



**CREACIÓN DE UN CENTRO DE CONSULTORÍA BASADA EN EL
EMPENDIMIENTO Y LA INTERNACIONALIZACIÓN PARA EL
FOMENTO Y EL DESARROLLO DE LAS PYMES EN SANTA MARTA**

AUTORES:

**CRISTIAN DAVID DURÁN RANGEL
LUIS RAFAEL GONZALEZ MUÑOZ**

TUTOR:

GUSTAVO ANTONIO GUTIERREZ ECHEVERRIA

**TRABAJO DE GRADO PARA OBTAR AL TITULO DE PROFESIONAL EN
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTA MARTA D.T.C.H 2016**

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	8
2. Planteamiento del problema	9
2.1. Enunciado del problema	9
2.1.1. Pregunta general	11
2.1.2. Preguntas específicas.....	11
3. Objetivos	11
3.1. Objetivo general	11
3.2. Objetivos específicos	12
4. Marco teórico	12
4.1. Marco de Antecedentes	12
4.1.1. Antecedentes bibliográficos	12
4.1.2. Antecedentes de consultorías universitarias.....	15
4.1.2.1. Antecedentes Internacionales	15
4.1.2.2 Antecedentes Nacionales	18
4.1.2.2.1 Antecedentes regionales.....	20
4.1.2.2.2 Antecedentes locales.....	26
5. Marco conceptual	29
5.1. Consultoría	29
5.2.1. Concepto de la actividad emprendedora	40
5.2.3. Concepto de espíritu emprendedor.....	42
5.3. La importancia de la educación teórico-práctica como alternativa de aprendizaje	42
5.4. Perspectivas de la internacionalización.....	48
6. Justificación.....	52
7. Impacto.....	55
8. Metodología	56
8.1. Diseño de la investigación	56
8.2. Delimitación temporal y espacial del universo	57
8.2.1. Metodología objetivo 1	57
8.2.2. Metodología objetivo 2	59
8.2.3 Metodología objetivo 3	59

1.	Hipótesis.....	60
2.	Capítulo I: viabilidad de la propuesta.....	61
	10.1 Aspectos legales	61
	10.2. Encuesta a estudiantes.....	67
3.	Propuesta de Consultoría.....	70
	11.1. Fase 1- Emprendimiento.....	72
	11.1.1. Beneficiados:	83
	11.1.2. Propuesta de valor:	83
	11.1.3. Segmento de mercado:	84
	11.1.4 Recursos claves:	86
	11.1.5. Actividades principales:	87
	11.1.6. Socios claves:	88
	11.1.7. Presupuesto:	89
	11.2. Fase 2 – asesorías a microempresarios.....	95
	11.2.1. Modelo Canvas Fase 2	100
	11.2.2. Beneficiados:	100
	11.2.3. Segmentos de mercado.....	101
	11.2.4. Actividades principales:	102
	11.2.5. Socios:	103
	11.2.6. Recursos claves:	105
	11.2.7. Servicios:.....	105
	11.2.8. Indicadores para medir el desarrollo de la Fase 2:	105
	11.2.9. Indicadores de gestión:	107
	11.3. Fase 3- Internacionalización de empresas y asesorías a Pymes:	107
	11.3.1 Aspectos esenciales de la internacionalización	108
	11.3.2. Innovación como pilar de crecimiento e innovación.....	116
	11.3.3. Las pymes en Colombia y su internacionalización	120
	11.3.4. Promoción a pymes exportadoras en el caribe colombiano	122
	11.3.5. Dinámica exportadora en Santa Marta	122
	11.3.6. Modelo Canvas Fase 3:	123
	11.3.7. Beneficiados:	124
	11.3.8. Segmento de mercado:	124
	11.3.9. Actividades principales:	124

11.3.10. Socios:	125
11.3.11. Recursos claves:	125
11.3.12. Metodología de trabajo propuesta.	125
12. Bibliografía	130

Resumen: En la presente propuesta se abordan aspectos importantes que giran en torno a la creación de una consultoría universitaria. El trabajo recoge antecedentes de consultorías universitarias en el mundo, en el país y la región. Desde el punto de vista académico se construye un marco que orienta sobre la actividad consultora, procesos de emprendimiento e internacionalización, así como la importancia de una educación teórico-práctica.

Abstract: The proposal covers important aspects which aim to elaborate an Undergraduate Consulting Center. The elaboration will include world's university consulting services as well as regional and local experiences. Under the academic perspective a background will be built on the way to take an approach to the entrepreneurship, innovation, internationalization and theory-practice activities as a determining key for an integral education.

1. Introducción

En esta investigación se desarrollará una propuesta que consta de tres fases para su implementación, desde la Fase 1 de consultoría para los actores primarios como los emprendedores, posteriormente se expanden las operaciones a la Fase 2 donde el mercado foco se compone por microempresarios hasta alcanzar el pleno funcionamiento de la consultoría dando paso a la Fase 3, la cual busca asesorar a empresas de mayor envergadura en el sector público y privado. Esto permitirá que la consultoría adquiriera la experiencia necesaria para reinventar sus procesos internos, creé un reconocimiento y prestigio en el mercado, evite saturaciones y problemas de operatividad, a la vez que cumple con su función de orientar de buena forma a su público objetivo.

Dicha propuesta se hace importante para el desarrollo de Santa Marta y Colombia, ya que uno de los cambios más drásticos en la economía Colombiana se produjo en la década de los 90 con la apertura de mercado, ya que las PYMES competían en un ambiente económico seguro, dado que la política gubernamental era proteccionista y a partir de la apertura económica se generó una *“... nueva ola de competencia generada por la introducción de productos extranjeros al mercado colombiano transformó por completo la relación de producción y demanda que había regido al país por varias décadas. Como resultado, muchas industrias no lograron sobrevivir a la competencia, y sectores enteros*

de producción desaparecieron”¹ dinamizando el mercado y obligando a las empresas a orientarse hacia la competitividad para sobrevivir.

Por otra parte, la competencia en las diferentes industrias se hace cada vez más difícil por diferentes factores, como dice Michael Porter, existen barreras de entradas que dificultan el acceso a una industria y las enumera como: Economías de escala, Diferenciación de productos, Necesidades de capital, acceso a los canales de distribución, políticas gubernamentales, represalias esperadas por parte de los competidores² entre otras.

Es por eso que con esta propuesta de creación de una consultoría se busca servir de apoyo del sector comercial de Santa Marta, para proteger la industria desde la competitividad y la mejora de sus procesos internos con la ayuda de la academia como impulsora del emprendimiento e internacionalización.

2. Planteamiento del problema

2.1. Enunciado del problema

Santa Marta es la capital del departamento del Magdalena, conocida en Colombia por ser la ciudad más antigua del país teniendo como fuerte en su economía la actividad turística y portuaria, pues cuenta con una gran diversidad de paisajes y un puerto de gran calado natural que facilita el arribo de grandes embarcaciones y cuenta con infraestructura que

¹ Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). *Apertura económica*. Recuperado de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/apertura-economica>

² Michael Porter, Estrategia Competitiva

facilita los procesos de importación y exportación. Sin embargo, existen algunas barreras que afectan la dinámica económica de la ciudad, por ejemplo: la estructura económica de la ciudad está compuesta principalmente por microempresas; la tasa de informalidad es muy alta; pocas empresas internacionalizadas, pocos emprendimientos exitosos.

Existen diversos factores que afectan el desenvolvimiento económico de la ciudad, entre ellos podemos destacar principalmente dos:

1. Los estudiantes del programa de Negocios Internacionales no conocen la realidad económica de la ciudad y su contacto con ella se ve reducido en la mayoría de casos a las prácticas profesionales realizadas en el último semestre, muchas veces esta falta de contacto con la realidad no impulsa los proyectos de investigación del programa.
2. No existe un centro de consultoría gratuito que pueda apalancar los diferentes procesos y procedimientos que tienen que llevar a cabo los emprendedores, microempresas y PYMES.

En tal sentido, en la medida que los estudiantes del programa de Negocios Internacionales no cuenten con la oportunidad de poner en práctica sus conocimientos durante toda la carrera, excepto en el último semestre que incluye las Prácticas Profesionales, la dinámica productiva de la ciudad cambiará poco o nada, pues son los profesionales locales quienes están llamados a construir competitividad y desarrollo, pero para realizar eso es necesario conocer la realidad de la ciudad para contemplar soluciones acordes.

Por otra parte, la Universidad del Magdalena como gestora de conocimiento debe ser un pilar fundamental en el desarrollo económico de la ciudad, es por eso que se hace necesario crear un centro de consultoría Universitaria del programa de Negocios Internacionales que permita impulsar el crecimiento económico a través de sus asesorías a emprendedores, Microempresas y PYMES.

2.1.1. Pregunta general

¿Cómo formular la creación de una consultoría universitaria del programa de Negocios Internacionales de la Universidad del Magdalena para el fomento del emprendimiento y la internacionalización de las pymes en Santa Marta?

2.1.2. Preguntas específicas

- ¿Están los estudiantes del programa de Negocios Internacionales dispuestos a hacer parte de la consultoría?
- ¿Qué etapas necesita la consultoría para tener un efecto positivo en la estructura económica de la ciudad de Santa Marta?
- ¿Qué base legal fundamenta la creación de la consultoría?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Formular una propuesta de consultoría universitaria que integre la Universidad Del Magdalena a través del Programa de Negocios Internacionales con el sector productivo para fomentar el emprendimiento y la internacionalización en Santa Marta.

3.2. Objetivos específicos

- Medir el nivel de aceptación de la creación de una consultoría universitaria por parte de los estudiantes.
- Diseñar las etapas del plan de funcionamiento de la consultoría, estructura y sus funciones.
- Documentar la base legal que fundamenta la creación de la consultoría.

4. Marco teórico

4.1. Marco de Antecedentes

4.1.1. Antecedentes bibliográficos

TORRES CADENA, Gonzalo. **La consultoría en el país ¿Deben o no las universidades en esos procesos?** Revista de ingeniería. Universidad de los Andes. Bogotá, Colombia. rev.ing. ISSN. 0121-4993. Mayo de 2008

En su trabajo Torres expone que hay una discusión en torno a las universidades como entes consultores en distintas áreas y además aborda la discusión de si las universidades deben realizar esfuerzos para crear consultorías o atender solamente el área de docencia e investigación.

Torres toma como ejemplo el Massachusetts Institute of Technology (MIT) que define que la extensión es un pilar fundamental de la razón de ser de la universidad y que a través de la extensión puede atraer recursos de investigación desde el sector privado y público.

Además, la consultoría fortalece la discusión en el salón de clases, pues trabaja cerca de los problemas y retos reales que son objeto de estudio de un área en particular como la ingeniería.

REBOLLEDO M. Francisco. LA Consultoría desde la universidad. Una realidad o un Mito. Columna de opinión. Centro de Proyectos para el Desarrollo- Pontificia Universidad Javeriana. 2015

Rebolledo destaca que el conocimiento técnico y científico debe estar a la orden del sector público y privado aportando herramientas desde la academia que permitan avanzar en la implementación de políticas públicas, generación de productos innovadores y el mejoramiento de la oferta de servicios.

Por otra parte, señala que “la consultoría no está para competir”, sino que puede servir en un espacio de sinergia y cooperación entre quienes hacen consultoría en el ámbito profesional generando capacidad académica.

Finalmente, concluye que la consultoría hace parte de la realidad y del compromiso que toda universidad tiene con el entorno que la rodea y en este caso, la consultoría es una herramienta más para lograr un impacto positivo sobre el mismo.

LLOYD, Marie-Pierre. PACKER, Steve. **Consultoría educacional en pequeños estados.**

Commonwealth Secretariat - Londres. ISBN 0850-923980. 1994

Para los autores la capacidad de consultoría se puede desarrollar en las instituciones de educación superior a través de sus institutos o escuelas, pues cada uno de estos ofrece especialización y “experticia” nacional en el ámbito de la investigación que cada órgano de la universidad desarrolle.

Por otra parte, las universidades y el gobierno debe estar siempre articulados con el sector privado para desarrollar una estrecha relación profesional, desarrollando la capacidad de proveer un conocimiento especializado para las áreas que lo requieran. Para lograrlo, las universidades deben estar dispuestas a asociarse entre sí, en el ámbito nacional o internacional según sea el caso.

PARRA LUNA, Francisco. **Ante los problemas de la universidad española: 65**

propuestas para conectarla con el futuro. Entrelíneas Editores- primera edición. Madrid.

ISBN 84-96190-02-1. 2004

En este trabajo, Parra afirma que las universidades deben aprovechar el “capital intelectual” que poseen para lograr la eficiencia interna, en término de sus docentes y estudiantes y la eficiencia externa en términos del sector productivo.

Al procurar por el aprovechamiento del capital intelectual se logra un beneficio mutuo, hace que la universidad perciba el sector externo, las tendencias y por lo tanto, se adapte constantemente para atender las necesidades a través de soluciones de calidad.

Las empresas y el sector público pueden beneficiarse del talento de las universidades para mejorar sus procesos, innovar, entre otros aspectos, mientras que la universidad puede obtener dos beneficios: el financiero por los servicios que presta y la retroalimentación del sector por los resultados que se obtiene que a la vez sirve como indicador de rendimiento.

4.1.2. Antecedentes de consultorías universitarias

4.1.2.1. Antecedentes Internacionales

La Universidad de Guadalajara en México cuenta con un centro de consultoría universitaria denominado **Centro Universitario de la Costa Sur-Centro de Emprendurismo, Incubación y Desarrollo Empresarial**³, el cual brinda asistencia a los emprendedores así como a las Pymes que lo requieran. Está conformado por 40 estudiantes de distintas áreas académicas que comprenden la contabilidad, ingeniería, administración, finanzas, entre otras disciplinas. Cuenta además con el apoyo de docentes universitarios que hacen la supervisión de los trabajos.

La Universidad de Vallarta en México creó en 2007 el programa de **Consultorías Universitarias UNIVA Vallarta**⁴, en el cual vincula al sector productivo con la academia. Esta consultoría además de buscar un impacto positivo en su entorno económico busca que los estudiantes de pregrado se vinculen activamente al trabajo real de una consultoría y

³ CUCSUR, Universidad de Guadalajara, 2016, véase: <http://www.udg.mx/es/servicios/catalogo/consultor-universitarias>

⁴ Centro de Consultoría Universidad de Vallarta, 2016, vease: <http://www.univa.mx/sedes/puerto-vallarta/servicios/centro-de-desarrollo-empresarial-cedem/consultorias-universitarias>

puedan aplicar conocimientos adquiridos a través de las asignaturas vinculadas a la consultoría y que son créditos que hacen parte de los planes de estudios.

La consultoría atiende a clientes internos y externos, brinda asesoría a estudiantes y egresados de la universidad y además trabaja en pro del sector público y privado.

Los pilares fundamentales son el aprovechamiento de recursos y la búsqueda de oportunidades que vuelvan a la empresa más competitiva.

La consultoría de *Univallarta* consta de las siguientes etapas:

- Pre-diagnóstico: se detectan las oportunidades del negocio
- Diagnóstico: se seleccionan las áreas que serán intervenidas
- Propuesta de mejora: Se aprueban y desarrollan propuestas
- Implementación y seguimiento: Se implementan y monitorean las propuestas
- Presentación final, evaluación y cierre: Ante autoridades y empresas

Este proceso se desarrolla a lo largo de cuatro meses que hacen parte del calendario académico de la universidad.

Por otra parte, la *Universidad de Oxford* en el Reino Unido cuenta con un grupo consultor denominado *Academic Consulting from Oxford University*⁵, en cuyo Staff se cuentan alrededor de 5000 mil académicos en distintas áreas del conocimiento, y específicamente en el campo de los negocios cuenta con consultoría en innovación e incubación de empresas, donde se asiste de manera amplia en todos los aspectos relacionados al emprendimiento.

⁵ Centro de Consultoría, Universidad de Oxford 2016, véase en :<http://innovation.ox.ac.uk/academic-expertise-technical-services/>

En Canadá, la *Universidad McGill* cuenta con un programa denominado **McGill Not-For-Profit Consulting**⁶, cuyo lema es “*Student driven. Academically supported. Professionally advised*”, a través del cual ofrece consultoría gratuita en distintas áreas académicas y técnicas, principalmente a las ONGs. Este programa inició en 2008 con el objetivo de acercarse a la comunidad de Montreal a través de la vinculación a proyectos desarrollados por distintas organizaciones.

Como su lema indica: dirigido por estudiantes, académicamente respaldado, profesionalmente supervisado, uno de los objetivos de este centro de consultoría es aplicar lo que se aprende en el salón de clases y así ganar una retroalimentación y adquirir experiencia en el sector de las consultorías.

Este programa vincula a estudiantes de grado y posgrado a los cuales les homologa créditos académicos por participar en la consultoría.

En EE.UU., la *Universidad de Maryland* cuenta con el Center for Social Value Creation, adscrito a la escuela de negocios Robert H. Smith que tiene un programa denominado **Change The World Nonprofit Consulting Program**.⁷ El centro ofrece asesorías en marketing, sistemas de información, contabilidad, planificación estratégica, finanzas, recursos humanos entre otros.

⁶ Programa de Cosultoría sin ánimo de lucro, McGill University, Canadá, véase en: <http://www.mcgilleus.ca/content/mcgill-not-profit-consulting-program>

⁷ Cambiemos el Mundo, Centro de Consultoria sin ánimo de lucro, Universidad de Maryland, véase en: <http://www.rhsmith.umd.edu/centers-excellence/center-social-value-creation/initiatives-programs/student-consulting>

El programa involucra a talentosos estudiantes de pregrado y posgrado quienes trabajan durante un semestre en proyectos de negocios con distintas organizaciones de manera gratuita.

4.1.2.2 Antecedentes Nacionales

La *Universidad Medellín*, cuenta con un centro enfocado principalmente a las empresas. **El Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial - CIDEM⁸** se especializa en conformación de redes empresariales, internacionalización, gestión de calidad, coaching en el área comercial y productividad e innovación.

El Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas CEPEC⁹, de la Universidad del Rosario fue fundado en 2008 en la Universidad del Rosario y se centra en la gestión estratégica nacional y regional de la competitividad sistémica, políticas públicas y estrategias empresariales en materia de competitividad y desarrollo competitivo.

Por otra parte, también tiene un **Centro de Emprendimiento UR¹⁰**, el cual en su página web afirma que promueve el talento para emprender y facilita el desarrollo de iniciativas y proyectos en la comunidad Rosarista que contribuyen al desarrollo de la sociedad. El Centro de Emprendimiento es una iniciativa de la Escuela de Administración al servicio de todas las facultades y escuelas de la Universidad del Rosario.

En este centro se trabaja para:

⁸ CIDEM, Universidad de Medellín, véase en: <http://www.udem.edu.co/index.php/lo-nuevo-en-la-vice-rectoria>

⁹ CEPEC, Universidad del Rosario, véase en: <http://www.urosario.edu.co/competitividad/inicio/>

¹⁰ Centro de Emprendimiento, Universidad del Rosario, véase más en:

1. Estudiantes
2. Egresados
3. Profesores
4. Administrativos
5. Sociedad (Alianzas y convenios)

Se busca que:

1. Quieras emprender
2. Aprendas a emprender
3. Puedas emprender
4. Emprendas

Se logran los objetivos a través de:

1. Procesos académicos
2. Sistemas para aprender
3. Alianzas estratégicas
4. Investigación

Por otra parte, este centro cuenta con un equipo Centro de Emprendimiento UR emprende, el cual está conformado por 1 director y 2 programas, Programa Hub de Competencias para Emprender y Programa Hub Emprende Lab, a la vez cuenta con un equipo de consultores expertos, conformado por 12 consultores con hojas de vida que respaldan el contenido de alta calidad del centro.

4.1.2.2.1 Antecedentes regionales

La *Universidad de la Guajira* cuenta con el **Centro de Consultoría y Asesorías de Proyectos de la Universidad de la Guajira (CECAP)**¹¹, este atiende las necesidades de asesoría del sector empresarial realizando capacitaciones, asesorías, veedurías entre otros. Dentro de su portafolio de servicios cuenta con acompañamiento y asesoramiento empresarial e institucional.

Misión:

Comprometidas con los procesos misionales de La Universidad de La Guajira, brinda a la comunidad en general, en especial a los sectores empresariales y sociales, servicios integrales de información, capacitación, consultorías asesorías, veedurías, e interventorías, requeridas para potenciar su desarrollo y el de su entorno.

Visión:

Consolidarse en el siglo XXI como la más importante red de información, capacitación, consultorías, asesorías, veedurías, e interventorías, con reconocimiento a nivel local, regional, nacional e internacional, ligados a la producción y aportes a la solución de problemas sociales.

Clientes internos:

¹¹ CECAP, Universidad de la Guajira, Rioacha, 2016, véase más en <http://www.uniguajira.edu.co/institucional>

- Docentes
- Estudiantes
- Trabajadores
- Egresados
- Grupos de investigación

Clientes externos:

- Sector Público
- Sector Privado

Principales servicios:

- Consultorías
- Asesorías
- Interventorías
- Veedurías

En Barranquilla, Colombia, el **Centro de Consultoría y Servicios**¹² creado en el año 1975 como una unidad adscrita a la Dirección de Extensión de la *Universidad del Norte*, trabajan de la mano con docentes y consultores de las distintas áreas académicas para garantizar un apoyo al sector productivo e institucional de carácter público y privado a

¹² Centro de Consultoría y Servicios Universidad del Norte, Barranquilla. Ver más en: <http://www.uninorte.edu.co/web/consultoria-y-servicios>

nivel regional, nacional e internacional, con las últimas tendencias y conocimientos en asesorías, consultorías, diseños, asistencia técnica y servicios técnico – científicos.

La Misión está enfocada en Trabajar con base en el análisis de los problemas y necesidades concretas de las empresas y organizaciones entregándoles soluciones integradas que cumplan las expectativas de sus clientes y su Visión está encaminada al posicionamiento de sus áreas de negocios en las ciencias del saber, con el apoyo técnico científico de la institución a las empresas en el ámbito local, nacional e internacional.

