with the same parameters used in other fields, without considering that entrepreneurship should be taught from bases that allow an actual approach to negotiation and value creation. Accordingly, this paper proposes a number of steps that will guide students from identifying the opportunity and generating the idea, to the individualization of financing options and possible partnerships and thus allow them to successfully run their business in a dynamic way while taking clarity, consistency and sustainability into consideration.

Keywords

Entrepreneurship, business, business idea.

Introducción

Colombia, como país en desarrollo, ha identificado la importancia de la ciencia y la tecnología para avanzar y responder a las diferentes necesidades de la sociedad en forma eficiente y equitativa. Resulta motivador conocer los notorios avances que en estos campos se realizan en otras latitudes. Por ejemplo, en los Estados Unidos y en Alemania el aprovechamiento del viento como alternativa de producción de energía, o en Francia con la producción de automóviles cuyos motores funcionan con aire en lugar de gasolina, son resultados que favorecen el ánimo y el entusiasmo para emprender las ideas y los proyectos. Iniciativas como los encuentros de planeación de viviendas eficientes que se harán en Colombia en el 2014, donde se espera encontrar propuestas que permitan el uso de paneles solares como fuente parcial

de la energía que requiere una vivienda, incluso las de interés social, son una prueba de cómo se puede utilizar la capacidad de innovación en pro del desarrollo social, que, retomando a Prahalad (2006), debe ser una de las responsabilidades de la innovación.

Pero esta innovación debe ser llevada a la realidad a través de propuestas claras, entre ellas la creación de nuevas empresas que respondan a las necesidades con productos y servicios considerados innovadores, lo cual ayuda al crecimiento no solo por la presencia de los productos en sí, sino también por el apoyo en cuanto a la generación de empleo y creación de valor económico para la sociedad.

Desde esta perspectiva, y pensando en el Desarrollo Humano Integral y Sustentable (DHIS) que profesa en su filosofía

institucional la Universidad de La Salle, se presenta este artículo con el fin de revisar algunas propuestas de formación empresarial, analizar trabajos asociados de la misma universidad y presentar una propuesta que se trabaja en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la misma institución. Se muestran en perspectiva las herramientas que se usan en el programa de Emprendimiento para lograr que haya sensibilidad sobre este tema y cómo esta tiene un papel fundamental dentro de la creación de nuevos negocios, de tal manera que se superen desde un inicio los temores que se tienen antes de empezar la idea. Ahora bien: las estrategias utilizadas por el programa permiten que los estudiantes aborden el emprendimiento a través de la creación de nuevos negocios, como una opción en su proyecto de vida y como profesionales integrales que aportan directa y positivamente al DHIS del país.

En el desarrollo de un microcurrículo con formación empresarial se tienen en cuenta diferentes aspectos, como lo son la motivación hacia el hecho de emprender; el desarrollo de las habilidades que normalmente no se ejercitan en una clase tradicional como la búsqueda de proveedores, la búsqueda de clientes o la misma búsqueda de información en general, lo cual permite que el alumno aprenda de una forma vivencial todos los elementos que intervienen en el desarrollo de un proyecto. Todo esto a su vez se apoya en el acompañamiento que se hace por parte del docente. Por esta razón, se vienen utilizando métodos que los estudiantes asumen de manera autónoma y que los orientan hacia la generación de nuevas ideas.

Se parte de la formulación de ideas que luego se consolidan en la elaboración de planes de negocios, una vez adquiridas las herramientas de identificación de idea de negocio dentro de la asignatura de formulación y evaluación de proyectos, con el fin de dar inicio al desarrollo de un nuevo aprendizaje que conduzca al conocimiento en el ámbito empresarial. Luego de la identificación de la idea de negocio, continúa con el estudio de mercado detallado, la ubicación de estrategia en las organizaciones, los aspectos legales y financieros, la correcta distribución de los costos por producto, la construcción de un flujo de caja, el estado de pérdidas y ganancias, además del balance general y los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, todos ellos elementos fundamentales para la construcción de un negocio.

Marco teórico

Al iniciar la discusión sobre formación empresarial, es necesario hacer claridad en tres definiciones: *emprendimiento*, *empresarialidad* y *formación*.

Emprendimiento

El emprendimiento, según la Ley 1014 de 2006, es una actitud del ser humano, una forma de pensar, razonar y actuar orientada hacia la generación de riqueza. Sin embargo, el término no es nuevo. Schumpeter (1947) presenta el concepto de *empresedor*, entendiéndolo como aquel ser que es agente de cambio de la sociedad, quien realiza procesos de cambios sociales y tiene carácter multidimensional. La escuela austriaca, con Carl

Menger como su representante, entendía que el emprendedor no es un agente de cambio, sino un agente de ajuste, dado que reconoce y mejora las redes comerciales existentes y responde a las tendencias del mercado para estabilizarlo (Castillo, 1999). Sanabria (2010) presenta el emprendimiento como una capacidad que tiene el ser humano para ver oportunidades en su camino y convertirlas en realidad. Desde

allí, el concepto de emprendimiento se reconoce puro, sin matices que lo dirijan a alguna función especial más allá de innovar, proponer y crear sus sueños. Sin embargo, la historia ha visto que el término ha sido utilizado para caracterizar diferentes personalidades, que para el caso del artículo se reconocen como tipos de emprendimiento, de los cuales se presenta un breve esbozo en la tabla 1.