La Universidad Autónoma del Caribe, creó un Centro de Competitividad Caribe,

Ramsés Vargas Lamadrid rector de esa Universidad afirma lo siguiente:

La Universidad Autónoma del Caribe, en su compromiso con la competitividad regional y el desarrollo territorial sostenible, entiende la necesidad de extender su impacto docente, investigativo y de extensión en estos ámbitos. Es por lo anterior que, apoyados en nuestros recursos académicos y científicos, hemos creado el Centro de Competitividad Caribe (CCC), el cual se convierte en una contribución desde la academia a la consolidación de nuestras ventajas competitivas regionales. El Centro de Competitividad Caribe enriquece el mapa institucional de la región y no sustituye ni reemplaza ninguna de las organizaciones públicas o privadas actuales, sino que por el contrario y en línea con las mejores prácticas internacionales, hace sinergia y complementa los entes existentes, ofreciendo nuestra experiencia nacional e internacional para producir investigación aplicada de calidad que enriquezca las políticas públicas y las decisiones de inversión del sector privado en el Caribe Colombiano. Ponemos a disposición nuestro Centro de

Competitividad Caribe, en el que redes de conocimiento y de colaboración nacional e internacional se dan cita para sumar esfuerzos en aras de la competitividad de la Región Caribe.¹³

En su sitio web se define de la siguiente forma:

Es una unidad interdisciplinaria que aporta reflexiones, análisis, debates y propuestas sobre competitividad territorial y empresarial, basada en investigaciones de excelencia y en redes de conocimientos que facilitan la toma de decisiones de los agentes empresariales y territoriales.¹⁴

Entre sus objetivos se destacan:

- Contribuir a través de reflexiones derivadas de la investigación, a la transformación competitiva y al desarrollo sostenible de la Región Caribe colombiana.
- Servir de conexión entre agentes y factores que inciden en la competitividad, contribuyendo así a tejer una red de valor que aúna esfuerzos.
- Realizar el análisis de competitividad de la economía de la Región Caribe colombiana.
- Elaborar la evaluación del impacto de las políticas aplicadas a la mejora de la competitividad y desarrollo de la Región Caribe.

¹³ Centro de Competitividad Universidad Autónoma, Barranquilla, 2016, ver más en <http://competitividad.uac.edu.co/>

¹⁴ Centro de Competitividad Universidad Autónoma, Barranquilla, 2016, ver más en <http://competitividad.uac.edu.co/>

- Elaborar propuestas dirigidas a alcanzar una competitividad sistémica regional y a mejorar los indicadores del clima de negocios.
- Diseñar y promover estrategias competitivas para los sectores productivos de la Región Caribe colombiana.¹⁵”

La propuesta de valor que ofrece es la siguiente:

- Experiencia del equipo de trabajo.
- Aliados estratégicos internacionales y nacionales.
- La idea -fuerza de la competitividad con visión sistémica (componentes productividad+innovación+network actor).
- Programas corporativos que buscan la generación de valor en la cadena de procesos productivos y/o de servicio, y la internacionalización de las empresas.
- Programa de monitoreo de la competitividad como herramienta para monitorear los determinantes de competitividad de la Región Caribe.

¹⁶Los proyectos que maneja son los siguientes

Investigación

- Mapeo de Clústeres: Con este proyecto se pretende consolidar una herramienta técnica que permita de manera objetiva identificar y analizar los clústers o aglomeraciones preclúster, y la evolución de los mismos en el

¹⁵ Centro de Competitividad Universidad Autónoma, Barranquilla, 2016, ver más en <http://competitividad.uac.edu.co/>

¹⁶ Centro de Competitividad Universidad Autónoma, Barranquilla, 2016, ver más en <http://competitividad.uac.edu.co/>

Caribe Colombiano. Este proyecto se está haciendo en colaboración con el Instituto Vasco de Competitividad

- Políticas de competitividad: Con este proyecto se pretende definir las bases para las políticas de competitividad del departamento, con base en un enfoque sistémico y contextual. Este proyecto se está haciendo en colaboración de un investigador de la Universidad de Deusto.
- Evaluación del impacto de la competitividad en el desarrollo económico y social de la Región Caribe: Con este proyecto se pretende conocer en qué medida la competitividad, el marco institucional y políticas están impactando en la Región Caribe.
- Programa Monitoreo de la Competitividad: Con este programa se busca brindarle a los empresarios una información periódica (trimestral) del comportamiento de variables que caracterizan la competitividad de las mismas. Este proyecto se trabajará en colaboración con una firma especializada en datos, estadísticas y cifras.
- Programas Corporativos Value Chain Sponsor: Con este proyecto se pretende otorgar a los empresarios una herramienta o programa completo dirigido a mejorar su cadena de valor, con un enfoque de sponsor internacional y de colaboración interclúster. Este proyecto se trabajará en colaboración con el Instituto de Competitividad de Uruguay.

- Laboratorio de innovación abierta: Con este proyecto se pretende brindar a los empresarios un laboratorio en el que puedan realizar vigilancia tecnológica, prototipos, como apoyo a la innovación empresarial.¹⁷

El **Centro de Desarrollo Empresarial del Magdalena**¹⁸, fue inaugurado el 23 de abril de 2016, en Fundación - Magdalena, bajo la metodología SBDC (small business development center), con el cual según Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se promueve el crecimiento de las empresas, mejorando su competitividad y nivel de innovación a través de buenas prácticas de administración empresarial.

Este es el primer centro de desarrollo empresarial con el que cuenta Fundación y fue propuesto por la Cámara de Comercio de Santa Marta en alianza con Bancoldex, en la convocatoria No. FMI-SBDC016-2015 de Innpulsa Colombia, la cual aportó el 47 por ciento del valor total del centro. Cuenta con apoyo de Fenalco sede Magdalena, Fundemicromag y la Universidad Del Magdalena.

4.1.2.2.2 Antecedentes locales

En el año 2007, los estudiantes Falon Perdomo Duran y Ricardo Rodríguez Ariza, realizaron una tesis llamada **Estructuración y Diseño del Centro de Consultoría**

¹⁷ Centro de Competitividad Universidad Autónoma, Barranquilla, 2016, ver más en <http://competitividad.uac.edu.co/>

¹⁸ Noticia inauguración del Centro de Desarrollo Empresarial del Magdalena, véase más en: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=36379>

adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas¹⁹, la cual tiene como objetivos los siguientes:

Objetivo general:

Estructurar y diseñar el Centro de Consultoría en Negocios Internacionales adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad

Del Magdalena.

Objetivo específicos:

- Organizar administrativa y financieramente el centro de Consultoría en Negocios Internacionales en la Universidad del Magdalena, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, estableciendo su portafolio de servicio y estructura.
- Establecer los aspectos legales que permitan la viabilidad del centro de consultoría en Negocios Internacionales, asumiendo los reglamentos internos de la universidad del Magdalena.
- Determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del centro de consultoría en Negocios Internacionales Adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad del Magdalena.

La población que eligieron los autores es la siguiente:

Población del Sector Empresarial: En este sentido para tener una información confiable respecto a la necesidad de la creación de un centro de consultoría en área de negocios internacionales teniendo en cuenta el portafolio de servicios a ofrecer, se estableció lo

¹⁹ Tesis de grado para optar por el título de Profesional en Negocios Internacionales, Universidad del Magdalena.

siguiente: Se escogieron empresas inscritas formalmente en la Cámara de Comercio de Santa Marta, que se encuentran matriculadas y actualizadas a Marzo de 2007, con activos igual y superior a \$800.000.000 (Ochocientos millones de Pesos M/te), y que tienen vinculados diez (10) o más empleados.

Dentro de esta investigación establecen el marco legal del consultorio para la Universidad Del Magdalena, amparados en la autonomía universitaria que se encuentra en el artículo 67 de la Constitución Política Nacional y la ley 30 de 1992 en su artículo tercero (3) consagra la autonomía Universitaria para darse sus propios reglamentos. Además, en el artículo 13 del acuerdo 008 de junio de 1998 de la Universidad Del Magdalena, emanado del consejo superior, este órgano directivo tiene la función de adoptar los estatutos, las estructuras y las reformas que en ella se autoricen. Por otra parte, citan como ejemplo el consultorio jurídico del programa de Derecho.

El **Consultorio jurídico**²⁰ es parte integral de programa de Derecho de la universidad del Magdalena, donde se brinda asesoría a personas que no cuentan con recursos suficientes para contratar los servicios de un abogado.

Uno de los objetivos del consultorio es que los estudiantes apliquen los conocimientos que se adquieren en el salón de clases a lo largo de los estudios académicos, es decir a las personas que acrediten pertenecer a los estratos (1) uno y (2) dos.

Los servicios que presta el consultorio son:

- Asistencia legal.

²⁰ Consultorio Jurídico, Programa de Derecho, Universidad del Magdalena, véase más en: <http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Consultorio-Jur%C3%ADdico.aspx>

- Asesoría jurídica.
- Conceptos jurídicos.
- Orientación jurídica.
- Adelantamiento de trámites y procesos judiciales de mínima cuantía.
- Adelantamiento de trámites y actuaciones administrativas.
- Adelantamiento de trámites y actuaciones notariales.
- Litigio estratégico o de alto impacto (Clínica Jurídica).
- Asesoría de Docentes Especializados.
- Acompañamiento a las víctimas del conflicto (Convenio Opción Legal).
- Observatorios: Excelencia a la Justicia implementación de la Ley 1437/11.

5. Marco conceptual

En el presente marco teórico se tendrán en cuenta diferentes definiciones de las palabras claves a lo largo de la investigación que servirán de base para el desarrollo de la misma, se definirán y estudiar conceptos importantes como consultoría, emprendimiento, educación teórico-práctica e internacionalización, así pues se empieza con consultoría.

5.1. Consultoría

En el presente marco teórico se tendrán en cuenta diferentes definiciones de las palabras claves a lo largo de la investigación que servirán de base para el desarrollo de la misma, uno de los conceptos más importantes y que se hace necesario definir es qué es consultoría.

Según la real academia española, esta palabra se define como:

“1. Actividad del consultor. 2. Despacho o local donde trabaja el consultor.”²¹

Lo anterior nos guía a la definición de consultor, el cual según la misma organización es definida como:

*“1. adj. Que da su parecer, consultado sobre algún asunto. U. t. c. s. 2. adj. **consultante**. U. t. c. s. 3. m. y f. Persona experta en una materia sobre la que asesora profesionalmente. 4. m. Experto, a veces laico, que es convocado para asesorar en los concilios y en algunas congregaciones de la curia romana.”²²*

Es decir que existen diferentes tipos de consultorías dependiendo del tema, ya que la real academia española no limita el concepto a un tema específico, es así como nos remitimos a estudiar específicamente el concepto de Consultoría de empresas, en el libro de Manual de consultorías es citado el Instituto de Consultores de Empresas de Reino Unido (Institute of Management Consultants) el cual define la consultoría de empresas como:

“Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificada en la edificación e investigación de problemas relacionados con la política, organización, procedimientos y métodos: Recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones” (Velásquez, 2012, p. 14)

Por otra parte, la Oficina Internacional de Ginebra en su libro la Consultoría de Empresas considera:

²¹ Real Academia Española

²² Real Academia Española

*“... ante todo como un método para mejorar las prácticas de gestión. Este método puede ser empleado por una empresa privada independiente, una dependencia interna de consultoría (o algo análogo) en una organización privada o pública, un instituto de perfeccionamiento del personal de dirección, de productividad o de fomento de la pequeña empresa, un servicio de extensión o una particular (Por ejemplo, un consultor independiente o un catedrático universitario). Incluso un gerente o director puede actuar como consultor, si proporciona asesoramiento a sus colegas o subordinados.”*²³ (Kubr, 1997, P. XX)

El mismo libro aclara que: *“paralelamente la consultoría de empresas se ha transformado en una profesión”* (Kubr, 1997, p. XX) y afirma que no existe conflicto entre esas dos formas de considerar la consultoría. Más adelante, se establecen dos enfoques, el primero con el cual adoptan una visión funcional amplia de la consultoría citando a Fritz Steele, el cual define la consultoría como:

“Por proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayudó a los que lo son”. (Kubr, 1997, P. 3)

Peter Block, sugiere incluso que se *“actúa como consultor siempre que se trata de modificar o mejorar una situación, pero sin tener un control directo de la ejecución... la*

²³ La consultoría de empresas, guía para la profesión. Tercera edición revisada, Oficina Internacional del Trabajo, Milan Kubr, 1997.

mayor parte de los funcionarios de una organización son realmente consultores aunque ellos no se designen así oficialmente". (Block, 1981 p.p. 215, 2, citado en Kubr, 1997, P.3)

Mientras que en el segundo enfoque:

“se considera la consultoría como un servicio profesional especial y se destacan varias características y se destacan varias características que debe poseer ese servicio” (Kubr, 1997, P. 3) Según Larry Greiner y Robert Metzger, “la consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones” (Greiner; Metzger, 1983, P. 368, citado en Kubr, 1997, P.3)

Otro de los términos que se hace necesario estudiar es El término «universidad» se deriva del latín *universitās magistrōrum et scholārium*, que aproximadamente significa ‘comunidad de Profesores y académicos’. Estas comunidades eran gremios medievales que recibieron sus derechos colectivos legales por las cartas emitidas por los príncipes, preladados, o las ciudades en los que se encontraban. (Colish, 1997, P. 267)

Según la Real academia española, la Universidad es *“I. f. Institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes. Según las épocas y países puede comprender colegios, institutos, departamentos, centros de investigación, escuelas profesionales” (Real Academia Española, 2016)*

Otro de los conceptos claves que se hace necesario estudiar es “Universidad”, ya que *“estas instituciones no fueron diseñadas de acuerdo a una idea o concepto predeterminado, sino que fueron evolucionando a lo largo del tiempo y definiendo, en este proceso, sus características, sus valores, sus principios y sus objetivos.”* (González, 1997, P. 1)

En el año 1997 en su artículo publicado, Oscar M. González Cuevas en su texto Concepto de Universidades, hace referencia a un importante autor llamado Newman, el cual define la Universidad como :

“La Universidad es el lugar en que se enseña el conocimiento universal. Esto implica que su objeto es, por una parte, intelectual, no moral; y por la otra, que es la difusión y extensión del conocimiento, más que el avance del conocimiento. Si su objeto fuese el descubrimiento científico y lógico, yo no veo por qué una universidad deba tener estudiantes; si fuese el entrenamiento religioso, yo no veo cómo puede ser la casa de la literatura y de la ciencia.” (González, 1997, P. 5)

Además, González, afirma a que:

“En el contexto de los trabajos de Newman, la difusión y extensión del conocimiento se referían a la enseñanza, no al sentido con que se emplean actualmente de difusión extramuros. Se ve por lo tanto, que la función de la universidad se limitaba a la docencia”(González, 1997, P. 5)

Por otra parte, en el mismo artículo se cita a Ortega y Gasset, los cuales comparten la siguiente visión:

“A) La Universidad consiste, primero y por, lo pronto, en la enseñanza superior que debe recibir el hombre medio. B) Hay que hacer del hombre medio, ante todo,

un hombre culto... Por tanto la función primaria y central de la Universidad es la enseñanza de las grandes disciplinas culturales... Física, Biología, Historia, Sociología, Filosofía. C) Hay que hacer del hombre medio un buen profesional... D) No se ve razón ninguna densa para que el hombre medio necesite ni deba ser un hombre científico... ” (Ortega y Gasset, 1930, p. 53 y 54, cursivas en el original, citado en González, 1993, P.5).”

Hasta ahora los puntos de vista de los autores mencionados anteriormente limitan la Universidad al campo de la enseñanza, sin embargo, en 1960 la Universidad De California realizaba actividades de extensión, por ejemplo:

“Clark Kerr señalaba ya en 1960 que la Universidad de California, de la que era Presidente, operaba recursos por más de medio millón de dólares, tenía más empleados que la IBM realizaba operaciones en más de 100 localidades en sus campus, estaciones experimentales, centros agrícolas, centros urbanos de extensión universitaria y en otros países; en sus hospitales nacen más de 4000 niños al año; tenía más de 200,000 alumnos en sus cursos de extensión, etc.” (Kerr, 1963, p. 7 y 8, citado en González, 1997, P. 5 y 6)

Para Jaspers, la universidad tiene 4 pilares fundamentales definiéndolos en el siguiente párrafo:

“Jaspers, que también ha publicado un libro sobre la Idea de la Universidad, considera que la Universidad moderna tiene cuatro funciones principales: investigación, enseñanza, educación profesional y la transmisión de una clase

particular de cultura (Jaspers, 1965; publicado originalmente en 1923, citado en González, 1997, P.6).

Para Pelikan, las funciones de la universidad moderna son:

“ .. El avance del conocimiento a través de la investigación; la extensión del conocimiento a través de la enseñanza a nivel de licenciatura y de posgrado; el entrenamiento que comprende tanto conocimientos como habilidades en las escuelas profesionales de la universidad; la preservación del conocimiento en bibliotecas, galerías y museos; y la difusión del conocimiento a través de publicaciones académicas ” (Pelikan 1992, p.76, citado en González, 1997, P.6).

Adicionalmente, según el mismo autor:

“(...) una Universidad puede hacer muchas otras cosas, y puede hacer todas ellas simultáneamente. También hay cosas adicionales que una Universidad debe hacer como parte de sus obligaciones con la sociedad, las cuales cambiarán de una sociedad a otra, o de un momento histórico a otro, y de una universidad a otra; pero las enunciadas anteriormente son las cosas que debe estar haciendo, si quiere ser una Universidad” (Pelikan, 1992, p. 76, González, 1997).

Otro punto de vista importante es el de Estudios, Filosofía-historia, letras invierno 1994 primavera 1995, el cual considera que *“Las universidades forman parte de las instituciones sociales, que juegan un papel fundamental en la transformación de las sociedades. A través de estas instituciones que transmiten a los individuos el conocimiento intelectual indispensable para la modernización y la democratización de la sociedad, se proporcionan los esquemas y los valores que aseguran la estabilidad social, asistiendo y*

sirviendo a las comunidades en la solución de los complejos problemas asociados con su desarrollo y bienestar ... ”, (ITAM, 1994 y 1995) es por eso que “para que las universidades cumplan satisfactoriamente con sus propósitos deben orientar sus actividades académicas al desarrollo de la conciencia objetiva y crítica de los estudiantes respecto a la realidad que vive la sociedad” (ITAM, 1994 y 1995)

Se puede ver, que al concepto de Universidad se han incorporados más funciones aparte de la enseñanza, encontramos la investigación, extensión que son pilares fundamentales de esta entidad que busca fortalecer sus campos disciplinarios dejando posicionado la educación superior.

“... El término superior se justifica precisamente porque se refiere a un estado de la mente por arriba del aprendizaje de recetas o de meros hechos. Lo que es importante en la educación superior es que el alumno comprenda lo que está aprendiendo o lo que está haciendo, que lo conceptualice, que pueda dominarlo bajo distintos ángulos, que pueda evaluarlo y que tome una posición crítica en relación a lo que aprende (Barnett, 1990, p. 149 y 150 citado en González, 1997, P. 7).”

5.2. Emprendimiento

Para hablar de emprendedor se hace necesario estudiar su concepto desde diferentes autores, para tener una idea general sobre lo que abarcan este término *“En primer lugar, es preciso señalar que en la actualidad no existe una definición oficial ni globalmente*

aceptada del término emprendedor (Galindo y Méndez, 2011 citado en Lupianez et. al. 2014, p. 55).

“La palabra emprendedor proviene del francés entrepreneur (pionero), siendo utilizada inicialmente para referirse a estos aventureros como Colón que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar.” (Castillo, 1999, P.4).

Desde hace mucho tiempo se ha venido hablando del término emprendedor, sin embargo, con el paso de los años este término se ha venido adaptando a los diferentes contextos en los cuales ha sido utilizado, en su nacimiento fue utilizado *“...por primera vez por el economista Richard Cantillon en su obra Essai sur la nature du commerce en general (1755), para referirse básicamente a un empleador o a una persona de negocios que opera bajo condiciones donde los gastos son conocidos y ciertos y los ingresos desconocidos e inciertos, por cuanto existe un alto grado de incertidumbre en la demanda.” (Lupianez et. al. 2014, p.p 55 y 56.)*

En 1803 se le agrega la característica de pensar en la demanda, desarrollando nuevos productos y optimizando sus recursos, es así como *“...Say (1803) también resaltó esta figura, estableciendo que actuaba como catalizador para el desarrollo de los productos, definiéndolo como un trabajador superior que debía hacer frente a muchos obstáculos e incertidumbres y que optimizaba la utilización de los recursos, considerándolo así como el fundamento de la creación de valor.” (Lupianez et. al. 2014, p. 56).*

Posteriormente, el concepto de emprendedor está íntimamente ligado a un factor denominado “Incertidumbre”, según *“Knight (1921), que junto con Schumpeter realizan las dos mayores aportaciones del siglo XX al concepto de empresario emprendedor,*

considera que la incertidumbre es un factor importante que tienen que tener en cuenta los emprendedores a la hora de tomar sus decisiones en un mundo incierto, y sus beneficios se van a ver afectados por dicha incertidumbre”. (Lupianez et. al. 2014, p. 56).

La sociedad ha comenzado a notar a los emprendedores y este concepto comienza a tomar relevancia, tanto así que *“Schumpeter, por su parte, en su libro Teoría del desarrollo económico (1934), definió a los emprendedores como a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Plantea la creación de empresas innovadoras como factor de desarrollo económico en el marco de su teoría de «destrucción creativa».”*(Lupianez et. al. 2014, p.p 56). Schumpeter hace una relación entre el emprendimiento y la innovación con su teoría de «destrucción creativa», la cual hace referencia a que las nuevas empresas o productos pueden destruir a su competencia y sus modelos de negocios, por otra parte, Schumpeter *“... señala que la competencia en la economía capitalista era un proceso dinámico, que resulta incompatible con la concepción neoclásica del desarrollo como un proceso de progresión armonioso en constante evolución. Niega la posibilidad de alcanzar un equilibrio estático, puesto que serán precisamente los emprendedores quienes a través de su actividad lo modifiquen para establecer nuevas posiciones monopolísticas a través de la introducción de innovaciones.”* (Lupianez et. al. 2014, p.p 56).