Tabla 1. Tipos de emprendedor

Tipo	Autores	Definición
Académico	Sanabria (2008)	Trabaja en pro de la generación y la divulgación del conocimiento.
Administrativo	Collins y Moore (1964)	Evoluciona en las organizaciones.
Artesano	Smith (1967), Laufer (1975), La Fuente (1985)	Del oficio genera su negocio.
Autónomo	Collins y Moore (1964)	Crea su propia empresa.
Clásico	Pinchot (1985)	Genera nuevas oportunidades de negocio.
De negocios	Collins y Moore (1964)	Está al acecho de las oportunidades.
E-entrepreneurship	Manuel (2006), Pinchot (2006)	Emprendedor de la era del conocimiento que crea empresas en Internet.
El gerente o el innovador	Laufer (1975), Lafuente y Salas (1985)	Orientado hacia el crecimiento, u orientado hacia la eficacia.
El orientado hacia el riesgo	Lafuente y Salas (1985)	Explora oportunidades que generan cambio, que no son tradicionales.
El orientado hacia la familia	Lafuente y Salas (1985)	Busca oportunidades para asegurar el bienestar de la familia.
Empresarial	Sanabria (2008)	Crea nuevas empresas.
Intraemprendedor	Pinchot (1985)	Empleado que se propone convertir ideas en realidad rentable dentro de una organización.
Laboral	Sanabria (2008)	Crece dentro de las organizaciones.
Privado	Cámara de comercio (2003)	Crea organizaciones con interés privado.
Público	Cámara de comercio (2003), Moriano (2005)	Emerge en el sector estatal como agente de cambio que fomenta la innovación institucional.
Social	Moriano (2005), Camara de Comercio (2003), Sanabria (2008)	Pretende promover y sostener algunos valores, busca nuevas oportunidades, sigue procesos de innovación y tiene alto sentido de responsabilidad en el trabajo socia.
Solidario:	Sanabria (2008)	Crea empresa que genera beneficios colectivos.

Fuente: elaboración propia a partir de Gámez, Pérez y Sanabria (2014).

Independiente del tipo de emprendimiento que se analice, el emprendedor conserva una serie de características que lo llevan a cumplir sus sueños. Gámez (2013) presenta un resumen de las principales características desde las diferentes disciplinas, así: a partir de la antropología es definido como el reconocimiento y persecución de oportunidades para ampliar la oferta de bienes y esfuerzos que se capitalizan en retornos por ejercer actividades, para lo cual debe trabajar en redes con otros emprendedores y se complementan con diversas iteraciones (Stewart, 1990).

Según la economía, el rol del emprendedor es el del empresario, quien utiliza recursos para obtener beneficios, asume riesgos, incertidumbre, maneja ganancias inciertas, es un ser inteligente, trabajador, innovador, con interés en capital y rentabilidad, con experiencia, buen juicio, con habilidad política y social, que detecta necesidades de un posible consumidor, innova a partir de expectativas de largo plazo, diferencia incertidumbre de riesgo, y provoca cambios en el tejido empresarial (Target; Smith, 1776; Marshall, 1890; Cantillon, 1934; Keynes, 1936; Schumpeter, 1939; Knight, 1942; Weber, 1964, citados por Gámez, 2013).

En la sociología, el emprendimiento es entendido como una característica del ser que busca prestigio, compensación social, acceso a capital, nuevos mercados, valores, desbaratamiento de patrones de producción. Gámez afirma a partir de esta disciplina que el emprendimiento se puede enseñar y que está determinado por las características individuales de la persona, su origen, su entrega, su interés,

el perfil de innovación, el impulso innovador, sus valores éticos y religiosos, la capacidad de mando sobre otras personas, el seguimiento de normas, sus tradiciones, sus conocimientos; todo esto beneficia la competencia, y se impulsa por ganancias, con la iniciativa de grupo ante la exclusión, las estrategias y la oportunidad de generar redes (Simmel, 1910; Smelser, 1965; Weber, 1864; 1903, Swedberg, 1992, citados por Gámez 2013).

Según la psicología, se reconocen los rasgos del emprendedor que orientan los procesos de enseñanza que se puedan plantear, intervienen la motivación, los intereses individuales, la percepción, los ambientes motivadores, la familia y el entorno, los incentivos, los valores y las actitudes, el pensamiento de logro, la perseverancia y la autoconfianza, la necesidad de éxito, la retroalimentación, la responsabilidad personal en la solución de dificultades, la iniciativa, el locus de control, el manejo de información, la aversión al riesgo, la necesidad de independencia, la necesidad de cumplimiento y de dependencia, la lógica del pensamiento vertical y lateral, con características de ambicioso, trabajador en red, trabajador duro, innovador, que combina lo familiar con lo laboral (McClelland, 1970; Carland, 1984; Gartner, 1985; De Bono, 1994; Virtanen, 1997; Bruyat, 1999; Verstraete, 1999; Moriano, 2005, citados por Gámez, 2013).