En lo relacionado a la forma en como se ve al emprendedor dentro de una empresa es *“Leibenstein en 1968, quien en su teoría de eficiencia-X se refiere a la ineficiencia con la que se combinan los recursos dentro de la empresa, considera al emprendedor como aquel agente capaz de dar una respuesta creativa e innovadora a dicha falta de eficiencia, así*

como capaz de conectar diferentes mercados para explotar un potencial arbitraje y suplir las deficiencias del mercado.” (Lupianez et. al. 2014, p. 57).

Generalmente, *“El concepto emprendedor se asocia con valores positivos, ya que habitualmente se refiere a personas con empuje e iniciativa, que se lanzan a la aventura de crear una empresa, superando las dificultades que puedan encontrarse en dicho proceso (Uribe y de Pablo, 2011 citado en (Lupianez et. al. 2014, p.p 55) para “Baumol (1990) aporta un enfoque conductista a la figura del emprendedor, sugiriendo que la creatividad y el ingenio de los emprendedores determinan la calidad de las nuevas empresas, con el fin de asegurar la supervivencia de sus negocios.” (Lupianez et. al. 2014, p.p 57)*

Como se había mencionado anteriormente, el concepto de emprendedor implica la creación de empresa y es *“Carton et al. (1998) realizan una profunda revisión del concepto, llegando a la conclusión de que se trata de la persona que es capaz de detectar una oportunidad que implica la creación de una empresa con la expectativa de crear valor para todos los participantes.” (Lupianez et. al. 2014, p. 57)*

Los siguientes autores, se basan en la creación de nuevas oportunidades económicas sin importar si es dentro o fuera de una empresa, solo o en equipo *“Wenneekers y Thurik (1999), lo definen como «la capacidad manifiesta y el deseo de los individuos, ya sea por ellos mismos o mediante equipos, dentro o fuera de organizaciones existentes, de crear nuevas oportunidades económicas, esto es, nuevos productos, nuevas formas de organización, nuevos métodos de producción, etc., e introducir sus ideas en los mercados, haciendo frente a la incertidumbre y a otros obstáculos, adoptando decisiones sobre la localización y en la forma y uso de los recursos y de las instituciones ».* *“(Lupianez et. al. 2014, p.p 57)*

Por otra parte, “Veciana (1999) estudia este concepto desde 4 enfoques teóricos: económico, psicológico, institucional y gerencial. El primero explica la función del emprendedor y la creación de empresas sobre la base de la racionalidad económica. En segundo lugar, el enfoque psicológico considera que las personas que crean empresas tienen unos rasgos de personalidad distintos a los de los demás. El enfoque sociocultural o institucional parte del supuesto básico de que la decisión de convertirse en empresario y, por tanto, la creación de nuevas empresas, está condicionada por factores externos o del entorno. Finalmente, el enfoque gerencial considera que la creación de empresas es un proceso racional basado en el conocimiento de las técnicas de gestión empresarial.” (Lupianez et. al. 2014, p.p 57-58)

“Ser emprendedor requiere de habilidades no sólo a nivel individual, sino también colectivo. Una de las razones por las cuales este término se ha vuelto importante en la última década es el resurgimiento de la manera como se han manejado las situaciones económicas y cómo éstas han sido superadas con nuevas ideas.” (Jaramillo, 2008, P. 1)

Para concluir, es la comisión europea quien define el concepto del emprendedor y el cual optamos en esta tesis, “...lo define como «la actitud y el proceso de crear un actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida, en una organización nueva o en una ya existente» (Comisión Europea, 2003).” (Lupianez et. al. 2014, p.p 58).

5.2.1. Concepto de la actividad emprendedora

Otro concepto importante es “Actividad Emprendedora”, necesitamos acercarnos a su significado, ya que “... no existe un acuerdo generalizado sobre qué constituye la actividad

empresadora o entrepreneurship (García et al., 2010 citado en (Lupianez et. al. 2014, p. 58) Al parecer la actividad principal de los emprendedores es la creación de empresas “... donde sí parece haber coincidencia es en que la actividad central de los emprendedores es la creación de empresas (Cuervo et al., 2007 citado en Lupianez et. al. 2014, p. 58)

Por otra parte, este mismo concepto es definido como aprovechamiento de una oportunidad sin importar los recursos, como lo afirma el siguiente autor “...*Timmons (1994) como «el proceso de creación o aprovechamiento de una oportunidad, a pesar de los recursos actualmente controlados».* (Lupianez et. al. 2014, p.p 58)

Posteriormente, este concepto es ampliado agregando el autoempleo y la expansión de una empresa, también toman en consideración que no necesariamente tiene que ser por una sola persona sino que se puede gestar en un grupo de personas, es así como “*Reynolds et al. (1999) lo definen como: «cualquier intento de crear un nuevo negocio, incluyendo el autoempleo, una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente, proceso que puede ser puesto en marcha por una o varias personas, de forma independiente o dentro de una empresa en funcionamiento».*” (Lupianez et. al. 2014, p. 58)

En el 2000, se asocia a la actividad empresadora la innovación, lo que lleva a que se creen nuevas formas de llevar los procesos productivos, de implementar las estrategias, satisfacer a los clientes con las funcionalidades de sus productos, es por eso que “*Shane y Venkataraman (2000), por su parte, establecen que la actividad empresadora se basa en el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, lo que implica innovación en productos y servicios, en procesos productivos, en estrategias y formas de organización, etcétera.*” (Lupianez et. al. 2014, p. 58) por otra parte, “*Audretsch, y Keilbach (2004b), de*

forma sencilla, lo definen como la capacidad de una sociedad para generar nuevas empresas.” (Lupianez et. al. 2014, p.p 58)

5.2.3. Concepto de espíritu emprendedor

El espíritu emprendedor es un concepto que está íntimamente relacionado con el emprendimiento, ya que puede ser las características que mueven al emprendedor, *“Las investigaciones de percepciones de los ejecutivos describen el espíritu emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento.”* (Castillo, 1999, P.4) cabe aclarar que al igual que cualquier característica del comportamiento humano, se puede cultivar es por eso que *“Para empezar, deberíamos descartar la noción de que el espíritu emprendedor es un rasgo que algunas personas u organizaciones poseen de una manera completa y del cual otras están totalmente desprovistas”* (Castillo, 1999, p. 4)

5.3. La importancia de la educación teórico-práctica como alternativa de aprendizaje

Como primera medida se definirán conceptos básicos en torno al tema abordado, términos como educación, enseñanza, aprendizaje, escuelas, entre otros serán definidos a continuación con la certeza de que permitirá mayor claridad sobre los elementos que después serán expuestos.

Según la Real Academia Español (RAE) la educación se define como: 1. Acción y efecto de educar. 2. Crianza, enseñanza y doctrina que se le da a los niños y a los jóvenes. 3. Instrucción por medio de un docente. 4. Cortesía o urbanidad. (Diccionario RAE, 2016)

Para Navas (2004) “la educación es un fenómeno que nos concierne a todos desde que nacemos. Los primeros cuidados maternos, las relaciones sociales que se producen en el seno familiar o con los grupos de amigos, la asistencia a la escuela, etc., son experiencias educativas, entre otras muchas, que van configurado de alguna forma concreta nuestro modo de ser” (Navas, 2004, pág 30)

Nicolleti (2007) expresa que la educación es un proceso “complejo” cuyo objetivo es desarrollar capacidades en las personas, para que actúen “conscientemente” ante todas las situaciones nuevas, pero también con respecto a la experiencia. (Nicolleti, 2007)

Con la definición expuesta por la RAE, se tiene lo más básico del término, premisas que pueden orientar sobre la diversificación y enfoques dados al tema. Así mismo, autores que se han adentrado más sobre la educación pueden entender que es algo innato a realidad del ser humano y que por lo tanto, debe verse más desde el punto de vista del humanismo y la manera en cómo ésta moldea los comportamientos humanos.

En lo referente a la enseñanza la misma RAE lo define como: 1. Acción y efecto de enseñar. 2. Sistema y método de dar instrucción. 3. Ejemplo, acción o suceso que sirve de experiencia, enseñando o advirtiendo cómo se debe obrar en casos análogos. 4. Conjunto de ideas, principios, conocimientos que se enseñan a alguien. (RAE, 2016)

Nicolleti (2006) resume que “la enseñanza es entendida como algo [conocimiento, idea o principio] que tiene aplicación”, además es un proceso dinámico de la educación que adentra al ser en la esfera del saber. (Nicolleti, 2006, p.23)

Con respecto a lo anterior, la enseñanza, bajo la óptica de la transmisión de conocimiento requiere de mínimo dos interlocutores, sin que ello limite el número de participantes. Todos

ellos, adquieren fundamentalmente un papel protagónico en todos los estamentos del proceso. Como parte de ese mismo proceso, tiene lugar el aprendizaje, pero tampoco limitado a quién recibe la enseñanza, sino que con receptores bilaterales y multilaterales se aprende también a través de la retroalimentación.

Así pues, la el aprendizaje es definido según la RAE como: 1. Acción y efecto de aprender. 2. Tiempo que se emplea en el aprendizaje. 3. *Adquisición por la práctica de una conducta duradera.* (RAE, 2016)

La práctica es así un factor fundamental, que permite llegar al aprendizaje en una manera consistente y apegada como actividad constante, un hábito que permite afianzar los conocimientos.

Por su parte, "Morse define el aprendizaje como el cambio de potencial propio, para ver, pensar, sentir y actuar a través de experiencias en parte perceptivas, intelectuales, emocionales y motrices". (De la Mora, 1977, p. 24). Se puede apreciar que la práctica, la experiencia empiezan a tomar un rol crucial dentro del proceso educativo, así se empieza a gestionar la aplicabilidad de lo que se aprende, todo de acuerdo a las necesidades.

Luego, De La Mora (1977) señala que existen cuatro tipos de aprendizaje, estos son: el aprendizaje racional, motor, asociativo y el apreciativo. Cada uno de ellos cumple funciones específicas con un resultado especial, por ejemplo el aprendizaje motor cumple funciones sensoriales y motoras, elementos de observación y práctica, dando como resultado la habilidad. Este puede ser combinado con los demás de manera simultánea, pero se hará énfasis en el aprendizaje racional que cumple funciones de "juicio y raciocinio,

comprensión de relaciones existentes y pensamientos reflexivos” dando como resultado el conocimiento.

Por lo tanto, un modelo de educación mixto que incorpora la practicidad del conocimiento en la búsqueda de soluciones es necesario en cada una de las áreas de estudio en la que se quiera incursionar. En términos reales, la educación pretende crear capacidades en los individuos, sin embargo en el camino a lograr tal objetivo los conocimientos adquiridos pueden desvanecerse si no se aplican de manera constante, esto es, cada cosa que se enseña debe ser aplicada de manera constante, no solo para no olvidar, sino para afianzar y a partir de ahí, renovar el conocimiento.

Para Álvarez (2012) la educación teórico práctica ha representado siempre un dilema que radica entre dos enfoques: el científico-tecnológico y el hermenéutico-interpretativo, el primero se destaca a la teoría como herramienta primordial para dominar la práctica y en el segundo caso es la práctica la que permite acercarse a la teoría. Según Álvarez (2012) estos dos planteamientos no pueden entenderse como dos orillas paralelas sino que se debe crear un nuevo espacio “libres del dominio entre el conocimiento y la acción”. (Álvarez, 2012, p. 34, citado en Álvarez, 2012, p. 387)

En esa vía, Cochran-Smith & Lytle (2009) plantean que bajo un sentido de cooperación entre la comunidad educativa; entre los mismos docentes, docentes-alumnado y el entorno. Esto permite aproximarse a una nueva posibilidad de ejercer una enseñanza integral.

(Cochran-Smith y Lytle (1990, 1993, 1999a, 1999b, 2009; Álvarez, 2012, p. 388)

Así pues, el ejercicio de la enseñanza no es un ejercicio deliberativo del docente o maestro sobre un grupo al que se le imparte una cátedra, pero es un proceso de retroalimentación

donde desde distintos ángulos se flexibiliza y se acomoda el saber de acuerdo a un contexto dado.

Desde la óptica académica, hay varios aportes importantes que permiten entender de manera amplia el sentido de la educación integral:

“En el Reino Unido se han realizado aproximaciones sobre la esfera teórico-práctica, aquí con base en los estudio de Whitehead y sus colaboradores (Whitehead, 2004, 2009a, 2009b; Whitehead y McNiff, 2006; McNiff, 2009; Wood, 2010). A partir de los planteamientos de la investigación-acción (Stenhouse, 1984, 1987; Elliott, 1990, 2010; Carr, 1996), que defiende al profesor como un investigador, implicando un cambio sustancial en las relaciones entre la investigación y la enseñanza, entre la elaboración de la teoría y la práctica docente, han formulado una novedosa e integradora línea de investigación (“living theory”), que viene a cuestionar el enfoque seguido por la mayor parte de la teoría académica, planteando que es necesario construir una teoría de la educación “viva” y “desde abajo”, es decir, real, contextualizada y desarrollada por los propios agentes educativos” (Álvarez, 2012, p. 388)

Al respecto, Ranson (1994) manifestó que “existe la necesidad de crear una sociedad del conocimiento como una condición constructiva del nuevo orden político y moral.

Solamente es cuando los valores y los procesos de aprendizaje se ubican en el centro de la sociedad que se pueden establecer las condiciones necesarias para que los individuos desarrollen sus capacidades y las instituciones puedan responder abierta e imaginativamente a un periodo de cambio” (Ranson, 1994. P. 106)

Es en tal sentido que Álvarez (2012) plantea que la *teoría del segundo orden* resuelve de fondo el problema de la educación, es decir, crea un nuevo concepto y señala que:

- “Renunciar a la investigación y producción de conocimiento tal y como se lleva a cabo en el ámbito universitario, orientándose, por el contrario, en dirección a una práctica en la que se está interviniendo como actividad profesional prioritaria.
- Asumir que los distintos nutrientes teóricos no siempre aportan saberes clarificadores, sino que, con frecuencia, pueden plantear contradicciones que complican más que resuelven los quehaceres de la práctica, lo cual no los invalida como constitutivos de un pensamiento profesional.
- Comprometerse con la práctica, no pretendiendo quedar expuesta como una teoría coherentemente trabada, sino como un conjunto de principios generales dispersos hasta cierto punto (luego se mostrarán algunos.”

(Álvarez, 2012)

Para reforzar estos puntos, Nicolletti (2007) pone la praxis y la teoría en paralelo, al afirmar que la primera “pone a la educación como un carácter práctico “pues tiende a modificar la realidad a través de sus mecanismos, mientras que la segunda impera sobre la transmisión del conocimiento mismo. (Nicolletti, 2007, p. 9)

Así mismo, el proceso educativo en términos prácticos debe cumplir una condición, esta es el *principio de realidad*, en palabras de Nicolletti (2007):”El que enseña debe referir la actividad pedagógica al contexto real de los estudiantes, encuadrando los Programas de

clases en una perspectiva que abarque el crecimiento tanto individual como social, logrando que los objetivos enunciados correspondan con el contenido programático” (Nicolleti, 2007. P. 13)

Los estudios en el campo de la educación teórico-práctica de Álvarez (2012) apuntan a que el docente como catalizador de conocimiento debe ser analizado también desde la óptica de su formación académica y profesional, es decir, entender el nivel de aplicabilidad de los conocimientos que el profesor ha realizado durante su recorrido profesional, para entender la practicidad de la orientación brindada por él.

Los centros de educación superior tienden a tener como objetivo primordial suplir la demanda de mano de obra del mercado y es ahí, donde radica el éxito de los egresados de los institutos y universidades. Al respecto Jarvis (2005) manifiesta que la educación es un término de consumo, donde la enseñanza es el mercadeo del producto que se consume a través del aprendizaje para generar nuevos conocimientos y así ponerlos al servicio del mercado. (Jarvis, 2005, p. 10)

Jarvis (2005) también indica que como todo producto, su demanda debe ser medible, es decir qué tan demandados son los profesionales de las instituciones, así como las áreas sobre las cuales poseen gran fortaleza, por ejemplo, el nivel de empleo de los sus profesionales (empleos formales - independientes).

Es importante reconocer pues, que la realidad local de las universidades además de cumplir con su labor social, en términos de extensión y educación dentro de su rango de acción, debe incluir como pilar fundamental la practicidad de sus currículos académicos.

5.4. Perspectivas de la internacionalización

5.4.1. Teoría monopolística de Kindleberger (1969) y Hymer (1976)

Para Kinleberger (1969) y Hymer (1976) las empresas internacionalizadas deben contar con al menos una ventaja exclusiva en el país donde estén operando en términos de tecnología, producción, estructura de costos, estilos de gerencia, el acceso al crédito o la diversificación de su mercado. Esto le permitirá competir con empresas locales, en mercados locales y volverse fuertes en terreno extranjero, donde a pesar de que puedan haber empresas locales fuertemente establecidas y con conocimiento del mercado, no son un obstáculo para el crecimiento de la empresa extranjera, siempre que esta posea alguna o varias de las ventajas mencionadas anteriormente. (Rialp, 1999; Cardozo et, al. 2007)

Hymer (1976) profundiza sobre las ventajas de las empresas en los mercados extranjeros, el autor expone que cuando existen ventajas exclusivas para una empresa es muy probable que existan fallas en la estructura del mercado. (Cardozo et, al. 2007)

Luego de haber consolidado las ventajas en el país foráneo Hymer (1976) indica que el paso siguiente es traspasar ese marco de ventajas a otros países para “lucrarse” de ellas a mayor escala, además señala que la experiencia ganada en el país de su primera aproximación puede servir para sortear obstáculos, pues estos pueden ser previstos con mejor precisión. (Barber & Suarez, 2001)

Hymer (1976) estima más adelante que las ventajas [endógenas] resultantes en la apropiación de un mercado derivan en la inversión extranjera directa, lo que se apoya en la ineficiencia ya existente de la capacidad de respuesta hacia el mercado, ejerciendo un poder sobre este para convertirlo en uno *cuasi-monopolístico*. (Alonso, 1993, Rialp, 1999)

Luego Rialp (1999) plantea que la concepción de predominancia de las inversiones extranjeras directas se queda escasa al intentar explicar la razón por la cual las empresas se decantan por la IED como método de ocupar el mercado foráneo, en vez de operar bajo licencias que transfieran el conocimiento o *know-how* a otras en áreas específicas y así evitar un desgaste operacional y monetario cuando las imperfecciones del mercado indican que la IED como mecanismo de incursión resulta ser bastante costoso. (Rialp, 1999)

Por tal razón, la búsqueda de imperfecciones estructurales de mercado que lleven a una ventaja cuasi-monopolística no totalmente relevante para explicar el proceso de internacionalización de las empresas.

5.4.2. Teoría de la internalización

Como medida para tratar de atenuar el desgaste en las empresas surge una opción: la internalización, que se encuentra definida por Buckley y Casson, 1976, 1985; Rugman, 1981, 1986; Caves, 1982; Hennart, 1982; Buckley, 1988, 1990 o Casson, 1986, 1992), la cual está determinada por dos “axiomas” fundamentales: localización y penetración de mercados. El primero hace referencia a establecerse en lugares que ofrecen una ventaja comparativa al encontrar costos menores o condiciones especiales y la segunda radica en que a medida que la empresa internacionaliza gana beneficios que compensan los costos de la actividad [movimiento de activos]. (Buckley, 1988, pág. 181-182; citado en Rialp, 1999)

Uno de los principales aportantes a esta teoría fue Williamson (1975-85), quien enfatiza los costos de las transacciones, así como el costo de los movimientos de activos intangibles.

Este proceso se realiza de forma gradual, siendo el primer paso la exportación directa de productos con distribución tercerizada, luego se establecen canales de distribución propios o alianzas estratégicas, después se realiza la IED para finalmente internalizar las operaciones. (Cardona, 2015)

Para aproximarse a la internacionalización de las empresas, se define primero qué es la internacionalización. Para Hayes & Albernathy (1980) la internacionalización se puede explicar a través de la macroeconomía desde el punto de vista del emprendimiento, pues este juega un papel importante en la explicación de las actividades de comercio internacional de un país. (Hayes & Albernathy 1980, citado en Morgan & Katsikeas, 1997).

Luego Morgan & Katsikeas (1997) señalan que las teorías de internacionalización llevan a explicar “*cómo y por qué las empresas se involucran en actividades de comercio internacional, y el particular, cómo la naturaleza dinámica de ese comportamiento puede ser conceptualizado.* (Morgan & Katsikeas, 1997, pág. 71).

Simin Lin (2010) señala que el proceso de internacionalización de las empresas se ha venido estudiando desde hace más de 20 años, tanto en el ámbito empírico como en el teórico. Lin concibe el proceso de internacionalización de las pymes en tres etapas: aproximación preliminar, acercamiento a la red y aproximación al emprendimiento internacional (Lin 2010).

En la primera etapa la internacionalización se estudia a través de dos modelos principales, el Modelo Uppsala (Modelo U) por Johanson & Wiedersheim-Paul (1975); Johanson & Vahlne, (1977), y el Modelo Innovador de Internacionalización (Modelo I) con aportes de

varios autores siendo los más notables Bikei & Tesar (1977). Los dos modelos coinciden que la internacionalización es un proceso secuencial y gradual caracterizado por crecimiento del compromiso gerencial basado en las percepciones, expectativas, experiencias y capacidades de gerenciar (Lin, 2010).

El Modelo U toma dos elementos, el primero es los recursos comprometidos y el grado de compromiso. Dentro de los recursos comprometidos se puede contar recursos financieros, tecnológicos, físicos y de talento humano. Luego de que se identifican los recursos comprometidos es menester evaluar el grado de compromiso de cada factor para entender las posibilidades de internacionalización.