En cuanto a procesos de formación, se retoma el trabajo de Cantillon (1999), quien hizo un análisis de diferentes procesos formativos y define al emprendedor como "agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina

en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto" (p. 124). Afirmar además que el emprendedor es aquel agente que no posee un retorno seguro, siendo él quien asume los riesgos del mercado.

Empresarialidad

En cuanto a *empresarialidad*, la Ley 1014 de 2006 define la *formación para el emprendimiento-empresarismo* así: "La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo" (art. 1, c). Reconoce también el término de los planes de negocio como "un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para desarrollarlo y hacerlo realidad" (art. 1, d). Esto ha generado que en muchas instituciones se confunda el *emprendimiento* con el *empresarismo* o la *empresarialidad*. Esta definición surge del trabajo de Varela (2006), ingeniero interesado por las teorías del emprendimiento que ha dedicado los últimos treinta años en trabajar por el desarrollo empresarial, como un enfoque formativo, a través de su trabajo en el Icesi. En su labor identificó varias características del empresario, como son: la identificación de una oportunidad; la creatividad e innovación en la puesta en marcha de esa idea; la consecución y la asignación de recursos; la participación en el diseño, montaje y operación de la propuesta; la asunción de riesgos en tiempo y prestigio personal;

la inversión de tiempo, conocimiento y energía; la búsqueda de recompensas expresadas en beneficios monetarios y satisfacciones personales; la creación de riqueza y generación de empleo y la actuación con libertad e independencia. Todas las anteriores características se han incluido como fines formativos en los procesos institucionales y en cartillas creadas para la formación empresarial.

Formación

Finalmente, el término de *formación* está estrechamente ligado al proceso de crecimiento del ser humano. Si se toma desde la perspectiva de formación profesional, es el apoyo que se da a los alumnos para que ellos puedan encontrar su camino y crecer rápidamente en el mismo. Sin embargo, para Gadamer (citado por Ríos), en la definición del concepto formación se presenta la siguiente reflexión:

Encuentra a Herder quien "intentó vencer el perfeccionismo de la Ilustración mediante el nuevo ideal de una 'formación del hombre'", cuya determinación como "ascenso a la humanidad" desplazó al antiguo concepto de "formación natural". "La formación pasa a ser algo muy estrechamente vinculado al concepto de la cultura, y designa en primer lugar el modo específicamente humano de dar forma a las disposiciones y capacidades naturales del hombre". Según su investigación, entre Kant y Hegel se llevó a cabo la acuñación herderiana del nuevo concepto, pues aunque Kant no emplea la palabra formación, Hegel habla de 'formarse' y 'formación', justo al recoger "la idea kantiana de las obligaciones para consigo mismo". En

esta acepción de la palabra, la formación consiste en el deber que cada uno tiene de darse forma. (Ríos, 1995, pp. 17-18)

En cuanto a la formación empresarial, o formación emprendedora, Castillo (1999) indica que el origen de la educación emprendedora está en la asignatura Gestión de nuevas empresas del profesor Myles Mace en 1907 en la Universidad de Harvard. Después se dio un alto número de procesos formativos tanto en escuelas de negocios, como en formación emprendedora en Estados Unidos. Un factor clave de los procesos está en reconocer que debe satisfacer las necesidades de un entorno económico cambiante, que haga hincapié en la complejidad multifuncional de los problemas de negocios, que permita el pensamiento individual y la creatividad, de tal forma que lleve al alumno a proponer nuevas soluciones a los nuevos problemas.

Alicia Coduras (2012), coordinadora internacional del Informe Global Entrepreneurship (GEM), reconoce también cuatro niveles de formación para generar el emprendimiento, cada uno de los cuales debe tener unos contenidos básicos: escuela primaria, escuela secundaria-formación profesional, universidad posgrado. Para su organización se deben reconocer variables del entorno y elementos culturales como el grado de desarrollo del país y su homogeneidad territorial; la posibilidad de contar con profesorado y material especializado; la posibilidad de disponer de financiación para implantar esta formación; el trasfondo cultural; el apoyo gubernamental; la sensibilidad social y empresarial; el planteamiento de esta oferta formativa en el ámbito privado.

¿Qué es innovación?

Un cuarto elemento por definir para presentar la propuesta objeto de este artículo es la innovación. Esta se entiende como el factor básico de desarrollo en los países avanzados. Su objetivo es ayudar a prever las necesidades de los mercados y detectar los nuevos productos, procesos y servicios de mayor calidad, generando de esta forma nuevas prestaciones con el menor costo posible. La innovación hace necesaria la reacción ante los cambios que impone el mercado globalizado (Villapalos, 1992).

El *Manual de Oslo* (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2005) reconoce que se logra innovar cuando se brinda algún cambio que agregue valor, que sea necesario y valorado por sus beneficiarios. Determina cuatro tipos de innovación: de producto, de proceso, de *marketing* y el organizacional. Otra forma de innovación es la desarrollada por Prahalad (2006): la innovación social. Otros manuales que determinan los componentes de innovación y que deben ser trabajados en una propuesta de formación son el *Manual de Camberra* y el *Manual de Frascatti* (OCDE, 1995, 2002).

Modelos de formación

¿Cómo enseñar a emprender?

Según Castillo (1999), los procesos de enseñanza en emprendimiento deben tener tres componentes:

1. La facultad de crecer y de crear riqueza, orientada hacia la genera-

ción de desequilibrio (escuela de Schumpeter) o de equilibrio (escuela Austriaca)

2. La orientación al crecimiento (Teoría de Drucker y Stenvenson)
3. El encaje de tres puntos básicos: el mercado, las personas y los recursos (Modelo Timmons) (p. 8)

Según Castillo, algunas de las experiencias que se dieron en Estados Unidos en cuanto a la formación empresarial actual son:

- Metodología de casos: en 1971, dieciséis universidades de Estados Unidos incluyeron en sus programas de administración este programa y lograron motivar a la comunidad. No utilizaron estrategias que llevaran esta motivación a convertirse en realidad.
- Kellog School of Business: En 1996 la Universidad Northwestern desarrolla este programa a partir de la experiencia empresarial de esta organización. El resultado es que el 45 % de estudiantes de primer año demuestran interés, lo cual refuerzan con procesos de formación durante los años siguientes del programa.
- Alianza Universidad Empresa: en 1997, siete universidades de Estados Unidos y la empresa Lenox hicieron una propuesta para cambiar el modelo de estimular el aprendizaje y los procesos de enseñanza, pasando de preguntar por qué a preguntar para qué.
- Cursos PriceBabson: en 1997, Babson College desarrolla este programa que

hace una combinación entre práctica y teoría, entendiendo que la teoría orienta las decisiones y la práctica fortalece el aprendizaje e internaliza el conocimiento.

- Modelo Timmons: en 1998, en Babson College el profesor Timmons desarrolla un modelo de formación en tres pilares básicos: el mercado, las personas y los recursos, los cuales se entrelazan entre sí. El modelo se tomó como base en la mayoría de los programas de gestión.

Desde allí, la profesora Castillo hace la propuesta de modelo para Chile (Universidad de Tarapacá y para el Fondo de Desarrollo e Innovación de Corfo). La propuesta trabaja a partir de tres herramientas: plan de empresa, contacto e interpretación de la realidad y casos empresariales.

En España, según Coduras (2012), la Universidad de Nebrija presenta una estrategia compuesta por cuatro estrategias: 1) *Premio al emprendimiento*: para la comunidad, como estrategia de acercamiento y promoción de la cultura emprendedora, con la inclusión de estudiantes y profesores a través del desarrollo y presentaciones de planes de negocio. Incluye además profesores de centros de secundaria de la región como estrategia para llevar la formación emprendedora a los niveles previos de educación. Algunos aliados son empresas del sector que identifican potenciales para vincular a los participantes como posibles intraemprendedores o aliados empresariales. 2) *Cátedra de emprendimiento*: para toda la comunidad académica. Permite el aumento en la

producción intelectual de la universidad en este tema, promoviendo a sus docentes y estudiantes a publicar y ser referentes nacionales con este elemento diferencial. En esta cátedra se organiza un ciclo anual de conferencias con los temas más actuales y relevantes para el emprendedor, diseña e imparte programas de fomento al espíritu emprendedor, coordina la comunidad de emprendedores Nebrija, con un punto de Network y colaboración, impulsa la creación de casos prácticos y documentación de apoyo para la formación y fomento del espíritu emprendedor. 3) *Nebrija Emprende*: asesora a aquellos emprendedores que tengan proyectos empresariales, además de facilitar su encuentro con inversionistas, trabaja en medios virtuales y presenciales, hace foros de discusión de problemáticas nacionales. Y 4) *Premio mujer emprendedora zona Noroeste de Madrid*: que lleva a la universidad a promover la cultura empresarial y la creación de empresas en la población femenina de la región. Este concurso es en convenio con empresas, instituciones y fundaciones interesadas.

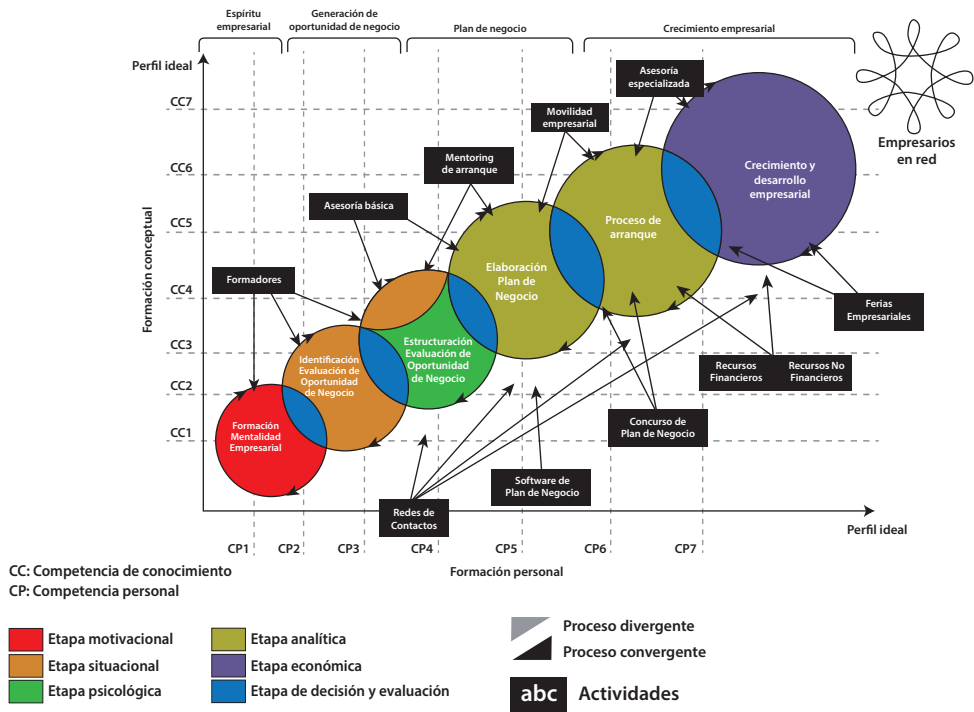
Y en Colombia ¿cómo se ha trabajado?