El Modelo I, por su parte toma a la innovación como un insumo clave en la internacionalización. Se describe a la innovación como la alternativa más viable entre una serie de opciones en un tiempo determinado. (Zaltman & Stiff, 1973, citado en Morgan & Katsikeas, 1997). Se compara la internacionalización de una empresa como si se crease un producto nuevo dentro de la misma. (Rogers, 1962, citado en Gankema, et al., 2000; Gemser et al., 2004; Li et al., 2004; Laghzaoui, 2007). El nuevo producto al referirse a la internacionalización es el término diferenciador, es decir lo que llama al mercado internacional a demandar la innovación.

6. Justificación

Línea de investigación del programa de Negocios Internacionales

Capital: Económico

Eje: Desarrollo productivo

Programa: Agroindustria e industria exportadora

Subprograma: Productividad y competitividad de la industria - Agroindustria

Línea Programa de Negocios Internacionales:

Innovación, tecnología y desarrollo empresarial

Esta idea surge como respuesta a la falta de consultorías empresariales que fomenten el emprendimiento y la internacionalización en empresas samarias. Pues en cada uno de estos aspectos hay factores fundamentales que tienen que ser estudiados con la rigurosidad académico-científica que caracteriza a la universidad para ofrecer soluciones de calidad. Además, surge para que a raíz de ésta los estudiantes opten por tesis o desarrollen proyectos de investigación, que le permitan al programa posicionarse como una fuente generadora de nuevo conocimiento y alcanzar la acreditación, ya que actualmente la mayoría de los estudiantes del programa de Negocios Internacionales optan por terminar la Universidad con la modalidad de grado de Diplomado, por lo que la investigación se ha visto seriamente afectada pasando a un segundo plano dificultando la acreditación.

Así pues, la Universidad Del Magdalena como institución de educación superior pública, generadora de conocimiento, dentro de sus funciones principales de docencia, investigación y extensión, tiene unos deberes con la comunidad académica y con la sociedad, es por eso que se hace necesario que los programas coloquen a disposición el conocimiento generado en las aulas al servicio de la sociedad, vinculando a los estudiantes de sus programas con la realidad que se vive, ofreciendo una formación teórico-práctica a la vez que se benefician a

las empresas de la ciudad. Así, la consultoría universitaria propende por un desarrollo integral de sus actores: estudiantes, docentes y el sector productivo.

- Estudiantes: se beneficiarán de un nuevo modelo de aprendizaje al interactuar con la realidad que vive la ciudad en términos de competitividad y desarrollo a la vez que se produce una retroalimentación de las experiencias en el aula de clases.
- Profesores: los docentes podrán enseñar desde la óptica integral de la evaluación de la puesta en práctica del conocimiento con resultados realmente verificables, reflejados en el desarrollo e impacto de las actividades de la consultoría.
- Emprendedores y MIPYMES (sector productivo): Al recibir toda la capacidad técnica e instalada de la Consultoría Universitaria a través de los consultores (estudiantes y docentes), podrán promover y gestionar sus ideas de negocio y crear planes de mejoras.

La ausencia de una consultoría universitaria gratuita en Santa Marta que se integre a la dinámica económica en aspectos importantes como la creación de empresas con el emprendimiento y la internacionalización ha significado un alto costo de oportunidad para las empresas y emprendedores, pues no cuentan con un soporte académico y práctico de confianza que los ayude a llevar a cabo sus proyectos.

7. Impacto

Recientemente, la Universidad Del Magdalena recibió la Acreditación Institucional de Alta Calidad de parte del Ministerio de Educación Nacional, lo cual hace que la universidad continúe incorporando estrategias y mecanismos que permitan consolidar el impacto de la universidad sobre el entorno social de la mano de su capital humano, en ese sentido la consultoría universitaria apunta a lo mismo, es decir dinamizar el desarrollo productivo de la ciudad. Por otra parte, es menester de la Universidad mejorar constantemente sus procesos internos para mantener la Acreditación Institucional.

Así, uno de los factores que el Ministerio de Educación Nacional define plantea que la universidad debe tener “*capacidad de impactar los sectores productivo y social, a través de sus acciones de proyección o extensión.*”²⁴ Siguiendo este lineamiento la Universidad del Magdalena dentro de su misión institucional como “*formar ciudadanos éticos y humanistas, líderes y emprendedores, de alta calidad profesional, sentido de pertenencia, responsabilidad social y ambiental, capaces de generar desarrollo, en la Región Caribe y el país, traducido en oportunidades de progreso y prosperidad para la sociedad en un ambiente de equidad, paz, convivencia y respeto a los derechos humanos*”. (Universidad del Magdalena, Plan de Desarrollo 2010-2019).

En concordancia con lo anterior el presente trabajo propone la creación de un grupo consultor en donde actúa la Universidad como promotor de desarrollo en la economía local a través de su proyección social y del programa de Negocios Internacionales en el cual

²⁴ Consejo Nacional de Acreditación, 2014

forma a sus futuros profesionales, con el objetivo de dinamizar la economía samaria a través del emprendimiento, innovación y el desenvolvimiento de las empresas.

Así pues, la creación de este grupo consultor incidirá positivamente en dos ejes importantes: El programa de Negocios Internacionales, representado por sus docentes y estudiantes y los gremios productivos. El programa académico será reconocido por la sociedad como un motor de innovación e incentivará la investigación de sus estudiantes, al mismo tiempo que fortalece su proyección social, además, permitirá a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en su carrera desde sexto semestre, sin tener que esperar a las prácticas profesionales para tener experiencia de trabajo, ya que el aprendizaje será teórico-práctico lo que ayudará al momento de elegir las electivas profesionales, desarrollando una vocación profesional en diferentes áreas de la consultoría, facilitando de esta forma la elección de una especialización al terminar la carrera. El segundo, será el sector privado que se beneficiará del trabajo hecho por los estudiantes mejorando su servicio y procesos internos.

8. Metodología

8.1. Diseño de la investigación

Este proyecto de investigación hace parte del grupo de investigación analítica, pues se realiza con el propósito de resaltar las ventajas que tiene la creación de una consultoría Universitaria para la ciudad de Santa Marta a través de una herramienta de gestión llamada

Modelo Canvas. Es importante resaltar que desarrollar este tipo de investigaciones, porque propicia argumentos para ejecutar proyectos al exponer los beneficios que genera a las partes involucradas. También se hace necesario señalar los fundamentos legales que le dan viabilidad a la propuesta presentada con el objetivo de aumentar las probabilidades de implementación por parte de la Universidad Del Magdalena.

Por otra parte, al no existir datos que confirmen la posible participación de los estudiantes en la consultoría Universitaria, se procede a realizar y analizar una encuesta a los estudiantes del programa de Negocios Internacionales

8.2. Delimitación temporal y espacial del universo

La delimitación temporal de la investigación fue realizada en el segundo semestre académico del año 2016, para el periodo formal 2016-II, concentrándose principalmente en medir la percepción de los estudiantes del programa de Negocios Internacionales frente a la posible participación en la consultoría, es decir, que la delimitación espacial abarcó al Programa De Negocios Internacionales el cual se encuentra ubicado en la sede centro de la Universidad Del Magdalena sede principal con la siguiente dirección: Carrera 32 No 22-18. Santa Marta D.T.C.H

8.2.1. Metodología objetivo 1

La segunda fase consta de la aplicación de encuestas virtuales aplicadas sobre una muestra escogida a partir del universo (estudiantes desde quinto a noveno semestre del programa de Negocios Internacionales). La herramienta para recolectar y procesar la información será el formulario de encuestas de Google (Google Docs).

$$\frac{Z^2(P * Q)(N)}{E^2 (N - 1) + (Z^2) (P * Q)}$$

n: tamaño de la muestra (resultante después de aplicar la fórmula)

N: tamaño de la población a estudiar

P: probabilidad de ocurrencia

Q: Improbabilidad de ocurrencia

Z: Nivel de confianza

E: nivel de error (discrecional)

8.2.2.1 Población

La población estudiada hace referencia a los actores principales para la puesta en marcha del proyecto de consultoría, así se relacionan a continuación:

Estudiantes activos del programa de Negocios Internacionales de la Universidad del Magdalena que se encuentren cursando entre el quinto y noveno semestre académico. De acuerdo a la información suministrada por la dirección de programa la población asciende a 718 estudiantes.

Para la selección de la muestra se tendrá en cuenta un nivel de confianza de 95% (Z=1,96) con un error estimado del 10%

$$n = \frac{1,96^2(0,5*0,5)(718)}{E^2(718-1) + (1,96^2)(0,5*0,5)}$$

n= 82

8.2.2. Metodología objetivo 2

Para diseñar las etapas del plan de funcionamiento de la consultoría se usa un modelo llamado Canvas, el cual permite identificar los aspectos importantes para materializar cualquier idea o negocio, a través de esta herramienta se analizan a fondo los aspectos fundamentales de la consultoría universitaria.

Esta herramienta está compuesta de los siguientes factores:

- Propuesta de valor
- Clientes
- Relación con el cliente
- Canales de distribución y comercialización
- Recurso clave
- Actividades clave
- Sociedades clave
- Estructura de costos

8.2.3 Metodología objetivo 3

Documentar la base legal que fundamenta la creación de la consultoría. Principalmente, las leyes impulsadas por el Gobierno de Colombia en el Congreso de la República en referencia al emprendimiento y la generación de empleo, creando un marco institucional y legal para captar recursos y herramientas que permitan la implementación de la consultoría dentro de la Universidad en el marco de la autonomía universitaria otorgada por la Ley 30 de 1992

1. Hipótesis

Los estudiantes del programa de Negocios Internacionales necesitan una consultoría Universitaria para mejorar sus habilidades y conocer la realidad económica de la ciudad aportando soluciones que permitan mejorar los procesos de los emprendedores y las Pymes.

2. Capítulo I: viabilidad de la propuesta

En este capítulo se abordarán dos temas importantes que le dan viabilidad a la creación del centro de consultoría Universitaria, el primero expone el fundamento legal que soporta la implementación de la propuesta y el segundo es el acogimiento por parte de los estudiantes del Programa de Negocios Internacionales hacia la consultoría. En ese sentido, se construye una base que promueve el funcionamiento de la consultoría.

10.1 Aspectos legales

En el marco legal se observa que:

Como primera medida, la Ley 30 de 1992 (Ley de Educación Superior) faculta a las universidades para crear y regirse por sus propios estatutos, sin que estos vayan en contravía de la Constitución, así el artículo III de la ley señala que: “El Estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y con la presente Ley, garantiza la autonomía universitaria y vela por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior.” En ejercicio de la autonomía universitaria, los centros de educación superior tienen la potestad de crear sus órganos de gobierno y docencia a través de los cuales impacten positivamente el entorno.

Luego a través del artículo VI se plantean los objetivos de la educación superior entre los cuales se destacan:

- a) Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.
- b) Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
- c) Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.
- d) *Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional²⁵.*
- e) Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas.

En concordancia con lo anterior, la Universidad del Magdalena como entidad de educación pública superior, en su Plan de Desarrollo Universitario²⁶ (PDU) concibe siete ejes fundamentales, dentro de los cuales plantea objetivos importantes para la consecución del PDU, estos objetivos están ligados a los aspectos misionales de la Universidad, involucrando la docencia, investigación y extensión. Entre los objetivos del PDU está el fortalecimiento de los procesos de internacionalización de la Universidad del Magdalena, es

²⁵ Cursivas no originales en el texto de ley.

²⁶ Plan de Desarrollo Universitario, Universidad del Magdalena.

por eso que se han venido gestionando recursos para aumentar la movilidad estudiantil y de docentes hacia el exterior, internacionalizando los currículos académicos.

Por otra parte, se promueve el desarrollo económico de la región a través de planes de ciencia, tecnología e innovación, es por eso que esta iniciativa estaría respaldada por el PDU y se le podría asignar recursos para su funcionamiento.

Los lineamientos del PDU reconocen además la importancia de la cooperación universidad-empresa-estado como elemento de dinamización de la base social y productiva del entorno. Es por eso que la creación de un grupo consultor del programa de Negocios Internacionales fortalecerá la relación Universidad-Empresa, ya que se pondrá a disposición de la comunidad samaria los principales enfoques del programa de Negocios Internacionales en forma de asesorías, los cuales son: Comercio Exterior, Marketing, Emprendimiento e Innovación, estimulando la creación y el mejoramiento de las empresas en estas áreas, aumentando las probabilidades de supervivencia y exportación, a la vez que se impulsa el desarrollo económico local.

Por otra parte, en cuanto a empresas y creación de empleo se refiere, a través de la Ley 1429 de 2006 cual se expide la ley de formalización y generación de empleo. Aprobada por el Congreso de la República con el objetivo de crear una base legal que crease mecanismos técnicos y financieros para promover la actividad empresarial en Colombia y la formalización, así se sienta un precedente que plantea las bases para organizar y estructurar el emprendimiento en Colombia, creando un ambiente favorable para la generación de empleo de calidad.

En el artículo I se plantea que el objetivo principal de la ley es brindar incentivos que promuevan la creación de empleo y la formalización en “las etapas iniciales” de la creación de empresas “de tal manera que disminuyan los costos y aumenten los incentivos para formalizarse”

Luego el artículo II hace aclaraciones sobre los alcances de la ley, es decir a qué sectores cubija, a continuación se relacionan:

1. Pequeñas empresas: empresas que no superen en su planta laboral más de 50 empleados, con activos no superiores a 5000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
2. Empresas que inician la actividad comercial: Se entiende que la actividad comercial principal inicia al momento de efectuar el registro mercantil en la Cámara de Comercio.
3. Empresas informales (individuos o grupos de personas):

Informalidad por subsistencia: “es aquella que se caracteriza por el ejercicio de una actividad por fuera de los parámetros legalmente constituidos, por un individuo, familia o núcleo familiar para garantizar su mínimo vital”

Informalidad con capacidad de acumulación: “es una manifestación de trabajo informal que no necesariamente representa baja productividad”

Luego el capítulo 2 de la ley se centra en los incentivos para para los actores anteriormente mencionados, así el artículo III establece “la Focalización de Programas de Desarrollo Empresarial”.

Implica que después de 6 meses de la entrada en vigencia de la ley el Gobierno Nacional, bajo la coordinación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

El primer incentivo, consiste en garantizar microcréditos y créditos “orientados a empresas del sector rural y urbano, creadas por jóvenes menores de 28 años, técnicos por competencias laborales, técnicos y profesionales que conduzcan a la formalización y generación empresarial, y del empleo, para cual utilizará herramientas como: incentivos a la tasa, incentivos al capital, periodos de gracia, incrementos de las garantías financieras que posee el Estado y simplificación de trámites”

El segundo punto del artículo consiste en el diseño y la promoción de entidades centrales y territoriales para el desarrollo de programas de apoyo “técnico y financiero para la asistencia técnica, capital de trabajo y activos fijos, que conduzca la formalización y generación empresarial, y del empleo en el sector rural.

Es muy importante destacar que los incentivos prevén condonación de créditos siempre que se cumplan los objetivos propuestos en los proyectos productivos, lo cual reviste gran importancia para la consolidación financiera y la estabilidad de los nuevos emprendimiento.

En esa línea, la ley dispone de la creación de programas “de capacitación, formación asistencia técnica y asesoría especializada, que conduzcan a la formalización y generación de empresarial, del empleo y el trabajo”

Con gran hincapié el inciso C del mismo artículo indica que las relaciones entre la Universidad, Empresa, Estado se deben fortalecer en todo el país “a través de iniciativas tendientes a que estos tres sectores trabajen mancomunadamente en el desarrollo innovador en sus regiones”.

La ley además establece en su artículo IV la “progresividad en el pago del impuesto sobre la renta”. A partir de la promulgación de la ley, las empresas que inicien sus actividades

comerciales irán cumpliendo progresivamente con las obligaciones de impuesto sobre la renta de la siguiente manera.

“Cero por ciento (0%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas (...) durante los dos primeros años de la actividad comercial.

“Veinticinco por ciento (25%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas (...) a partir del tercer año del inicio de la actividad comercial.

“Cincuenta por ciento (50%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas (...) a partir del cuarto año del inicio de la actividad comercial.

“Setenta y cinco por ciento (75%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas (...) a partir del quinto año del inicio de la actividad comercial.

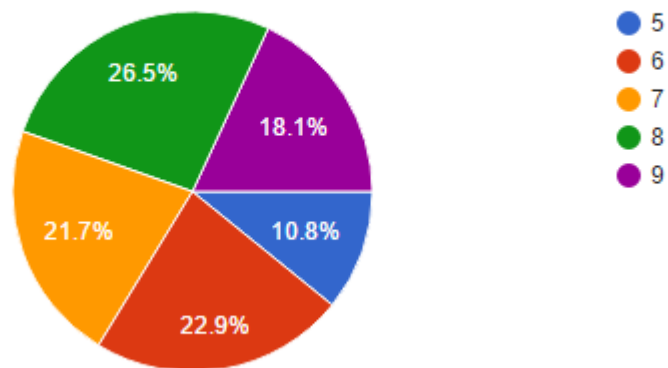
“Cien por ciento (100%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas (...) a partir del sexto año en adelante del inicio de la actividad comercial.

Las leyes anteriores facultan a la Universidad a crear sus propios órganos por lo que legalmente es viable crear la consultoría Universitaria del Programa De Negocios Internacionales. A continuación se presenta un análisis de las encuestas efectuadas a los estudiantes de Negocios Internacionales para conocer su percepción sobre la creación de una Consultoría.

10.2. Encuesta a estudiantes

Figura 1. Encuesta: Semestre cursado

¿En que semestre se encuentra? (83 respuestas)

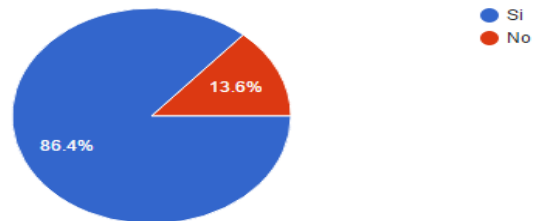


Los que más participaron en la encuesta fueron estudiantes de sexto, séptimo y octavo semestre.

Figura 2. Encuesta. Poner en práctica conocimientos de la carrera desde quinto semestre

¿Piensa que es factible tener la oportunidad de poner en práctica el conocimiento adquirido en la carrera de Negocios Internacionales desde quinto semestre?

(81 respuestas)

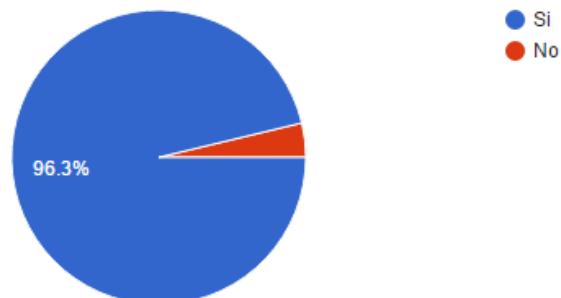


Un 86.4% considera que es factible poner en práctica los conocimientos desde quinto semestre, mientras que un 13.6% no.

Figura 3. Encuesta: Impacto de la asesoría a emprendedores y empresarios sobre la formación profesional.

¿Cree que el hecho de asesorar a emprendedores, micro-empresas, empresas pequeñas, medianas y grandes impactará positivamente su formación profesional?

(80 respuestas)

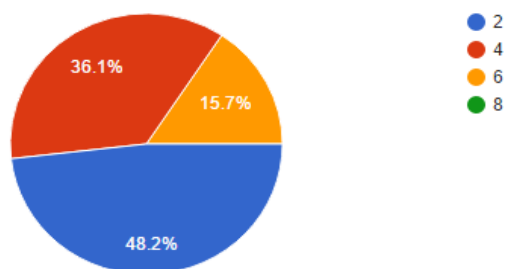


Un 96.3% considera que la experiencia como consultor junior impactará positivamente la formación profesional de los estudiantes del Programa de Negocios Internacionales.

Figura 4. Encuesta. Horas de participación diaria en el proyecto.

¿Cuántas horas estaría disponible por día, teniendo en cuenta que es un voluntariado?

(83 respuestas)

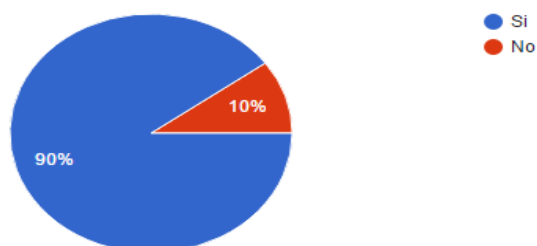


48.2% de los encuestados está dispuesto a trabajar dos horas diarias, 36.1% está dispuesto a trabajar cuatro horas y 15.7% está dispuesto a trabajar seis horas.

Figura 5. Encuesta. Complemento teoría-práctica a través de la consultoría

¿Cree que la consultoría es el espacio apropiado para complementar las clases teóricas con la práctica ?

(80 respuestas)

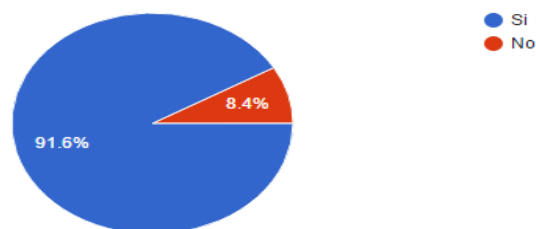


Un 90% de los encuestados cree que la consultoría es el ambiente propicio para complementar la teoría con la práctica.

Figura 6. Encuesta. Percepción sobre aumento de los proyectos de investigación.

Teniendo en cuenta que en la consultoría se aplicarán conocimientos de la carrera ¿cree usted que este ejercicio puede ser un soporte para la realización de proyectos de investigación?

(83 responses)



Un 91.6% de los encuestados considera que la consultoría puede ser un soporte para la realización de proyectos de investigación mientras que un 8.4% considera que no.