En Colombia, el mejor ejemplo de formación empresarial lo presenta Varela (2003), quien ha trabajado para la Universidad Icesi un modelo que permita posicionar al Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial, y que fue la base para la implementación de muchas propuestas en las universidades nacionales, gracias a un programa hecho por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Fundación Corona que se llamó *Jóvenes con empresa*. La propuesta incluye cursos obligatorios de creatividad

empresarial, cursos electivos de gerencia y administración, seminarios de espíritu empresarial, investigaciones para validar la teoría en temas de creación y cierre de empresas, características de empresarios y formas de educación empresarial, cursos de extensión a la comunidad, muestras empresariales, desarrollo de programas con el gobierno, programas con incubadoras. El objetivo de la propuesta es concientizar y motivar hacia la actividad empresarial, usando la creatividad y la innovación, con la redacción de planes de negocio, acompañamiento en la fase de financiación mediante la presentación a posibles fuentes de apoyo, soporte a las empresas en las etapas de nacimiento y crecimiento de sus empresas. El modelo de Varela se resume en la figura 1.

Así como el Icesi, la Universidad del Norte ha presentado una propuesta de formación empresarial que ha dado resultados apropiados para ellos. Según Gómez (2012), el modelo incluye el emprendimiento como elemento clave y diferencial de la misión institucional. Esto lo desarrolla a partir de estos ejes de acción: 1) *investigación*: que hace actividades académicas e investigativas para la apropiación de conocimientos que lleven a la generación de líderes y contextos emprendedores dinámicos; 2) *formación*: dan formación emprendedora a través de cursos en los diferentes niveles de formación y se hace investigación a partir del desarrollo de proyectos y estudios, producción intelectual, y el desarrollo de congresos y eventos; 3) *incubación*: que acompaña en incubación a emprendedores para la creación y consolidación de empresas dinámicas e innovadoras competitivas

Figura 1. Modelo de formación emprendedora por competencias



Fuente: Rodrigo Varela. Programa Jóvenes con Empresa, Fundación Corona (2008).

globalmente a través de estrategias para la concepción de ideas de negocios, formulación de negocios, puesta en marcha de empresas. 4) *aceleración empresarial*: la cual se da a empresas existentes a través de alistamiento empresarial, búsqueda de recursos, Club de Inversionistas Ángeles del Caribe, Fondo Acceso.

Según los resultados presentados por la Universidad de La Salle, después de analizar ocho instituciones nacionales (Gámez, Pérez y Sanabria, 2014), algunas de las características que tienen los procesos de

formación emprendedora o empresarial son el trabajo aislado de las unidades de emprendimiento, que responden a un programa y no a una institución; el proceso de formación se ha limitado a algunas asignaturas que transmiten lo que es un plan de negocios, pero sin un acompañamiento real a las iniciativas; la mayoría hace ferias y muestras empresariales; utilizan un enfoque praxiológico en la metodología de enseñanza, con método de caso y aprendizaje basado en problemas; se da un acercamiento al sector externo como camino para la financiación o búsqueda

de recursos, pero sin incluir este sector en el proceso formativo; muchos de los modelos son transferencia o réplicas de otras universidades.

Formación emprenditorial en la Universidad de La Salle

La Universidad presenta una gran diversidad de elementos que permiten promover el emprendimiento. Sanabria (2012) presenta una descripción de elementos y estrategias que se dan en los programas académicos, como son: espacios académicos organizados en forma creciente para la formulación de proyectos; muestras y ferias empresariales para presentar los proyectos resultado de los procesos formativos y de las empresas de los egresados; panel de empresarios que presentan casos reales como estrategia de generación de cultura empresarial; modalidad de grado de proyecto emprendedor; existencia de una unidad de emprendimiento para acompañar los proyectos que surgen de las unidades académicas y las iniciativas particulares que tiene la comunidad; búsqueda de perfiles docentes que tengan experiencia emprendedora para orientar los espacios académicos relacionados; práctica productiva y práctica empresarial en el proceso de formación para que desarrollen los proyectos; talleres de formación emprendedora no vinculados a los procesos de evaluación de los programas; conferencias, charlas y simposios con actores externos e internos de la Universidad; producción intelectual asociada a los procesos de formación y al análisis de casos y realidades del emprendimiento; proyectos de extensión social como parte de las actividades de docentes y

estudiantes para la promoción y formación emprendedora en las comunidades de base; cursos de emprendimiento para egresados; simuladores de licitaciones como ejercicio pedagógico; charlas sobre el perfil empresarial de las profesiones. Sin embargo, estas iniciativas se están organizando en propuestas unificadas para promover el espíritu emprendedor y mejorar los resultados obtenidos.