3. Propuesta de Consultoría

En el marco de apuntar al desarrollo institucional y de mejorar los pilares fundamentales de la Universidad Del Magdalena, los cuales son: docencia, extensión e investigación, se realiza la siguiente propuesta de consultorías basada en emprendimiento e internacionalización, la cual consta de tres fases de implementación con el fin de generar un impacto en los emprendedores y MIPYMES de la ciudad de Santa Marta.

Para no generar una congestión administrativa esta propuesta será desarrollada por fases, las cuales se irán implementando según el desarrollo de la consultoría y el acogimiento que tenga así:

1. En su primera fase se recopila toda la información necesaria y se implementará asesorías a los emprendedores de la Universidad y de la ciudad que quieran materializar sus ideas de negocio.
2. En la segunda fase se empezará a trabajar con las microempresas de la ciudad, mejorando los procesos internos dentro de lo posible.
3. En la tercera fase cuando se tenga experiencia suficiente, reconocimiento y prestigio se ofrecerá servicio de consultoría para las PYMES de Santa Marta buscando la internacionalización de sus procesos.

Algunas de las generalidades de la consultoría Universitarias y que son de vital importancia tener clara, son las siguientes:

Misión:

Generar un cambio positivo en la economía de Santa Marta fomentando el emprendimiento y la internalización de proyectos productivos de emprendedores y de las MIPYMES.

Visión:

Ser reconocido en 2022 como un punto de referencia en el desarrollo de negocios y asesoramiento a empresas.

Valores:

1. Responsabilidad social
2. Esfuerzo y confianza
3. Eficiencia y Liderazgo

Objetivos:

1. Desarrollar en los estudiantes del programa de Negocios Internacionales habilidades para complementar su formación académica.
2. Impactar positivamente el ambiente económico de la ciudad de Santa Marta.
3. Crear lazos entre la academia y la realidad económica de la ciudad.

Como se mencionó anteriormente esta propuesta de creación de consultoría va a estar dividida en fases:

Fase 1 : Asesorías a emprendedores

Fase 2: Microempresas

Fase 3: PYMES e Internacionalización

11.1. Fase 1- Emprendimiento

El emprendimiento es un término que inicialmente se usó para referirse a las personas que eran nuevas desarrollando alguna actividad, es decir, sinónimo de pionero. Con el tiempo este concepto ha venido evolucionando y actualmente no tiene una definición aceptada universalmente, debido a su amplio alcance y diferentes puntos de vista.

Se puede decir que el emprendimiento es la actividad mediante la cual una o más personas deciden poner en acción sus ideas con un valor agregado satisfaciendo las necesidades de individuos o empresas, creando de esta forma tendencias, empresas, productos, conocimientos entre otros, sin importar los recursos con los que cuenta. Algunos autores suelen asociar la innovación con el emprendimiento, ya que de nada sirve poner en acción una idea para que fracase en un corto periodo de tiempo, por el contrario, cuando se emprende algo innovador tiene más probabilidades de éxito, porque no es algo común.

Varios autores coinciden en que “...*la actividad central de los emprendedores es la creación de empresas (Cuervo et al., 2007), “ (Lupianez & Priede & lopez, 2014), lo cual genera dinamismo en la economía, debido a que crea nuevas fuentes de trabajo ayudando a crecer la economía, “En principio, parece existir un amplio consenso con respecto a que la clave para conseguir crecimiento económico y mejoras en la productividad se encuentra en la capacidad empresarial de una economía (Audretsch, 2007)”(Lupianez & Priede & lopez, 2014) Por lo tanto, los emprendedores mejoran la capacidad empresarial de una economía, según “Schumpeter, por su parte, en su libro *Teoría del desarrollo económico (1934), definió a los emprendedores como a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Plantea la creación de empresas innovadoras como factor de desarrollo económico en el marco de su teoría de «destrucción creativa».*”(Lupianez & Tiziana, 2014) esas inestabilidades económicas que los emprendedores generan ayudan a aumentar el crecimiento económico, es por eso que “... la creación de empresas representa el motor de las economías en los países desarrollados (García et al., 2010; Galindo y Méndez, 2011).”(Lupianez & Priede & lopez, 2014).*

Para realizar una propuesta de consultoría en emprendimiento es importante estudiar el emprendimiento en Colombia, por lo tanto, se hace necesario recurrir a un proyecto reconocido internacionalmente por la calidad de información que maneja sobre el emprendimiento, este proyecto fue creado en 1998 por Babson College y London Business School denominado GEM “*El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es el proyecto de investigación de mayor cobertura y alcance en el mundo, cuyos objetivos son analizar la propensión de la población adulta de un país hacia la actividad empresarial e identificar las condiciones que facilitan o impiden estas iniciativas empresariales.*” (GEM, 2014), por

su parte, *“Colombia se vinculó a GEM en 2006 a través de la Universidad del Norte de Barranquilla, la Universidad Icesi de Cali, la Universidad de los Andes de Bogotá y la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.” (GEM, 2014)*

En el año 2014 se realizó un estudio en Colombia por parte del GEM, el cual realiza un análisis en los siguientes puntos relevantes para la propuesta construida:

- Atributos Individuales de los emprendedores
- Empresarios Nacientes, nuevos empresarios y empresarios establecidos.
- Discontinuidad empresarial
- TEA por regiones y ciudades en Colombia

Antes de exponer la propuesta para la Fase 1 de la consultoría, se analiza cómo se pueden mejorar los puntos anteriormente mencionados en el estudio del GEM.

Atributos individuales

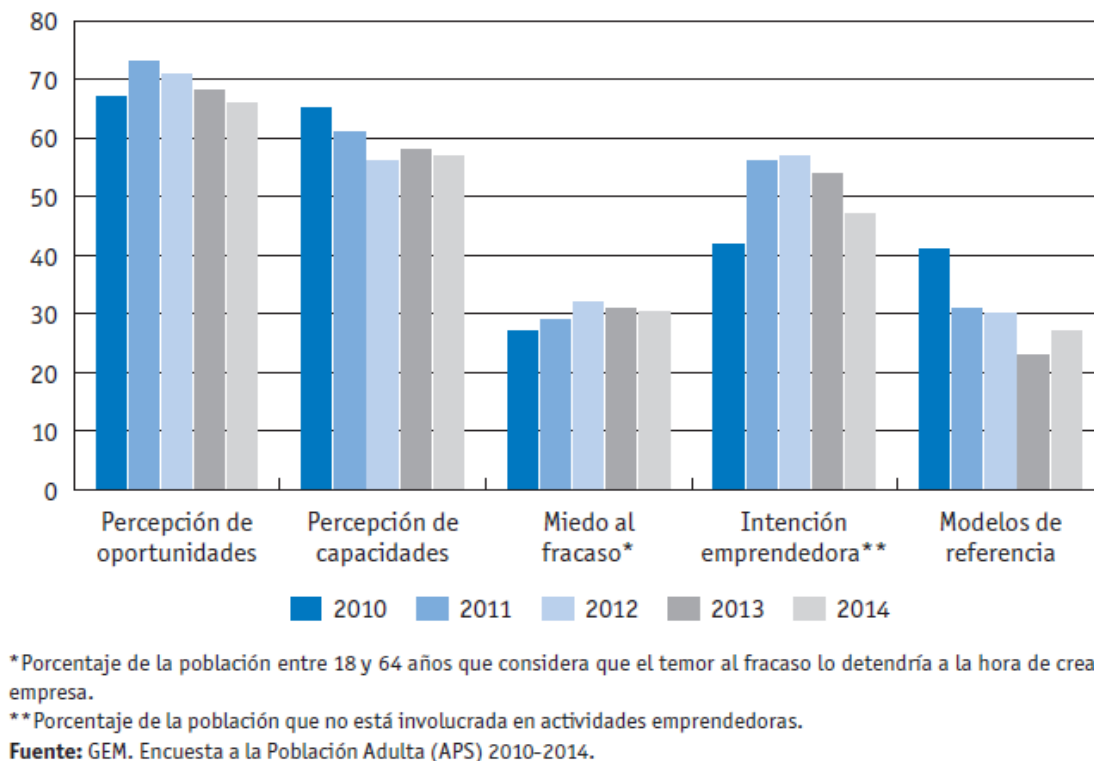


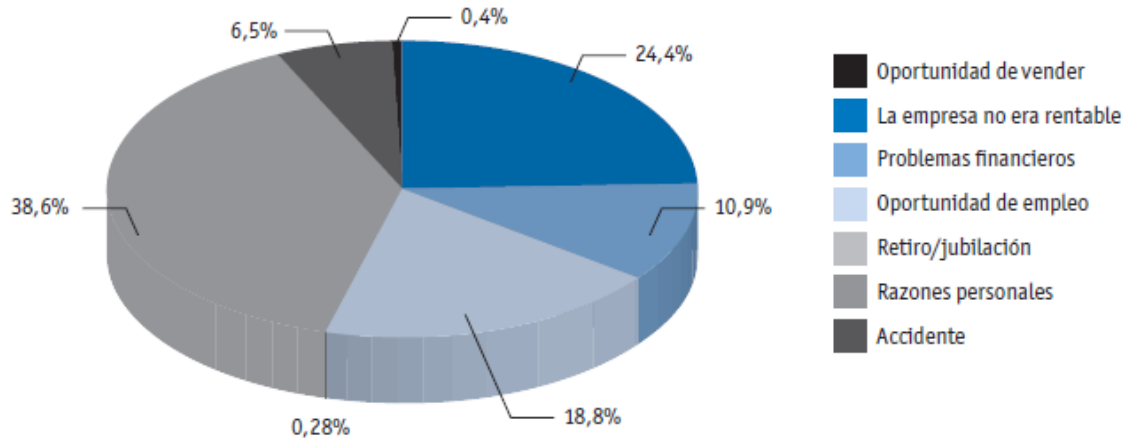
Figura 7. Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2014

En el gráfico anterior se puede observar que se estudian diferentes atributos como lo son: Percepción de oportunidades, percepción de capacidades, miedo al fracaso, intención emprendedora, modelos de referencia. Se puede concluir que la percepción de oportunidades es mayor que la percepción de capacidades, es decir, que las personas detectan oportunidades y muchas veces no cuentan con el conocimiento necesario para poder explotarla, por otra parte, se puede apreciar como el miedo al fracaso es un poco más de la mitad que la intención emprendedora, uno de los motivos para que el miedo al fracaso sea tan grande puede ser la percepción de capacidades, es decir que no se cuenta ni con el conocimiento necesario.

La fase 1 de la propuesta de la Consultoría Universitaria a través de sus planes de acción mejoraría los aspectos anteriormente mencionados, pues al brindar asesorías ofrece acceso

al conocimiento (know now) que disminuye el riesgo y miedo al fracaso, brindando seguridad al emprendedor a través de un proceso que le permite desarrollar algunas capacidades básicas para emprender.

Figura 8. Razones para discontinuar una actividad empresarial



Fuente: GEM. Encuesta a la Población Adulta (APS) 2014.

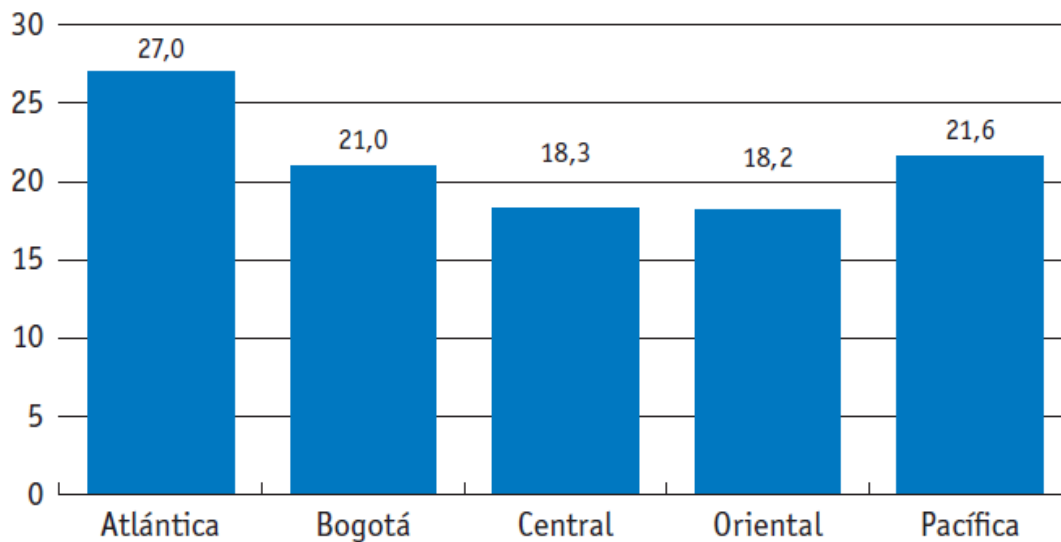
Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2014

Al observar las anteriores causas para discontinuar una actividad empresarial, se puede apreciar que las siguientes merecen una atención especial: La empresa no era rentable, problemas financieros, debido a que, si la empresa no era rentable es porque no se hizo una correcta validación de la idea de negocio con los clientes potenciales y si se tienen problemas financieros con una empresa rentable, entonces el problema se encuentra en detectar y aprovechar los nichos de mercado.

Con la implementación de esta fase se pretende disminuir este tipo de problemas en los futuros empresarios de la ciudad de Santa Marta, ya que al recibir asesorías, los

emprendedores tienen que comprobar sus hipótesis para saber de antemano si su empresa es rentable y no cuando haga un inversión de tiempo, esfuerzo y dinero. Por otra parte, en las asesorías debe quedar claro cuáles son los clientes potenciales, para que no sufra de liquidez la empresa una vez creada.

Figura 9. Total Entrepreneurial Activity (TEA) por regiones



Fuente: GEM. Encuesta a la Población Adulta (APS) 2014.

Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2014

En este gráfico Santa Marta se encuentra en la región Atlántica, la cual tiene el mayor índice de TEA (Total Actividad Emprendedora) el cual según el GEM 2014 incluye tanto a los empresarios nacientes como a los nuevos.

Para tener una información más detallada sobre el emprendimiento en Santa Marta, se estudió un documento del GEM del 2011 en el cual trabajaron la Universidad del Norte en colaboración con la Universidad Del Magdalena y que nos revela algunos aspectos claves del emprendimiento en la ciudad.

Figura 10. TEA Santa Marta. Comparación con Colombia y países impulsados por la eficiencia.

Ciudad /País	TEA	Empresario naciente	Nuevo empresario
Santa Marta	18.7	12.3	7.0
Barranquilla	18.9	14	5.3
Cartagena	25.1	19.3	6.1
Sincelejo	19.6	15.3	5.3
Colombia	21.4	15.2	6.7

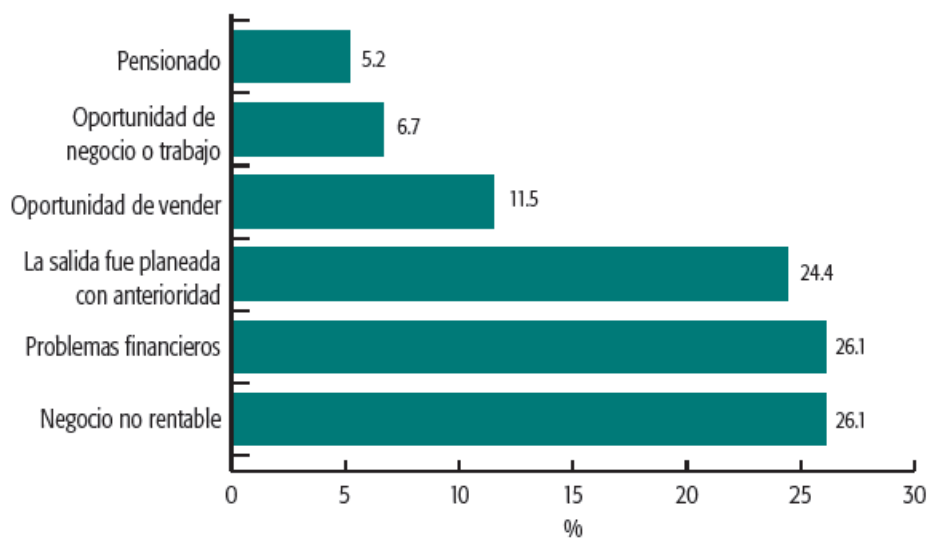
Fuente:GEM 2011.

Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2011

Según el GEM 2011 “*Santa Marta presenta la menor TEA (18.7%) de la región y es menor al promedio nacional. La tasa de empresarios nacientes muestra un comportamiento favorable (12.3%), pero se encuentra por debajo de la media regional (15.2%) y nacional (15.2%). Sin embargo, en la categoría de nuevos empresarios (7.0%), está por encima del nivel regional (5.9%) y nacional (6.7%).*” lo anterior indica que los empresarios nacientes, es decir las personas que se encuentran involucradas en la creación de una nueva empresa es menor en Santa Marta a nivel regional y nacional, por otra parte, los nuevos empresarios los cuales son los que han pagado salario por un periodo entre 3 y 42 meses es mayor tanto a nivel regional como nacional. Cabe resaltar que son 2 fases que presentan características diferentes pero van íntimamente relacionadas, ya que para que existan nuevos empresarios primero tienen que ser empresarios nacientes, se logra apreciar que la tasa de nuevos

empresarios es alrededor de 60% o menos de la tasa de los empresarios nacientes, es decir que para aumentar la tasa de los nuevos empresarios se hace necesario aumentar la tasa de los empresarios nacientes o mejorar los planes de negocio para que los empresarios nacientes alcancen su próxima fase.

Figura 11. Razones salidas empresariales (%)



Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2011

Con respecto al gráfico anterior se puede apreciar que las causas más altas fueron: Negocio no rentable y problemas financieros. Con respecto al Negocio no rentable, hay una tendencia ya que 3 años posterior a este estudio, GEM Colombia 2014, afirma que la causa más fuerte para discontinuidad empresarial es que el negocio no era rentable.

Figura 12. Principales razones que variaron para salir del mercado en Santa Marta.

Razones de salidas empresariales	2010	2011	Diferencial
Problemas financieros	20.8	26.1	5.0
Negocio no rentable	33.3	26.1	-7.0
Oportunidades de negocio o trabajo	12.9	6.7	-6.0

Fuente: GEM 2010 - 2011.

Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2011

Los emprendedores en ciertas ocasiones no poseen un sustento técnico o académico que les permita con cierto grado de confianza, iniciar con su proyecto de emprendimiento. Aunque no en todos los casos, los emprendedores le pueden temer al fracaso y por eso deciden abandonar la idea a media marcha o desecharla desde el principio. Por otra parte, el acceso a financiamiento se convierte en una barrera que muchos no saben cómo superar. Todos estos aspectos merecen ser analizados detenidamente para generar un diagnóstico y poder trabajar en ello, esto se realiza en la Fase 2 y 3 de la consultoría, sin embargo, generalmente va relacionado con que el negocio no es rentable, no están enfocados las ventas en los nichos de mercado correcto, no se saben apalancar financieramente, entre otras razones. En lo concerniente a las oportunidades de negocio o trabajo, los emprendedores tienen que tener claro la razón de emprender para disminuir esta razón al salir del mercado.

La consultoría Universitaria puede mejorar todos estos aspectos promoviendo la cultura emprendedora, brindando herramientas para ser conscientes de los pros y los contras de cada idea de negocio y sobre todo para estudiar el mercado antes de lanzarse a emprender.

Figura 14. Según rango de edades Región Caribe, Colombia y países impulsados por la eficiencia.

Ciudad/País /Economías	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64
Santa Marta	20.0	32.0	24.0	20.0	4,0
Barranquilla	13.3	45.3	38.7	0,0	2.7
Cartagena	18.6	31.4	25.7	17.1	7.1
Sincelejo	14.3	35.7	28.6	14.3	7.1
Colombia	20.6	32.6	22.9	16.5	7.4
Economías impulsadas por la eficiencia	16.6	32.1	26.3	17.7	7.2

Fuente: GEM 2011.

Global Monitor Entrepreneurship (GEM) 2011

El rango de edades más favorables para emprender en Santa Marta se estima entre los 18 y los 54, en la parte emprendedora los jóvenes son más abiertos a buscar conocimiento por lo que el nicho de mercado de fácil acceso de la consultoría sería entre los 18-24 y 25-34 años, esto no quiere decir que la consultoría no brindará soporte a las otras edades, es solo que quedaría más difícil llegar a ellos.

Tabla 1. TEA según nivel educativo (%) Región caribe y Colombia. Global Monitor

Nivel educativo	Santa Marta	Barranquilla	Cartagena	Sincelejo	Colombia
Sin educación	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
Primaria incompleta	4.0	1.1	1.4	0.0	4.3
Primaria completa	4.0	0.0	2.9	0.0	3.9
Secundaria incompleta	12.0	4.1	10.0	13.3	12.0
Secundaria completa	24.0	14.9	17.1	26.7	25.0
Técnica incompleta	0.0	5.4	7.1	6.7	3.6
Técnica completa	20.0	24.3	22.9	20.0	19.2
Pregrado incompleto	12.0	13.5	11.4	6.7	10.2
Pregrado completo	20.0	32.4	22.9	20.0	16.8
Posgrado	4.0	4.1	4.3	6.7	4.9

Fuente: GEM 2011.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2011

Según el nivel educativo las personas que más emprenden son las de secundaria incompleta y completa, técnica completa y pregrado completo e incompleto, es decir que el área de emprendimiento de la consultoría iría enfocado para estas personas principalmente, para proveerles de las herramientas necesarias para aumentar las probabilidades de éxito y contribuir al desarrollo de la ciudad.

Con el objetivo de aumentar la percepción de capacidades, percepción de oportunidades, intención emprendedora, modelos de referencia y disminuir el miedo al fracaso se crea la siguiente propuesta para la Fase 1 - Emprendimiento de la consultoría la cual utilizara lo que se denomina como Producto Mínimo Viable, es decir el servicio con todas las características funcionales que satisfacen al cliente para comenzar a operar, esta fase tiene un tiempo estimado de 4 semestres, en los cuales los tres primeros son para definir procesos y brindar asesorías, mientras que el cuarto se concentrará en la transición para la Fase 2 - Asesorías a Microempresas.

A continuación se podrá apreciar las características específicas de la consultoría Universitaria en la primera fase - Microempresarios:

11.1.1. Beneficiados:

Quienes se van a ver beneficiados con esta fase de consultoría Universitaria:

1. Universidad del Magdalena, estudiantes y profesores.
2. Personas que hayan terminado sus estudios secundarios o estudiantes de instituciones educativas Técnicas o Universidades que quieran emprender una actividad comercial.

11.1.2. Propuesta de valor:

Universidad Del Magdalena:

Los beneficios para la Universidad del Magdalena son los siguientes:

1. Proyectarse como gestora de Startups sostenibles.
2. Aumentar los proyectos de investigación como modalidad de grado manteniendo la alta calidad institucional.
3. Mejor formación profesional para sus estudiantes impulsando el aprendizaje teórico-práctico
4. Fortalecimiento de la relación entre la Universidad y los emprendedores de la ciudad.

Personas interesadas en emprender:

Los beneficios para aquellas personas que deseen emprender y hayan finalizado sus estudios de educación secundarios son:

1. Aumentar la tasa de éxito de los emprendimientos mediante las asesorías brindadas.
2. Asesorías y seguimiento gratuito y de calidad.

11.1.3. Segmento de mercado:

Personas que quieran emprender entre 18 y 34 años, que se encuentren cursando secundaria incompleta y completa, técnica completa y pregrado completo e incompleto.

11.1.3.1 Canales de difusión:

Por ser un servicio, los canales de difusión que utilizaremos para llegar a los segmentos de mercado son:

1. Redes sociales
2. Página Web
3. Emails desde las facultades
4. Emisoras de la Ciudad
5. Uninotas
6. Periódicos de la ciudad

11.1.3.2. Relación con los clientes:

Los procesos que maneja la consultoría con respecto a los clientes son los siguientes:

1. Planeación
2. Difusión de información y selección de emprendimientos
3. Acompañamiento

4. Creación de empresa

Planeación: En este proceso se elige la metodología a trabajar, se establece el cronograma de trabajo del semestre.

Difusión de la información y selección de emprendimientos: En este proceso se difunde los plazos de la convocatoria para atraer un gran número de interesados que elaboren la idea de negocio y se seleccionan los más interesantes.

Acompañamiento: Se realiza todo el acompañamiento hasta la creación de empresa ofreciéndole al emprendedor, herramientas que permitan aumentar la probabilidad de éxito del emprendimiento.

Creación de empresa: En esta etapa se formaliza la empresa para que inicie sus operaciones.

11.1.3.3. Estrategias para obtener clientes:

Virtuales:

1. Se crearán las respectivas páginas en Facebook, Twitter e Instagram para comenzar a divulgar los servicios que se ofrece la consultoría haciendo presencia en el mundo virtual.
2. Utilizar las bases de datos de la Universidad para informar mediante emails a todos los estudiantes sobre la oportunidad que tienen de viabilizar su idea de negocio a través del soporte brindado en la consultoría.
3. Página web con dominio de la Universidad para brindar respaldo de la Universidad.

Presenciales:

1. Utilizar conferencias y charlas de los diferentes programas para divulgar la existencia de la consultoría.
2. Utilizar los espacios de pre-práctica para informar a los estudiantes que están culminando sus materias académicas para salir al mercado laboral.
3. Ir a los salones brindando información sobre los servicios.
4. Realizar Stands para brindar información.
5. Hablar en las radios de la ciudad para invitar a los ciudadanos.
6. Contactar y hacer seguimiento a los estudiantes que quieran usar los servicios de la consultoría.

11.1.3.4. Estrategias para conservar clientes:

Seguimiento:

Hacer seguimiento a los emprendedores desde que empiezan con su idea de negocio hasta que aplican a fondos de financiación y crean su empresa.

Estrategias para aumentar clientes:

Mostrar los resultados de los emprendedores que han construido sus planes de negocios, para atraer a los emprendedores que todavía dudan de usar los servicios de la consultoría.

11.1.4 Recursos claves:

1. Recursos humanos: 1 Director a cargo de la consultoría, 2 practicantes, 12 consultores Juniors, Consultores AD HOC.

2. Estructura física: Espacio físico, Computadores, escritorios, sillas, papelería, impresora.
3. Económicos: Para soportar las diferentes actividades del día a día de la consultoría.
4. Intelectuales: Este es el punto fundamental de la consultoría en esta fase, ya que se necesita tener el conocimiento especializado para poder aplicarlo a las consultorías.

11.1.5. Actividades principales:

Es importante recalcar que las actividades principales de la consultoría en esta fase están divididas en dos importantes bloques: Recursos humanos y operaciones, cabe aclarar que el principal componente de recursos humanos son voluntarios del programa de Negocios Internacionales, que para efectos de la consultoría son denominados consultores juniors.

Las operaciones están basadas en convocatorias para seleccionar los proyectos más viables, es decir, que se debe seguir un cronograma de actividades claves para poder cumplir con el objetivo de la consultoría.

Las actividades operativas son:

1. Establecer cronograma de trabajo durante el semestre
2. Apertura de convocatoria
3. Recepción de propuestas
4. Evaluó de propuestas y selección de proyectos
5. Iniciar las asesorías
6. Seguimiento a la experiencia de los emprendedores
7. Retroalimentación por parte de los usuarios.

Para los recursos humanos, las principales actividades son:

1. Planear y ejecutar proceso de selección
2. Apalancar operaciones con soporte de docentes.
3. Ciclo de capacitaciones
4. Buscar nuevo conocimiento
5. Organizar cursos de emprendimiento e innovación

11.1.6. Socios claves:

Los socios que apalancan las operaciones de la consultoría son:

1. Programa de Negocios Internacionales y docentes
2. Facultad de ciencias empresariales
3. Vicerrectoría de extensión
4. SENA
5. Alcaldía de Santa Marta

Programa de Negocios Internacionales (Docentes): Teniendo en cuenta el pensum del programa de Negocios Internacionales, las siguientes materias se relacionan con el objetivo de la Fase 1 de la consultoría, el cual busca brindar soportes a los emprendedores.

1. Mercadeo (Fundamentos de Marketing, Investigación de mercados y Marketing Internacional)
2. Emprendimiento (Emprendimiento y creación de empresas, Plan de negocios)

Facultad de ciencias empresariales: Para gestionar recursos financieros.

Vicerrectoría de extensión:

Este proyecto va encaminado no solo a los estudiantes de la Universidad Del Magdalena sino a la comunidad samaria en general, es decir, que claramente es una actividad que

proyecta la extensión y beneficia a la comunidad, posicionando esta institución educativa como gestora de cambio, impulsando el emprendimiento.

SENA: El SENA puede ser un socio estratégico para conseguir consultores AD HOC.

Alcaldía de Santa Marta: Puede ser un socio estratégico en la financiación del centro.

11.1.7. Presupuesto:

El presupuesto de la primera fase se encuentra en el ANEXO 1.

Servicios ofrecidos:

En esta fase los únicos servicios ofrecidos son los siguientes:

1. Plan de negocios
2. Creación de empresas
3. Fuentes de financiación (Convocatorias del sector público y privado)
4. Cursos y talleres de emprendimiento

Fuente de financiamiento:

Teniendo en cuenta que la consultoría tiene como objetivo ser gratuita no pretende generar ingresos por su actividad, sin embargo, se necesitan unos recursos para operar, es por eso que se realiza esta propuesta para que sea financiada por:

1. Universidad Del Magdalena en los rubros de vicerrectoría de extensión, Facultad de ciencias económica y el Programa de Negocios Internacionales.
2. Alcaldía de Santa Marta

Indicadores de gestión de la consultoría:

Es preciso que la consultoría tenga unos indicadores que permitan conocer el estado de la misma, en esta fase son los siguientes:

Emprendimiento:

- #De interesados en asesorías
- #De asesorías brindadas
- #Modelos canvas concluidos
- #De planes de Negocios Terminados
- #De planes de negocios que aplican a diferentes fuentes de financiación
- #De planes de negocios convertidos en empresas

Recursos humanos:

- #De interesados en ser voluntarios
- #De voluntarios pertenecientes a la consultoría
- #De capacitaciones ofrecidas
- #De Consultores AD HOC conseguidos
- #De Docentes dispuestos a integrar sus materias con la consultoría

Académico:

- #De cursos ofrecidos
- #De proyectos de investigación gestados en la consultoría
- #Tesis desarrollada en la consultoría

Organigrama:

1 Director:

2 Practicantes en emprendimiento:

12 consultores Juniors

Director: Es el responsable de guiar y dar seguimiento a todos los procesos de la consultoría que estén previamente programados para garantizar el buen funcionamiento de la consultoría. Será la persona responsable de tomar las decisiones acertadas para la consecución de los objetivos.

Practicantes: Es el estudiante que habiendo terminado su periodo académico toma la responsabilidad de que las asesorías sean entregada de la mejor forma posible y del entrenamiento a los coordinadores sobre las herramientas, procesos y manejo de equipo, la función principal de estos dos practicantes es llevar a cabo todas las acciones necesarias para que la fase 1 se desenvuelva de la mejor forma posible.

Consultores Juniors: Estudiantes voluntarios que soportan la ejecución del trabajo de campo y que desarrollan diferentes actividades para el correcto funcionamiento de la consultoría.

Consultores AD HOC: Son consultores honoríficos que aportan sus conocimientos para mejorar la calidad de las asesorías brindadas.

Descripciones de trabajo:

Cargo: Director de Consultoría Universitaria

Reporta a: Consejo de programa

Tiempo: Completo

Perfil del director:

Será un profesional en Negocios Internacionales, Administración de Empresas o Ingeniería Industrial, preferiblemente con especialización o maestría en planificación de proyectos con experiencia demostrable en el sector público y/o privado.

El director no será necesariamente un docente previamente vinculado a la universidad, para estos efectos la Universidad deberá efectuar un proceso de contratación de acuerdo a sus términos y plazos estipulados. Además podrá incluir otros requisitos que a su juicio sean indispensables para el buen desempeño de la consultoría.

Funciones:

1. Velar por el desarrollo de los estudiantes pertenecientes a la consultoría.
2. Representar a la consultoría dentro de sus términos legales ante las instituciones público-privadas
3. Alianzas estratégicas para el crecimiento de la consultoría
4. Consecución de recursos
5. Implementar un ciclo de educación y desarrollo de habilidades a los miembros
6. Gestionar espacios para divulgación de la consultoría
7. Fomentar la utilización de herramientas
8. Soportar procesos de la consultoría
9. Revisar las asesorías brindadas
10. Reunirse periódicamente con los emprendedores para retroalimentación.
11. Planear estrategia de posicionamiento de la consultoría dentro y fuera de la Universidad.
12. Planear estrategia de selección para los miembros de la consultoría.

Indicadores de gestión:

- # de consultorías brindadas
- # de alianzas firmadas
- % de ciclo de educación brindado
- #Miembros de la consultoría
- #Consultores AD HOC
- % de planeación alcanzado

Cargo: Practicante de Negocios Internacionales en Emprendimiento

Reporta a: Director

Tiempo: Completo

Perfil del practicante:

Estudiante del programa de Negocios Internacionales, quien habiendo finalizado su periodo académico se postulará a la convocatoria para ocupar una plaza dentro de la consultoría universitaria. Preferiblemente, deberá contar con experiencia en semilleros de emprendimiento y buen promedio académico, deberá ser un estudiante proactivo y con capacidades de liderazgo.

Funciones:

1. Concertar con el director la agenda general de trabajo semestral
2. Ejecutar el ciclo de educación para los miembros pertenecientes de la consultoría
3. Socializar con los consultores junior el plan de trabajo y establecer los horarios
4. Responsable por el desarrollo de actividades de los consultores Juniors
5. Hacer seguimiento al cumplimiento de tareas asignadas

6. Asignar junto con el director los casos de emprendimiento sobre los cuales trabajarán los consultores junior
7. Ejecutar estrategia de posicionamiento de la consultoría
8. Ejecutar proceso de selección de los miembros de la consultoría
9. Seguimiento a la experiencia de los emprendedores

Indicadores de gestión

- % de avance en los planes de negocios de los emprendedores
- %Desempeño de sus miembros
- # de miembros seleccionados
- # de consultorías realizadas
- # de proyectos llevados concretados (creación de empresa)

* Basado en el desempeño del practicante, este podrá quedar vinculado de tiempo completo por recomendación del director y a criterio del consejo de programa, previa publicación de los términos y condiciones (si aplica). Así como la revisión del presupuesto de la consultoría.

Cargo: Consultor Junior en Emprendimiento

Reporta a: Practicante de Negocios Internacionales en Emprendimiento

Tiempo: A acordar

Perfil del Consultor Junior:

Estudiante de Negocios Internacionales de quinto a noveno semestre con conocimiento sobre emprendimiento, persona dinámica, proactiva, enfocada a soluciones, con ganas de aprender, responsable, preferiblemente con experiencia de trabajo en equipo.

Funciones:

1. Concertar con el practicante de Negocios Internacionales la agenda de trabajo del semestre.
2. Asistir al ciclo de educación brindado por la consultoría.
3. Cumplir con los horarios asignados.
4. Trabajar con los practicantes en la creación de los planes de negocios y el uso de las diferentes herramientas.
5. Buscar conocimiento constantemente sobre emprendimiento y hacer resúmenes de los textos leídos.
6. Hacer transición de cargo con el próximo consultor junior.

Indicadores de Gestión:

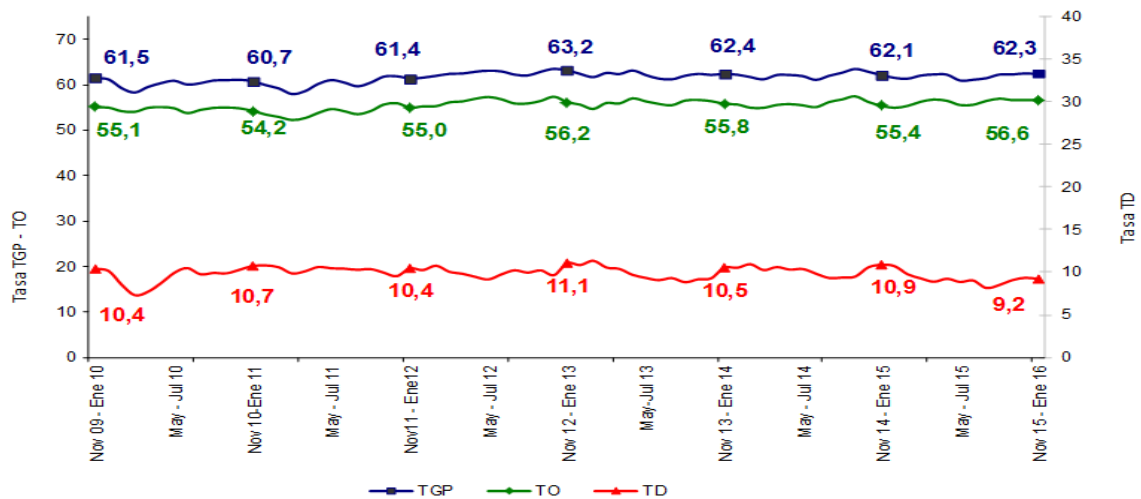
- # de consultorías realizadas
- # de proyectos llevados concretados (creación de empresa)

11.2. Fase 2 – asesorías a microempresarios

A continuación se puede apreciar según el DANE la tasa global de participación, ocupación y desempleo en Santa Marta desde el año 2009 hasta el presente año 2016.

Figura 16. Tasa global de participación, ocupación y desempleo Santa Marta

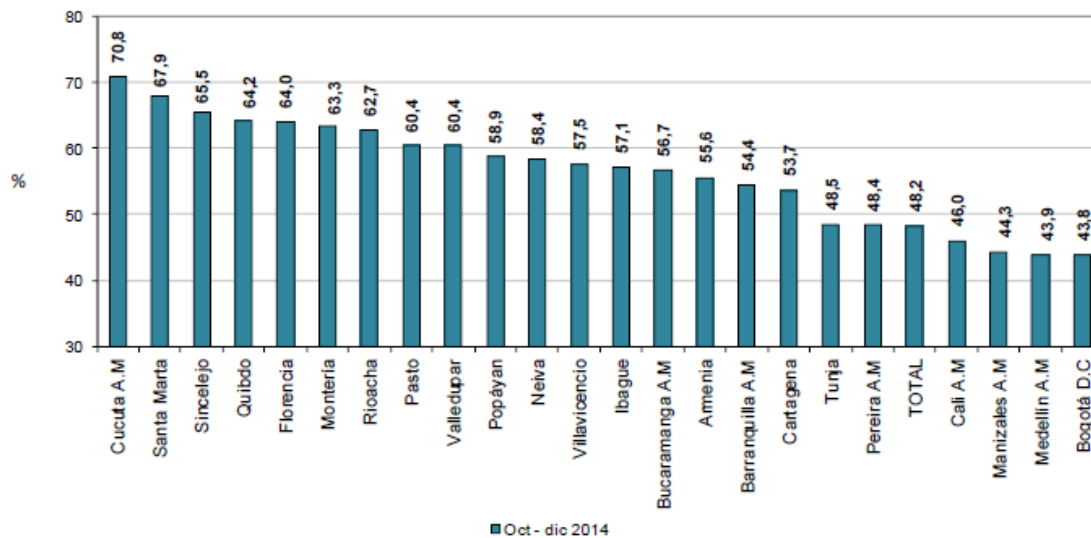
Noviembre - Enero (2009 – 2016)



Fuente: DANE (2016). Indicadores del mercado laboral. Trimestre Nov- 2009 a Enero 2016

El gráfico anterior nos indica que mientras que la tasa de participación global y la tasa de ocupación subieron pocos puntos, la tasa de desempleo bajo, lo cual es positivo para la ciudad.

Figura 17. Proporción de la población ocupada informal según ciudad Total 23 ciudades y áreas Trimestre Octubre - Diciembre 2014



Fuente: DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares

Fuente: DANE - Medición del empleo informal y seguridad social - 2014

Sin embargo, Santa Marta es una ciudad que tiene mucho trabajo informal en su territorio, según el DANE la proporción del empleo informal en la población ocupada es de 67,9 para diciembre de 2014, una índice bastante alto, la consultoría Universitaria podría ayudar a disminuir este índice con los talleres de emprendimiento para crear empresa y formalizar el trabajo.

Tabla 2. Tasa de empresarios establecido. Comparación Región caribe, Colombia y países impulsados por la eficiencia, 2011

Ciudad /País	2010	2011
Santa Marta	19.7	6.2
Barranquilla	17.7	4.5
Cartagena	22.2	6.2
Sincelejo	24.4	7.3
Colombia	12.2	7.5

Global Monitor Entrepreneurship (GEM) Santa Marta, 2011

Según el GEM 2011 *“Al comparar los resultados de 2011 de Santa Marta con respecto al año anterior, se observa que este índice presentó un descenso significativo de 13.5 puntos porcentuales. El descenso de la tasa de empresarios establecidos es generalizado para la Región Caribe. La caída de esta tasa en Santa Marta puede ser una de las causas del aumento en 0.9 puntos porcentuales de la tasa de desempleo.” (GEM, 2011)* Es por lo anterior que una consultoría Universitaria que ofrece asesorías a los empresarios establecidos que generalmente son microempresarios ayudaría a disminuir el impacto del descenso de la tasa de empresarios establecidos a través de sus asesorías y planes de mejora.

Según la Cámara de Comercio de Santa Marta en el año 2012, se establecieron un total de 18.885 unidades, conformada de la siguiente forma:

Tabla 3. Estructura empresarial Santa Marta 2012

	A	B	C	B+C		A+B+C	
Tipo de Empresa	Microempresas	Pequeñas	Medianas	PYMES	Grandes	Mi pymes	Total
# Unidades	18.044	579	196	775	66	18.819	18.885
%	95,55%	3,07%	1,04%	4,10%	0,35%	99,65%	100%
Empleo	23.428	4.944	5.044	9.988	5.633	33.416	39.049
%	60,0%	12,7%	12,9%	25,6%	14,43%	85,57%	100%
Ventas	63.193	294.478	502.741	797.219	1.388.625	860.412	2.249.037
%	2,81%	13,09%	22,35%	35,4%	61,74%	8,00%	100%
Activos	162.869	576.030	1.407.190	1.983.220	9.631.300	2.146.089	11.777.389
%	1,38%	4,89%	11,95%	16,84%	81,78%	18,22%	100%
Utilidades Op	4.684	21.849	55.618	77.467	138.248	82.151	220.399

Fuente: Estructura empresarial del Magdalena y Santa Marta 2008-2012

En el tabla anterior se puede ver que las microempresas conforman un 95,55% del total de las unidades en Santa Marta, lo cual genera 23.428 empleos conformando el 60% del total de empleo en la ciudad, es decir que cada unidad de microempresa genera 1,29 empleos, mientras que la pequeña, mediana y grande empresa genera 8.53, 25.73 y 85.34 respectivamente, es por eso que se hace necesario crear una consultoría en Santa Marta que ayude a mejorar los procesos de quienes conforman la mayoría de las unidades y empleos, es decir a los microempresarios para que con el tiempo puedan evolucionar a pequeñas, medianas y grandes empresas aumentando el empleo en la ciudad e impactando positivamente la vida de más personas, teniendo en cuenta lo anterior en la segunda fase de la consultoría el objetivo principal es expandir las operaciones a las microempresas, ya que como se mencionó anteriormente en 2012 el 95,55% de las empresas registradas en la

Cámara de Comercio de Santa Marta eran microempresas, es decir 18.044 unidades, es por eso que en la **Fase 2 - Microempresas** se expanden las operaciones a las microempresas, porque es un segmento de mercado bastante amplio que brinda la oportunidad de que los estudiantes del programa puedan poner en práctica su conocimiento en algunos ejes fundamentales de la carrera aportando un gran impacto al desarrollo profesional, esta fase tiene un tiempo estimado de 5 semestres, en los cuales los 4 primeros se dedican a las asesorías a micro-empresas mientras que el último semestre, el foco principal es la preparación para la Fase 3 - Internacionalización de empresas y asesorías a PYMES.