Propuesta

Todos los elementos descritos de la Universidad de La Salle son determinantes para la estrategia de formación emprendedora de la institución; sin embargo, el concepto de *emprendimiento* se está determinando con un colectivo dirigido por la Vicerrectoría Académica, en el que se analizarán los tipos de emprendimiento descritos en la primera parte. Desde allí se da una propuesta de formación empresarial como una tipología de emprendimiento que le interesa a la institución. Lejos de contradecir las propuestas en curso, se espera sea tomada como elemento complementario y ayude al desarrollo de la propuesta colectiva.

La propuesta de formación en creación

Primera fase

El primer aspecto que se tiene en cuenta cuando se empieza el proceso con el emprendedor empresario es su motivación frente al proyecto que quiere hacer; en muchas ocasiones están orientados a hacer un trabajo académico, lo cual de alguna manera difiere de la lógica de creación de

empresa al no tener en cuenta un aspecto relevante como la experiencia mínima que se debe tener para poder desarrollar una idea de negocio. Por eso esta motivación se reafirma a través de algunas charlas de personas que están en el mundo de hacer negocios, algunos videos o películas que hacen que se identifiquen y quieran avanzar hacia la consecución de sus objetivos.

De igual forma, se les muestran diferentes mitos¹ que existen en el ámbito de la empresariedad o emprenditoria, como lo son: 1) el emprendedor hace, no piensa; 2) el emprendedor nace, no se hace; 3) el emprendedor siempre es el inventor; 4) los emprendedores son desadaptados académicos y sociales; 5) los emprendedores deben ajustarse a un "perfil"; 6) los emprendedores lo que necesitan es dinero; 7) los emprendedores lo que necesitan es suerte; 8) la ignorancia es la felicidad para el empresario; 9) los emprendedores buscan tener éxito, pero no la experiencia del fracaso, y 10) los emprendedores son tomadores de riesgos extremos. Estos mitos permiten que la persona se ubique dentro de un escenario en el que el miedo empieza a ser un impedimento menos para el desarrollo de su idea de negocio.

Segunda fase

En la segunda fase se muestra una descripción del proceso de la idea de negocio, llamado *proceso emprenditoria*, como se muestra en la tabla 2, en la cual se relacionan cinco puntos fundamentales.

¹ Algunos de estos mitos fueron trabajados por Varela (2003).

Identificación de la oportunidad y generación de la idea

En esta primera parte se hacen tres aproximaciones:

1) Se hace una presentación de los manuales de innovación como son el Manual de Oslo (2002), de Camberra (1995) y de Frascati (1993), para orientar el pensamiento del estudiante hacia la innovación. Después se da una serie de ejercicios para estimular su creatividad y la generación de las ideas, para lo cual puede utilizar diversas técnicas. Se sugiere utilizar *matrix thinking* (La Salle, citado por Universidad Autónoma de Occidente, s. f.), que es un sistema mediante el cual los estudiantes pueden utilizar una serie de semillas para generar ideas, que son los diferentes tipos de actividades que se hacen: las generalizadas, predecibles, repetitivas, de comparación y las tendencias. Estas son depuradas posteriormente con una serie de catalizadores que tratan de mejorar la estructura de estas ideas. Una vez se tengan estas ideas, se pueden utilizar técnicas como las propuestas por De Bono (1985), como "seis Sombreros para pensar", que es básicamente una forma diferente de ver el mundo, en la que se usan diferentes formas de evaluar y analizar las situaciones y las ideas para que surjan de allí nuevos elementos que fortalecen las ideas originales. 2) Se le pide al alumno que haga una depuración de la idea por medio de un proceso aleatorio en el cual el emprendedor está enfrentado a poner en consideración las ideas que tenga, y así mismo dar inicio a la depuración de esta. 3) Se sugiere que haga una búsqueda de información que le permita reafirmarse en llevar a cabo la idea de negocios o por el

Tabla 2. Resumen del proceso emprenditorial

Identificación de la oportunidad y generación de la idea	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicios de creatividad • Random (depuración de la idea) • Búsqueda de información, análisis sectorial
Evaluación de la idea	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz especializada y validación de la idea
Entrevista con clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Recurrir a especialistas y expertos de la industria
Planeación del negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Canvas • Despliegue y descripción del plan operativo, teniendo en cuenta la viabilidad financiera • Estructuración del plan de mercadeo
Financiación y alianzas	<ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones y negociaciones (entrar en acción)

Fuente: elaboración propia.

contrario desertar. Esta información que debe buscar tiene la lógica de un análisis sectorial que le permita al estudiante identificar oportunidades y amenazas reales para iniciar su proceso de trabajo con la idea.

Evaluación de la idea

En la segunda casilla se enseña a realizar una evaluación previa a la idea de negocio. En esta se sugiere el uso de una herramienta denominada *matriz especializada para la selección de ideas de negocio* (tabla 3), que consiste en la puesta en consideración de tres conceptos fundamentales: la claridad, la coherencia y la sostenibilidad. Cada uno de estos puntos viene acompañado de unas indicaciones que permiten identificar

las fortalezas de estas ideas, y a su vez permiten escoger o reforzar una de las ideas que se planteó en un principio.