11.2.1. Modelo Canvas Fase 2

Es necesario decir que las características de la Fase 2 de la consultoría Universitaria se suman a las de la Fase 1, por lo tanto, no se consideró pertinente repetir la misma información de la Fase 1.

Propuesta de valor anexada a la Fase 1:

Brindar soluciones de calidad a los problemas que enfrentan las microempresas de manera gratuita.

11.2.2. Beneficiados:

1. Estudiantes que les guste la parte gerencial tendrán la oportunidad de tener contacto con la realidad empresarial de la ciudad, poniendo a prueba sus habilidades y conocimientos adquiridos durante la carrera.
2. Microempresas: Recibirán soluciones a los problemas que enfrentan en el día a día, así como también mejoraran sus procesos con el objetivo de crecer.

11.2.3. Segmentos de mercado

En esta fase el segmento de mercado que abarca la consultoría es:

1. Microempresas: Empresas formales de Santa Marta con por lo menos un (1) año de operaciones. Para el caso de las empresas informales, un objetivo adicional es lograr su formalización para poder aplicar a ayudas e incentivos.

Canales de difusión:

1. Radios locales - prensa escrita y digital
2. Eventos empresariales
3. Redes sociales

Relación con los clientes:

Los procesos que maneja la consultoría con respecto a los clientes son los siguientes:

1. Planeación
2. Difusión de información y selección de empresas
3. Diagnóstico de la empresa y elaboración de plan de mejora
4. Acompañamiento
5. Retroalimentación

Planeación: En este proceso se elige la metodología a trabajar, se establece el cronograma de trabajo del semestre.

Difusión de la información y selección de empresas: En este proceso se difunde los plazos de la convocatoria para atraer un gran número de empresas interesadas en mejorar sus procesos.

Diagnóstico de la empresa y elaboración de plan de mejora: Se realiza un diagnóstico de la situación actual de la empresa utilizando diversas herramientas y se propone un plan de mejora.

Acompañamiento: Se realiza todo el acompañamiento de la implementación del plan de mejora y los resultados obtenidos.

Retroalimentación: Se hace una retroalimentación con la empresa para detectar las fallas de la consultoría y poder trabajar sobre ellas.

Estrategias para atraer clientes:

1. Campaña publicitaria por redes sociales (Inbound Marketing)
2. Realización de ferias empresariales
3. Implementación de CRM

Estrategias para conservar clientes:

1. Seguimiento a la ejecución del plan de mejora
2. Hacer manual de mejores prácticas

Estrategias para aumentar clientes:

1. Mostrar resultados de las mejoras efectuadas en la empresa
2. Asistir a eventos empresariales en la ciudad

11.2.4. Actividades principales:

Las actividades que se anexan para atender el nuevo mercado que la consultoría atiende en las Fase 2 son las siguientes:

Actividades operativas para el segmento Microempresas:

1. Planeación
2. Segmentación de mercado y creación de base de datos
3. Consolidación de alianzas estratégicas (SENA, CCSM, Gremios)
4. Divulgación de los servicios prestados y selección de microempresas
5. Diagnóstico de empresas
6. Visitas funcionales y asesorías prestadas a las Microempresas
7. Seguimiento en la experiencia
8. Retroalimentación de las empresas

11.2.5. Socios:

1. Programa de Negocios Internacionales y docentes
2. Facultad de ciencias empresariales
3. Gremios comerciales
4. SENA
5. Cámara de comercio de Santa Marta
6. Alcaldía de Santa Marta

Programa de Negocios Internacionales y docentes:

Teniendo en cuenta la estructura curricular del programa de Negocios Internacionales, las siguientes materias se relacionan con el objetivo de la Fase 2 de la consultoría, el cual

busca brindar soportes a los microempresarios, además de que permitirá contrastar la realidad económica con el proyecto académico:

1. Mercadeo: Mercados regionales e inteligencia de mercados, investigación de mercados, E-commerce y tic, valoración de empresa, Marketing de servicios, Comportamiento del consumidor.
2. Dirección: Organización y dirección, planeación estratégica y prospectiva, responsabilidad social empresarial, Competitividad comercial, economía urbana, matemáticas financieras, análisis financiero y finanzas internacionales. .

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas:

En caso de que una empresa seleccionada necesite asesoría en temas que manejan otros programas de la facultad se podrá crear un equipo multidisciplinar, con posibilidad de involucrar a otras facultades como sea necesario. .

Gremios comerciales y productivos:

Se pueden crear clusters y trabajar con ellos en diferentes temáticas. Por otro lado, los gremios comerciales pueden difundir los servicios de la consultoría.

SENA: Al crear una alianza con esta entidad se pueden conseguir consultores AD HOC.

Cámara de comercio de Santa Marta: Difundir los servicios de la consultoría Universitaria, conseguir consultores AD HOC.

Alcaldía de Santa Marta: Vincular sus programas de desarrollo empresarial con la consultoría Universitaria y financiar las operaciones de la consultoría.

11.2.6. Recursos claves:

1. Recursos humanos: Se hace necesario contar con consultores Ad Hoc y consultores juniors.
2. Intelectuales: Estudios de casos exitosos de empresas, análisis de libros de estrategias comerciales, etc.
3. Infraestructura: Espacio suficiente para la ampliación de la segunda fase.

11.2.7. Servicios:

Los servicios ofrecidos tienen 3 ejes fundamentales: Financiero, Ventas y Marketing. Ya que las necesidades fundamentales de las microempresas se centra en sobrevivir al mercado.

1. Diagnóstico de la empresa (Financiero, Ventas, Marketing)
2. Plan de Ventas
3. Plan de Marketing
4. Estructuración financiera
5. Cultura organizacional
6. Plan de formalización (en caso de informalidad)
7. Asesoría en la consecución de recursos financieros

11.2.8. Indicadores para medir el desarrollo de la Fase 2:

- #De Microempresas que aplican a las asesorías
- #De asesorías brindadas a las microempresas
- #De planes de mejoras realizados
- #De planes de mejoras ejecutados y % de ejecución

ORGANIGRAMA:

1 director

2 practicantes en Emprendimiento

2 practicantes en Microempresas

24 consultores Juniors

Funciones de los nuevos practicantes en Microempresas:

Cargo: Practicante de Negocios Internacionales en Microempresas

Reporta a : Director

Tiempo: Completo

Funciones:

1. Concertar con el director la agenda general de trabajo semestral
2. Ejecutar el proceso de selección de los miembros
3. Ejecutar el ciclo de educación para los miembros pertenecientes de la consultoría
4. Socializar con los consultores junior el plan de trabajo y establecer los horarios
5. Responsable por el desarrollo de actividades de los consultores juniors
6. Hacer seguimiento al cumplimiento de tareas asignadas
7. Responsable por las asesorías brindadas a los microempresarios, las visitas funcionales y entrega de plan de mejoras.

8. Contactar a los consultores AD HOC para mejorar las asesorías y planes de mejoras.
9. Responsable del seguimiento a la implementación del plan de mejora de las microempresas.
10. Socializar estudio de casos con los consultores junior
11. Seguimiento a la experiencia de los clientes

11.2.9. Indicadores de gestión:

- # De consultores juniors seleccionados
- %Desempeño de sus consultores juniors
- #De consultorías realizadas a microempresas
- #De planes de mejoras realizados
- %de ejecución de planes de mejoras
- %de satisfacción de las microempresas

* Basado en el desempeño del practicante, este podrá quedar vinculado de tiempo completo por recomendación del director y a criterio del consejo de programa, previa publicación de los términos y condiciones (si aplica). Así como la revisión del presupuesto de la consultoría.

Presupuesto:

El presupuesto de la Fase 2 se encuentra en el Anexo 2.

11.3. Fase 3- Internacionalización de empresas y asesorías a Pymes:

Con el fin de tener un entendimiento sobre la dinámica de la tercera fase (internacionalización) se procederá a contextualizar puntos importantes sobre los métodos y

etapas de la internacionalización, así como conocer el estado actual de la dinámica exportadora de Colombia, la región y Santa Marta. Después se continuará a consolidar la fase final de la propuesta o tercera fase.

11.3.1 Aspectos esenciales de la internacionalización

El mundo y los mercados demandan productos y servicios de calidad y las transacciones entre empresas de diferentes países son cada día más frecuentes. La internacionalización ha sido un elemento importante para el desarrollo de la competitividad y el progreso de los países.

Así al abordar el estudio de la internacionalización en las empresas es necesario hacer referencia a dos factores fundamentales: el comercio y sus actividades de mercadeo.

TheBusinessDictionary.com define al comercio internacional como “la tendencia creciente de las empresas de operar más allá de las fronteras” mientras que el mercadeo supone “una aproximación al diseño de productos y servicios que son fácilmente adaptables a la cultura y el lenguaje” de un lugar específico”

Para Cardozo et, al. (2007) la internacionalización tiene sus raíces en la teoría clásica del comercio internacional, pues esta indica el espectro de las ventajas competitivas de los países que los lleva a especializarse en la fabricación de ciertos bienes para destinarlos a la exportación, esto bajo la concepción de la división internacional del trabajo expuesta por Smith, en la que los países debían maximizar los recursos disponibles y capitalizarlos donde hubiese escasez de los mismos para lograr una ventaja absoluta. (Cardozo, et, al. 2007).

Se observa pues, que la internacionalización en términos prácticos no es algo novedoso, pues desde que la actividad de intercambio comercial se fue dinamizando las naciones entraron en

la dinámica de comerciar con los países fronterizos para luego enmarcarse en el intercambio a mayor distancia.

Levitt (1983) utilizó el término globalización para referirse a la expansión de las empresas por fuera de su espectro nacional y luego autores como Porter (1991), Ohmae (1991) y de la Dehsa (2001) refinaron el concepto (Lucanera & Gonzalez, 2011)

Para Welch & Loustarinen (1988), Root (1994) y Rialp (1999) la internacionalización es “un conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso creciente implicación y proyección internacional” (Welch & Loustarinen, 1988; Root, 1994; Rialp, 1999; como se citó en Lucanera & Gonzalez, 2011)

Lilienthal (1975) define a las empresas internacionales como negocios que tienen una raíz nacional en su país de origen, pero que “operan y viven bajo las leyes y costumbres de otros países y culturas” (Lilienthal, 1975, pág 119; citado en Krist, 2009). El proceso de estudio-adaptación-consolidación de la operación internacional más allá de las fronteras significa que las empresas deben disponer de recursos suficientes para lograr una sostenibilidad a lo largo del proceso.

Para Promexico la internacionalización implica la operación directa de las empresas en otros países y es un proceso que fortalece la integración de las naciones con la economía global mejorando el rendimiento de las empresas.

Por otra parte, el Sistema de Información Empresarial de las Canarias (SIECAN) la internacionalización es una actividad que se aleja del entorno geográfico y cultural local de la empresa, además destaca las razones que llevan a las empresas a emprender la actividad

de comercio internacional, por ejemplo, la capacidad de producción sobrepasa la necesidad de oferta del mercado local, disminuir el riesgo que implica depender de un solo mercado, entre otras.

Para Otero (2008) la internacionalización de la empresa se convierte en una alternativa cuando se plantea como un mecanismo que pretende asegurar el desarrollo futuro de la empresa, el autor señala además que debe haber claridad en la visión y la ruta del proceso de internacionalización. (Otero, 2008)

Otero (2008) también expone aspectos importantes por los cuales las empresas piensan en la internacionalización como una alternativa de supervivencia, así se encuentra que el ciclo de vida de los productos tiende a ser más largo en el comercio internacional, lo que lleva a un incremento de la rentabilidad y las ventas. Además, cuando la competencia en el mercado nacional se incrementa debido a la llegada de nuevas firmas, la internacionalización se convierte en una opción viable para diversificar el mercado y buscar nuevas oportunidades. La búsqueda de economías de escala es cada vez más un objetivo y estrategia de internacionalización cuando las empresas deciden trasladar total o parcialmente su producción para reducir los costos y volverse más competitivos. (Otero, 2008)

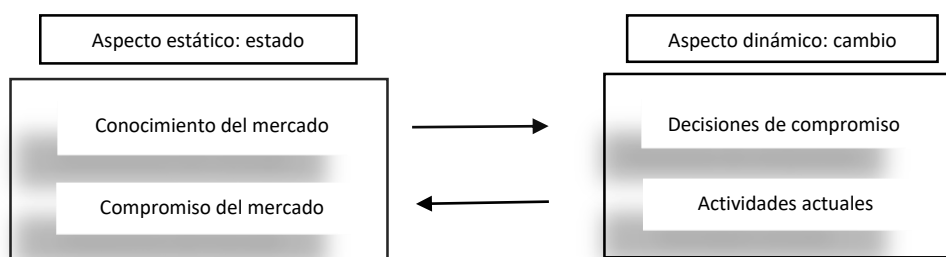
Cortés & Ramón (2001) apuntan a que la internacionalización de las empresas se da a causa de una saturación del mercado local, así que las firmas deciden apostarle al mercado internacional, donde previamente se ha divisado oportunidades tales como mercados desatendidos, economías de escala, localización geográfica estratégica, flujos comerciales del país [foráneo] con otros a través de sus acuerdos comerciales, además del prestigio que gana la empresa al volverse internacional. (Cortés & Ramón, 2001; Lucarena y González, 2011)

Johanson & Wiedersheim inicialmente estudiaron cuatro establecimientos multinacionales suecos cuyos patrones de internacionalización se caracterizaban por un número de pequeños cambios. Así se identificaron cuatro etapas que aglomeraban a las firmas que se estudiaron y se describen de la siguiente manera: actividades de exportación no regulares, actividades de exportación a través de representantes independientes y finalmente el establecimiento de un punto de distribución en el exterior con traslado de producción. (Morgan & Katsikeas, 1997)

Luego del primer trabajo de acercamiento al estudio de la internacionalización Johanson & Vahlne en 1977 realizaron un trabajo más profundo para explicar el porqué de las cuatro etapas mencionadas anteriormente. Se analiza el crecimiento de las empresas hacia lo internacional, a través de pasos lógicos basados en la adquisición y uso del conocimiento sobre los mercados internacionales y sus operaciones, que derivan gradualmente en mayores niveles de compromiso hacia los destinos foráneos. (Morgan & Katsikeas, 1997)

Hay dos factores en la internacionalización que interactúan entre sí: el factor estático y el factor dinámico. “El factor estático hace referencia a los recursos comprometidos al mercado objetivo y al conocimiento del mismo. El aspecto dinámico se refiere a la influencia de los recursos sobre la toma de decisiones en tiempo y a las decisiones relacionadas a las actividades en curso”. (Khayat, 2004, citado en Lin, 2010)

Figura 18: Proceso de internacionalización de la empresa. Johanson & Vahlne (1977)



Bilkey & Tesar (1977) llegaron a la conclusión de que el proceso de exportación se describía por varias etapas con factores distintivos en cada una con referencia a la toma de decisiones. (Morgan & Katsikeas, 1997). Estos autores identificaron seis etapas, empezando desde las empresas sin ningún interés de explorar el mercado internacional hasta aquellas que al menos evaluaban la viabilidad de exportar, es decir la internacionalización era una cuestión de agenda determinada por una serie de factores, entre ellos la filosofía de la empresa.

No obstante, una vez la empresa ha decidido que desea ir más allá del mercado local entra en una serie de etapas que varía de empresa a empresa pero que constituye un proceso de innovación dentro de cada una, pues el alistamiento de nuevos procesos y el empleo de otros recursos definen la hoja de ruta de la internacionalización.

Según Leonidou y Katsikeas (1996) cualquiera que sea el método de inicio, todas las empresas suelen pasar tres fases fundamentales:

1. Pre-compromiso: Sólo hay interés en el mercado nacional; empresas toman en serio la idea de exportar; las empresas exportaron alguna vez solamente.
2. Fase inicial: las empresas exportan de una manera irregular a pesar de tener un potencial de extender sus operaciones en el exterior.
3. Fase avanzada: Las firmas exportan regularmente con amplia experiencia sobre el mercado internacional; las firmas consideran otras maneras de consolidar su participación en el mercado internacional. (Leonidou et al.; 1996, Laghzaoui, 2007).

Estas fases permiten hacer una clasificación de las pymes para evaluar la propensión a la internacionalización, así pues se podrá entender el porqué algunas pymes son indiferentes a la exportación.

Tabla 4. Etapas de la internacionalización de acuerdo a tres autores principales. (Morgan & Katsikeas, 1997)

Bilkey and Tesar (1977)	Cavusgil (1980)	Reid (1981)
Etapa 1. La gerencia no está interesada en exportar	<i>Mercadeo doméstico:</i> la empresa sólo le vende al mercado local	<i>Concienciación de exportación:</i> problema de reconocimiento de la oportunidad, despertar de la necesidad
Etapa 2. La gerencia está dispuesta a llenar espacios con órdenes no solicitadas, pero no hace ningún esfuerzo para	<i>Compromiso de pre-exportación:</i> La empresa busca la información y evalúa la viabilidad de empezar a exportar.	<i>Intención de exportar:</i> motivación, actitud, creencias y expectativas de la exportación.

explorar la viabilidad de una exportación activa.		
Etapa 3. La gerencia explora activamente la viabilidad de una exportación activa.	<i>Exportación experimental:</i> La empresa empieza a exportar sobre una base limitada a algunos países psicológicamente cerca.	<i>Prueba de exportación:</i> experiencia personal de una exportación limitada.
Etapa 4. La empresa exporta sobre una base experimental a algunos países psicológicamente cerca.	<i>Exportación activa:</i> exportación a nuevos países- exportación directa- incremento en el volumen de ventas.	<i>Evaluación de la exportación:</i> Resultado del compromiso en la exportación.
Etapa 5. La empresa es un exportador experimentado.	<i>Participación comprometida en exportación:</i> la gerencia constantemente ubica recursos entre el mercado local y el foráneo.	<i>Aceptación de la actividad exportadora:</i> se adopta totalmente la exportación como filosofía de la empresa y se deja de lado una exportación parcial.
Etapa 6. La empresa explora la viabilidad de exportar a países psicológicamente más lejanos.		

La tabla anterior resume las etapas por las que pasa una empresa antes de lograr la exportación plena de sus productos. Sin embargo, Millington and Bayliss (1995) plantean que las pymes pueden llegar a exportar a distintos mercados si pasar por varias etapas y que ello no está ligado al aprendizaje de haber exportado previamente. (Millington et al.; 1995, Pope, 2002, Laghzaoui, 2007)

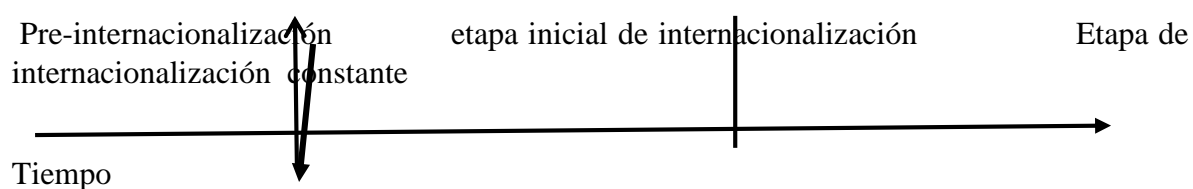
Fischer and Reuber (1997) concluyeron que las empresas se pueden internacionalizar a través de un equipo con experiencia internacional, de manera que se evitan las etapas relacionadas con el aprendizaje y el riesgo. (Fischer & Reuber 1997, citado en Laghzaoui, 2007)

La internacionalización de las empresas puede estar definida en dos aspectos importantes: el nivel de conocimiento que tengan la firma, principalmente conocimiento basado en la experiencia, por otro lado, la decisión de internacionalizarse sin un motivo o planificación definida. (Morgan & Katsikeas, 1997)

Aunque las empresas pueden llegar a la internacionalización mucho tiempo después de su puesta en marcha, la posibilidad de concebirse como empresa internacional desde el principio es un tema vocacional, es decir las empresas nacen con el claro propósito de exportar y dejan el mercado local como prioridad secundaria o en algunos casos, lo descartan totalmente.

A continuación se ilustra el proceso de internacionalización de la empresa desde sus inicios.

Figura 19: las tres etapas de internacionalización de la empresa. Adaptado de Melén (2009)



Fundación de la empresa

De igual manera, Etemad (2005), señala que las empresas que se internacionalizan desde sus inicios se caracterizan por su dotación en términos de tecnología y relaciones con redes en el mercado internacional.

La internacionalización temprana según lo expuesto por Knight & Cavusgil (2004) está determinada por el potencial de las capacidades internas, así como la habilidad para encontrar la innovación, explotarla y sostenerla a lo largo del tiempo, pues la innovación sostenida conlleva a la creación del conocimiento que impulsa a las empresas al desarrollo de su gestión interna a través de lo organizacional. (Knight & Kavusgil, 2004)

11.3.2. Innovación como pilar de crecimiento e innovación

La innovación ha sido una parte fundamental en el desarrollo de las empresas y las organizaciones. *BusinessDictionary.com* lo define como “la transformación de una idea o un invento en un bien o servicio que crea valor, por el cual los clientes pagarán”. Así mismo, la idea debe ser implementada a un bajo costo comparado con el beneficio esperado y constituye el manejo eficaz de la información a través de la iniciativa y la imaginación, así como la maximización de los recursos existentes.

La innovación es por otra parte un cambio de fondo o forma en la estructura de algo, bien sea la estructura de la empresa o en el proceso de producción de un producto. Referente a esto, Ordoñez (2010) manifiesta que el cambio en primera parte puede ser originado por una empresa a través de sus innovaciones o visiones de mercado y luego de que el cambio

empieza a convertirse en tendencia, las otras firmas entran a un proceso de monitoreo y adaptación de sus estructuras para volverse competitivas. (Ordóñez, 2010)

Para Girotra & Netessine (2014) la innovación no necesariamente implica nuevos costos por concepto de nuevas tecnologías o por mercadeo para la apertura de nuevos mercados, sino que las tecnologías existentes pueden ser aplicadas a los productos existentes para “*delivery*” de productos existentes en mercados existentes pero que llevan cambios implícitos en los productos que “*son difíciles de copiar*” (Girotra & Netessine, 2014)

Aunque las ideas sean difíciles de copiar una empresa podría surgir basada en la innovación del producto de otra firma ubicada en el mismo mercado o uno ampliamente relacionado, es decir, a través de productos que son complementarios entre innovaciones o adaptación de una innovación con aplicabilidad conexas.