Para cada elemento de análisis se orienta con una serie de preguntas que permiten que el estudiante pueda evaluar su idea claramente.

En el caso de la *claridad* se formula una serie de preguntas: ¿Cuál es el tipo de cliente que estoy buscando? (Segmentación del mercado) ¿Qué tipo de necesidades voy a satisfacer? ¿Cómo voy a enfocar mi producto y que características se requieren para que satisfaga ese tipo de necesidades? ¿Cómo lo produciré? ¿Cómo vamos a hacer para que el cliente sepa que nuestro producto existe? ¿Cómo lo distribuiré?

Tabla 3. Matriz especializada para la selección de ideas de negocio

Elementos para tener en cuenta	Claridad	Coherencia	Sostenibilidad
<ul style="list-style-type: none"> Definición del producto Definición del mercado Definición de la estructura 	1-10	1-10	1-10
<ul style="list-style-type: none"> Se puede redimensionar 	1-10	1-10	1-10
<ul style="list-style-type: none"> Replanteamiento 	1-10	1-10	1-10
<ul style="list-style-type: none"> Validación 	1-10	1-10	1-10

Fuente: elaboración propia.

En el caso de la *coherencia*, las preguntas orientadoras son: ¿me decido a hacer producto o servicio o los dos? ¿Existe coherencia entre tamaño del segmento de mercado, sistema de negocio y la economía del producto?

Y en cuanto a la *sostenibilidad*, se plantean las siguientes preguntas: ¿el segmento de mercado es atractivo? ¿Existe un alto crecimiento de los negocios en ese mercado? ¿Existe o no competencia en esta idea? ¿Se tiene claridad sobre la ventaja competitiva del producto/servicio? ¿Podría tener la misma calidad a un bajo precio? ¿Podría tener precios similares con un valor mayor, o podría tener precios altos pero con un valor agregado, percibido correctamente por el cliente?

También se tienen en cuenta dos interrogantes que contribuyen en esta construcción de conocimiento como lo son: ¿esta idea de negocio tiene “barreras a la entrada” (Porter 1990)? ¿Tiene la ventaja del

“primer movimiento”? ¿Se podría controlar la relación entre recursos y competencias de la organización?

Así mismo, se menciona una serie de elementos que articulan estas tres variables, como lo son la definición del producto, la definición del mercado y la definición de la estructura; si se puede redimensionar en un determinado caso o si finalmente se puede replantear. Esta tabla es funcional al asignarle un puntaje de 1 a 10 a cada uno de los anteriores ítems, lo cual después de la suma de todos esos puntos permite determinar la viabilidad de la idea propuesta y a su vez compararla con las otras ideas planteadas.

Validación de la idea

En este punto se solicita al estudiante tomar la idea que ha generado y evaluarla desde la perspectiva de expertos y del mercado. Puede hacerlo a través de entrevistas, de pruebas de mercado u otras técnicas

² Barreras a la entrada se define como todas las situaciones que no permitan que la empresa

entre al mercado en determinado momento. El término lo trabajó el profesor Michael Porter.

que le permitan identificar la reacción del público a su idea, así como el grado de aceptación del producto. Puede utilizar un sondeo de mercado para conocer esta respuesta o hacer *focus group*.

Planeación del negocio

El proceso inicia sugiriendo al emprendedor empresario plantear el modelo Canvas, el cual le permite visualizar la totalidad del proyecto e identificar elementos clave para la estrategia comercial a utilizar. Canvas es una metodología que evalúa nueve aspectos estratégicos del negocio, tal y como se presenta en la tabla 4.

Al desarrollar este modelo, el estudiante tiene la concepción general del proyecto, posterior a lo cual se explica cómo hacer estudios de mercados, técnico, financiero, administrativo, legal, para hacer los ajustes correspondientes que le permitan al emprendedor hacer el plan de negocios correspondiente al proyecto empresarial. Como guía para elaborar el plan de negocio se utilizan los modelos que existen de autores como Alcaraz (1995), Miranda (2004) o el modelo que presenta el Fondo Emprender.³

La fórmula emprenditorial

Teniendo en cuenta la fórmula emprenditorial, propuesta por Invernizzi (2008), se describen tres elementos que deben tener coherencia entre sí, tales como el mercado, el producto y la estructura organizativa. En cuanto al mercado, hace referencia a los factores críticos de éxito, los cuales tienen que ver con algo que se le conoce como "sistema competitivo", el cual a su vez incluye el tipo de clientes que se quiere tener, la definición del tipo de competencia, el establecimiento de las políticas de proveedores que se van a manejar y en sí quienes entran a participar como actores complementarios.

Por otro lado, se menciona al producto o sistema de producto el cual pretende que se tengan identificadas las características centrales del producto o servicio, a su vez la identificación de los servicios o sub-servicios que tienen que ver con el producto o servicio principal y también que se tenga claridad sobre el precio. Asimismo, se habla de una estructura organizativa, la cual incluye la característica de la infraestructura, los recursos humanos que se requieren, los recursos económicos que se requieren y las posibles asociaciones o alianzas que se pueden realizar.

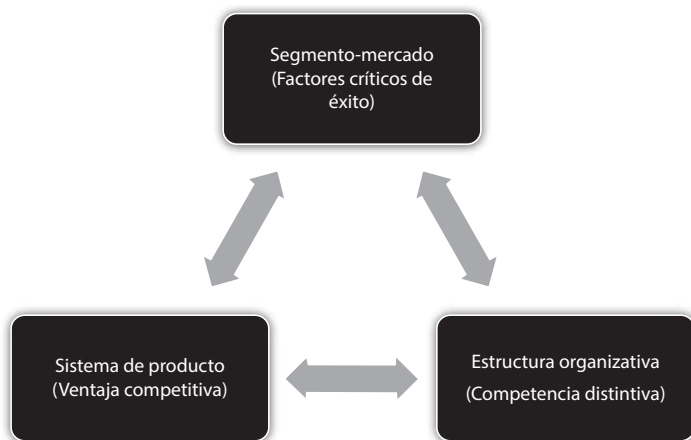
Tabla 4. Modelo Canvas

Red de asociados	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de cliente
	Recursos clave		Canales de comercialización	
Estructura de costos			Flujo de ingresos	

Fuente: elaboración propia con base en Alexander Osterwalder.

³ Entidad creada por el Estado para apoyar iniciativas empresariales con capital semilla para el inicio del proyecto: <http://www.fondoemprender.com/>

Figura 2. Fórmula emprenditorial



Fuente: Invernizzi (2008).

Referencias

Castillo, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*. Santiago: Intec Chile.

Castillo, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile*. Recuperado de http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-ENSE.pdf

Coduras, A. (2012) Primer encuentro nacional para la gestión curricular del emprendimiento. Información básica sobre las preguntas dinamizadoras del evento. Bogotá, Colombia, Ediciones Unisalle. Ponencia presentada en el I Encuentro de Gestión Curricular Unisalle (en prensa).

De Bono, E. (1985). *Six thinking hats: An essential approach to business management*. Little, Brown, & Company.

Gámez, J. (2013). *Emprendimiento y creación de empresas: teoría, modelos y casos*. Bogotá: Ediciones Unisalle.

Gámez, J., Pérez, L., Sanabria, J. (2014). *Formación de emprendedores, diálogo de expertos y propuesta para las instituciones de educación superior*. (En prensa).

Gómez, L. (2012). *Reflexiones en torno al papel de las universidades frente al fomento del emprendimiento*. Bogotá, Colombia, Ediciones Unisalle. Ponencia presentada en el I Encuentro de Gestión Curricular Unisalle. (En prensa).

Invernizzi, G. (2008). *Strategia aziendale e vantaggio competitivo*. Milano: McGraw-Hill.

Ley 1014 de 2006 (26 de enero), de fomento de la cultura del emprendimiento. *Diario Oficial* 46.164. Bogotá.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (1995). *The measurement of scientific and technological activities. Canberra manual*. Recuperado de http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Canberra.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2002). *Manual de Frascati*. Recu-

perado de http://www.idi.mineco.gob.es/stfls/MICINN/Investigacion/FICHEROS/ManuaFrascati-2002_sp.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2005). *Manual de Oslo*. 3a. ed. Madrid.

Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Nueva York: Free Press.

Prahalad C. K. (2006). *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits*. Wharton School Publishing.

Ríos, C. (1995). Un acercamiento al concepto de formación en Gadamer. *Revista Educación y Pedagogía*, (14 y 15), 16-35.

Sanabria, J. (2010). *Innovación y creatividad para la generación de la idea de negocio*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Sanabria, J. (2011). *Innovación y creatividad para la generación de proyectos empresariales*. Bogotá: Uniminuto.

Sanabria, J. (2012). *Formación de emprendedores, estrategia para generar Desarrollo Humano Integral y Sustentable en la sociedad*. Ponencia presentada en el I Encuentro de Gestión Curricular para el Emprendimiento. Universidad de La Salle.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia* (pp. 188-124). Folio. 118-124.

Timmons, J. A. (1994). *New venture creation, entrepreneurship for the 21st Century*.

Universidad Autónoma de Occidente (s. f.). *Aplicación de la matriz de innovación en la generación de emprendimientos econtecnológicos desde el uso académico: caso E-Waste de Colombia*. Cali. Recuperado de <http://cde.esan.edu.pe/comunidadreela/wp-content/uploads/2010/11/PresentacionRicardoLopez.pdf>

Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: un nuevo enfoque de desarrollo*. Cali: Icesi.

Varela, R. (2003). La cultura empresarial como estrategia de desarrollo para América Latina. En J. Veciana (Ed.), *Creación de empresas entrepreneurship*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Varela, R. (2012). *Educación empresarial basada en competencias empresariales*. Bogotá, Colombia, Ediciones Unisalle. Ponencia presentada en el I Encuentro de Gestión Curricular Unisalle. (En prensa).

Villapalos, G. (1992). *La innovación, un factor clave para la competitividad de las empresas*. Documento desarrollado por Innovatec. Madrid: Confederación Empresarial de Madrid (CEOE) y Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid. 1992.