Zijdemans & Tanev (2014) estudian las fuentes de la innovación en el proceso de internacionalización, ellos plantean que la innovación puede provenir de la misma empresa a través de su departamento investigación y desarrollo (I+D) y a través de la imitación de las innovaciones de otras firmas. Así mismo destacan la importación de cada una, por ejemplo I+D significa que las empresas pueden hacerse a nuevos mercados siendo pioneros en algún segmento inexplorado lo que puede llevarlos a un rápido posicionamiento en los nuevos mercados. Por otra parte, la innovación puede ser concebida a pesar de que no se posean suficientes recursos financieros o “recursos tangibles”. (Zijdemans & Tanev, 2014)

Para Knight & Cavusgil (2004) las empresas que se internacionalizan tempranamente se caracterizan por su espíritu emprendedor y se enmarcan en un “patrón específico de conocimiento”. (Knight & Cavusgil, 2004, citado en Zijdemans & Tanev 2014)

Las empresas nacen con una visión global del mercado que pretenden impactar Knight & Cavusgil (2004) y se enfocan en desarrollar las capacidades que necesitan para la consecución de los objetivos dentro de la planificación de la agenda, pero todo cerca de la etapa de fundación de la empresa. Las firmas pequeñas poseen mayor flexibilidad para internacionalizarse en un periodo entre uno (1) y tres (3) años desde su puesta en marcha. (Knight & Cavusgil, 2004)

La ligereza de las pequeñas empresas es una ventaja al momento de emprender el camino hacia el mercado global, pues la estructura de costos y organizacional permite modificarse sobre la marcha del negocio adaptarse para lograr los objetivos propuestos, así mismo logra un aprendizaje importante para luego crecer constantemente con una estructura definida. Al respecto Lewin & Massini (2003) indican que varios estudios empíricos sobre los efectos del tamaño de la firma y el periodo de innovación señalan que entre más grande y antigua es la empresa las capacidades de innovación disminuyen, así la flexibilidad de las firmas relativamente nuevas aumenta la capacidad de transformar los procesos de innovación en tareas que ayudan a un mejor desempeño en los negocios internacionales. (Lewin and Massini, 2003).

A la hora de ir más allá del mercado local empresas pequeñas y grandes se benefician de la globalización del mercado, esto significa entrar a un universo de empresas de diferentes índoles pero que son cruciales para la internacionalización de una empresa, estas llegan a ser “*third party companies*” que se involucran indirectamente en el proceso de internacionalización. Allí se encuentran múltiples empresas de mercadeo, alianzas de transporte internacional. Estas empresas terminan teniendo un impacto positivo sobre la reducción de los costos de internacionalizarse. (Knight & Cavusgil, 2004)

Juntos a los costos y alianzas con otras empresas, la innovación siempre juega un papel crítico en el proceso. Knigh & Cavusgil (2004) ven en la innovación la apropiación de un conocimiento único y diferenciador de la competencia, conocimiento que permite hacer mejoras competitivas. (Knigh & Cavusgil, 2004)

El conocimiento único de las empresas puede estar denotado por un equipo gerencial que en la temprana internacionalización se caracteriza por su experiencia internacional, bien sea gracias a la participación en otras firmas ya internacionalizadas o desde la perspectiva académica y en algunos casos una combinación de ambas. (Knight & Cavusgil, 1996; McDougall et al., 1994; Oviatt & McDougall, 1997; Melén, 2009)

Como se ha mencionado anteriormente, el equipo emprendedor con vocación y experiencia internacional provee un conocimiento factor de internacionalización, pero a la vez provee una red de trabajo y cooperación global que acelera el crecimiento y reduce los riesgos de las operaciones de comercio de bienes y servicios. (Melén 2009)

La red según Melén (2009) proporciona “un acceso oportuno a conocimiento y recursos que de otra manera no estarían disponibles y cita Powell et al. (1996) en cuyo trabajo se evidencia que el conocimiento que es relevante para impulsar el desarrollo no se encuentra dentro de la empresa ni se puede adquirir con dinero sino que se encuentra dentro de la red de contacto y de cooperación que tenga la empresa con otras [en su rubro o conexas]. (Powell et al. 1996; Melén, 2009)

Por otra parte, la gestión de conocimiento significa que la innovación se convierte en un aspecto diferenciador, pues al crear patentes y luego venderlas parcialmente bajo ciertas condiciones a una red de contacto significa un liderazgo y una competencia cooperativa.

11.3.3. Las pymes en Colombia y su internacionalización

Las pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante dentro de la economía colombiana, pues representan alrededor de 94 por ciento de los establecimientos a la vez que generan un 63 por ciento del empleo nacional y ocupan un 40 por ciento de la producción en el país.

No obstante, a pesar de su incidencia en el mercado local, las pymes en Colombia se ven relegadas en el proceso exportador. A diciembre de 2012 solamente el 0,8 por ciento de las pymes exportaron de acuerdo a Confecamaras, lo que significa una porción muy pequeña de establecimientos involucrados en estas actividades.

Esto puede ser explicado a través de los retos que enfrentan las pymes al momento de exportar una vez han tomado la decisión de hacerlo. Así según Arancha González, directora del Centro de Comercio internacional, los proceso para exportar hacen el proceso lento y difícil y entre los aspectos que más retrasan o impactan negativamente la exportación se encuentran las barreras no arancelarias, por ejemplo, el cumplimiento de normas técnicas, procesos de sanidad y aduaneros.

Este tipo de barreras puede llevar a que una pyme que ha iniciado el proceso de exportar desista en el camino por falta de apoyo técnico y financiero. En tal sentido, el apoyo y la promoción a las exportaciones se han convertido en una necesidad para incentivar el comercio exterior de Colombia.

En ese sentido se creó en 1999 el Plan Estratégico Exportador (PEE) con el objetivo de ‘insertar’ al país en el mercado internacional. Pero el PEE se enfocó en los productos no tradicionales, es decir todos aquellos diferentes de los derivados del petróleo y en general de

los comodines sin agregación de valor, así que se estudió la demanda de servicios y bienes en el mundo y se enlazó con la oferta exportadora de Colombia además de los desarrollos que se pudiesen dar a partir de ese estudio. (Uribe et. al 2006)

Asimismo Uribe et. al (2006) señalan que hay tres pilares que deben trabajar en sinergia para lograr una real aproximación al comercio internacional, estos son: academia, sector público y privado. El papel de la academia aquí plantea que desde los centros de educación superior se inculque el comercio exterior para así, crear capital humano que luego en el sector público y privado trabajen mancomunadamente y oriente procesos de innovación y competitividad exportadora. (Uribe, et. al 2006)

Luego la retroalimentación que se recibe desde el entorno de las universidades es fundamental para por ejemplo, orientar los planes de estudio en el mediano-plazo de manera que se consolide la competitividad en cada una de las regiones del país.

Una aspecto importante dentro del marco del PEE es que organismos de apoyo a la exportaciones como Procolombia (antes Proexport), el Banco de los Exportadores (Bancoldex), Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex, entidad privada). A través de estas organizaciones públicas y privadas se ha promovido a exportación con apoyo en investigación de mercado, inteligencia de mercado, acceso a crédito entre otras herramientas importantes de promoción.

Bajo el apoyo de Procolombia se ha creado el programa Mi Pyme Internacional que busca según su visión “contribuir al incremento del tejido empresarial exportador del país mediante el apoyo a las mipyme que tienen un producto con demanda internacional y que no cuentan con área de comercio exterior”

11.3.4. Promoción a pymes exportadoras en el caribe colombiano

Como se mencionó anteriormente, se han creado una serie de instituciones enfocados al apoyo y promoción de las pymes en Colombia. Así mismo, en la región caribe, hacen presencia en la región Procolombia, Zeiky, Bancoldex, Segurexpo, Cámara de Comercio de Santa Marta, Cámara de Comercio de Barranquilla y Producaribe de Barranquilla.

El Zeiky es un Centro de Información y Asesoría en Comercio Exterior, con programas de formación dirigidos a pymes que deseen exportar o estén exportando, actualmente cuenta con oficinas en Santa Marta y Barranquilla.

Segurexpo es un organismo mixto que ofrece servicios de seguros tanto exportadores como a quienes realizan operaciones comerciales en el país solamente.

Así en ese entonces Proexport inició sus operaciones en Barranquilla en 2003, mientras que el Zeiky inició en 2005, a pesar de haber sido creado en 2002. (Martínez, 2007)

Con todo este apoyo,, la exportación desde la región caribe ha sido relativamente baja si se tiene en cuenta ventajas competitivas como la cercanía con tres puertos importantes como los de Santa Marta, Barranquilla y Cartagena. A 2011, 171 pymes de la región se encontraban exportando, de este número, 102 correspondían a Atlántico y 45 a Bolívar, mientras que Córdoba y Magdalena solo contaban con 12 establecimientos cada uno.

11.3.5. Dinámica exportadora en Santa Marta

De acuerdo al Directorio de Pymes Exportadoras de Colombia, de la Universidad Sergio Arboleda, en Santa Marta existen 11 pymes exportando, dentro de la oferta de servicios se cuentan servicios logísticos, productos de lencería, derivados lácteos, publicidad, entre otros.

Con todas las ventajas comparativas que ofrece la zona geográfica de Santa Marta, se crea una gran oportunidad para la internacionalización de las pymes. En esta fase, la consultoría universitaria procederá a evaluar la propensión a internacionalizarse, intentos de internacionalización de las empresas. Como primera medida se realizará un diagnóstico de las empresas internacionalizadas, de las experiencias y retos que han debido asumir para lograrlo de manera exitosa.

Como es bien sabido, Santa Marta, cuenta con un puerto de calado natural que se encuentra dentro del perímetro urbano, lo que elimina gran parte de los costos de transporte, sin embargo, existe una resistencia a exportar basada en desconocimiento de los procesos exportadores y oportunidades en el exterior, además de los requisitos exigidos por los entes de control correspondientes. Es por eso que en esta fase, la consultoría busca mitigar el impacto de la desinformación en las PYMES de la ciudad y promover una cultura de calidad en los productos y servicios ofrecidos, a continuación se podrá observar las características de la Fase 3- Internacionalización

11.3.6. Modelo Canvas Fase 3:

Todas las características descritas a continuación se adicionan a las de la Fase 2, por lo tanto, no se consideró pertinente repetir la información suministrada en la Fase 2.

Propuesta de valor para Internacionalización:

Brindar asesorías de calidad en temas concernientes a la internacionalización para reducir lograr una mayor participación de las empresas locales en el mercado internacional, volviéndolas competitivas.

11.3.7. Beneficiados:

1. Comunidad académica: estudiantes y docentes que a través de la consultoría en internacionalización recibirán retroalimentación sobre aspectos importantes de qué-hacer en el campo laboral y académico.
2. Gremios productivos: emprendedores y empresas de todos los sectores que esperan iniciar la internacionalización de sus empresas, recibiendo asesorías y apoyo profesional de parte de los consultores.

11.3.8. Segmento de mercado:

El segmento de mercado para la Fase 3 son las PYMES (pequeña y mediana empresa)

Canales de difusión:

1. Base de datos de empresas
2. Radios locales y periódicos
3. Eventos empresariales

Relación con los clientes:

La relación con los clientes no presenta ninguna variación, debido que para tener calidad es necesario seguir el mismo proceso, captar, mantener y aumentar los clientes..

11.3.9. Actividades principales:

1. Segmentación de las empresas y creación de base de datos

2. Consolidación de alianzas estratégicas
3. Diagnóstico de la empresa
4. Evaluar oportunidades en el exterior para exportar.
5. Mejorar los procesos de las empresas
6. Brindar todo el asesoramiento en procesos exportadores
7. Seguimiento a la experiencia
8. Feedback de las empresas

11.3.10. Socios:

1. Cámara de comercio
2. Procolombia
3. Docentes

11.3.11. Recursos claves:

Tecnológicos: Plataformas para detectar oportunidades de exportación a otros países.

Técnicos: Información sobre procesos de exportación.

Educativos: acceso a material bibliográfico de internacionalización

Humanos: docentes y consultores sobre internacionalización

Capacidad instalada: recursos tangibles para garantizar el funcionamiento de la fase.

11.3.12. Metodología de trabajo propuesta.

Etapas de internacionalización sugerido para la fase, basado en los modelos expuestos anteriormente y que dependen del estado de internacionalización de la empresa. En esta fase podrán participar las empresas y emprendedores que hayan hecho parte de la fases 1 y 2. Por

otra parte, se podrá consolidar alianzas con otras instituciones, públicas o privadas a fin de lograr el éxito de cada proyecto.

Etapa 1: Diagnóstico: evaluará el estado general de la empresa, comportamiento en el mercado, nivel de riesgos, innovación de productos y/o servicios.

Etapa 2: Catalogación del nivel de internacionalización dentro de las siguientes categorías:

- Empresas no interesadas en internacionalización (lo deciden en el momento de la convocatoria).
- Empresas Interesadas en internacionalizarse (corta-larga distancia física)
- Empresas que ya han realizado actividades de internacionalización (exportación indirecta,

Etapa 3: Desarrollo de la propuesta de valor.

Una vez catalogadas las empresas se procederá a crear la propuesta de valor dependiendo del sector de la empresa, así:

Pre-compromiso: en el primer ítem se evalúan las razones que llevan a la empresa hasta ese momento a no pensar en la internacionalización como una oportunidad de crecimiento y consolidación. Allí se determinará el porcentaje de capacidad de producción que se destinará al proceso de internacionalización y la consecución de nuevos recursos con los cuales se implementarán las actividades de compromiso en un ‘aspecto dinámico’ de manera que el proyecto sea viable. El mercadeo internacional jugará un papel fundamental una vez se identifican los nichos de mercados.

Compromiso: las empresas ha decidido exportar y la empresa ha comprometido recursos o está dispuesta a comprometerse para consolidar su internacionalización (a través de

exportación, venta de servicios o cooperación con otras empresas conexas en el exterior). Es posible que en esta etapa la empresa ya haya realizado actividades de exportación a pequeña escala. Una vez realizado el estudio de mercado, se seleccionará un país para realizar la primera exportación y consecutivamente se irá expandiendo a otros países sin descuidar el mercado local. A esta etapa la empresa ya habrá adoptado la internacionalización como parte integral de su agenda productiva.

Servicios:

1. Diagnóstico
2. Oportunidad exportadora
3. Cursos y talleres de internacionalización
4. Acompañamiento para participaciones en ferias/rondas de negocio
5. Asesorías de negociación con otras culturas
6. Asesoría en adaptación de productos por zona geográfica
7. Asesoría en el cumplimiento de requisitos de ingreso de productos a mercados extranjeros
8. Asesoría y seguimiento en la primera negociación internacional

Indicadores de gestión en Internacionalización:

- #De PYMES que piden asesorías para internacionalizarse
- #De asesorías brindadas a las PYMES

- #De talleres de Internacionalización brindados
- #De oportunidades detectadas en el extranjero
- #De operaciones internacionalizadas

Organigrama:

1 director

2 Practicante en emprendimiento

2 Practicante en microempresas

1 Practicante en internacionalización

30 Consultores Juniors

Presupuesto:

El presupuesto de la Fase 3 se encuentra en el Anexo 3.

Funciones:

Cargo: Practicante en Internacionalización

Reporta a: Director

Tiempo: Completo

Perfil:

Estudiante del programa de Negocios Internacionales, quien habiendo finalizado su periodo académico se postulará a la convocatoria para ocupar una plaza dentro de la consultoría universitaria. Preferiblemente, deberá contar con experiencia en los temas concernientes a

Internacionalización de empresas y buen promedio académico, deberá ser un estudiante proactivo y con capacidades de liderazgo.

Funciones:

1. Concertar con el director la agenda general de trabajo semestral
2. Ejecutar proceso de selección de los miembros de la consultoría que trabajarán en Internacionalización
3. Ejecutar el ciclo de educación para los miembros pertenecientes de la consultoría
4. Socializar con los consultores junior el plan de trabajo y establecer los horarios
5. Responsable por el desarrollo de actividades de los consultores Juniors
6. Hacer seguimiento al cumplimiento de tareas asignadas
7. Asignar junto con el director los casos de internacionalización sobre los cuales trabajarán los consultores junior
8. Ejecutar estrategia de posicionamiento de la consultoría para la parte de internacionalización
9. Brindar asesorías a PYMES sobre Internacionalización
10. Seguimiento a la experiencia de PYMES
11. Estudiar el mercado internacional y los convenios que tiene Colombia para encontrar oportunidades en el exterior que las PYMES de Santa Marta puedan aprovechar

Indicadores de gestión

- #De miembros seleccionados
- #De consultorías realizadas a PYMES
- #De planes de internacionalización realizados vs ejecutados
- %Desempeño de sus miembros

* Basado en el desempeño del practicante, este podrá quedar vinculado de tiempo completo por recomendación del director y a criterio del consejo de programa, previa publicación de los términos y condiciones (si aplica). Así como la revisión del presupuesto de la consultoría.

12. Bibliografía

- Álvarez. C. (2012) La relación teoría-práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje. *Educatio Siglo XXI*, Vol. 30 n° 2, pp. 383-402. Universidad de Cantabria
- Barber & Suarez. (2001). “¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora”, *ICADE*, N° 52, pp. 155-175.
- Castillo, Alicia, 1999 Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. First Public Inc Chile S.A.
- Cardozo et. al. (2007) Internacionalización de Pymes. *Revista Panorama edición N°3*. Editorial Politécnico Gran Colombiano. Bogotá.
- De la Mora J. (1997) *Psicología del aprendizaje*, Volume 1. Editorial Progreso S.A de C.V. Mexico D.F
- Gonzalez Oscar, 1997, el concepto de Universidad - *Revista de la educación superior* Volumen XXVI (2) Número 102, abril - junio ISSN: 2305-9037
- ITAM (1995) El papel de las universidades. *ESTUDIOS. filosofía-historia-letras*. Invierno 1994 Primavera 1995.
- Jaramillo, Leonor. *Emprendimiento: Concepto básico en competencias*. Edición #7. 2008.
- Jarvis (2009) *The theory & practice of teaching*. 2ND Edition. Routledge. London
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E. (1977) The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, vol. 8, no. 1, pp. 23 – 32.
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. 2004. Innovation, Organizational capabilities, and the Born-Global Firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2): 124-141.

Kubr Milan, 1997, la consultoría de empresas, guía para la profesión. Tercera edición revisada, Oficina Internacional del Trabajo.

Laghzaoui (2007) Internationalization of SME: A reading in terms of resources and competencies. University of Paul Cézane, Marseille. P.P 15-19

Lewin, A.Y. and Massini, S. (2003) 'Knowledge Creation and Organizational Capabilities of Innovating and Imitating Firms', in H. Tsoukas and N. Mylonopoulos (eds.) Organizations as Knowledge Systems, Palgrave: Basingstoke

Lin (2010) Internationalization of the SME: Towards an integrative approach of resources and competences. 1er Colloque Franco-Tcheque: "Trends in International Business", France. pp.117-135.

LLOYD, Marie-Pierre. PACKER, Steve. Consultoría educacional en pequeños estados. Commonwealth Secretariat - Londres. ISBN 0850-923980. 1994

Lupianez et. al. (2014), El emprendimiento como motor del crecimiento economico - Boletin economico 3048, del 1 al 28 de febrero, Revista ICE.

Marcia L. Colish, 1997, Medieval Foundations of the Western Intellectual Tradition, 400-1400,(New Haven: Yale Univ. Pr.), p. 267.

Massini, S., & Lewin, A. Y. (2003). Knowledge Creation and Organisational Capabilities of Innovating and Imitating Firms. In host publication. Basingstoke

Melén (2009) New Insights on the Internationalisation Process of SMEs: A Study of Foreign Market Knowledge Development EFI, The Economic Research Institute Stockholm School of Economics. Stockholm p.p 129-157

Morgan & Katsikeas (1997). Management Decision. P. 68-78. MCB University Press.

Wales ISSN 0021-1747. P. 68-78

Netessine & Girotra (2014) Four Paths to Business Model Innovation. Harvard Business Review Disponible en: <https://hbr.org/2014/07/four-paths-to-business-model-innovation>

Nicoletti (2007) Fundamento y construcción del Acto Educativo. Universidad Nacional de la Matanza. Buenos Aires.

Ordoñez (2010) Cambio, creatividad e innovación: desafíos y respuestas. Ediciones Granica, Buenos Aires.

Otero (2008) Internacionalización: Cómo iniciar la expansión de su empresa en el mercado internacional. NETBIBLIO, S.L. La Coruña

PARRA LUNA, Francisco. Ante los problemas de la universidad española: 65 propuestas para conectarla con el futuro. Entrelíneas Editores- primera edición. Madrid. ISBN 84-96190-02-1. 2004

Real Academia Española (2016)

REBOLLEDO M. Francisco. LA Consultoría desde la universidad. Una realidad o un Mito. Columna de opinión. Centro de Proyectos para el Desarrollo- Pontificia Universidad Javeriana. 2015

Rialp (1999) Los enfoques micro-organizativos de la internacionalización de la empresa: una revisión y síntesis de la literatura. Cambio Tecnológico y Competitividad. Universidad de Barcelona. p. p 34-56

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Apertura económica. Recuperado de: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/apertura-economica>

TORRES CADENA, Gonzalo. La consultoría en el país ¿Deben o no las universidades en esos procesos? Revista de ingeniería. Universidad de los Andes. Bogotá, Colombia. rev.ing. ISSN. 0121-4993. Mayo de 2008

Uribe et. al. (2006) Financiamiento y promoción a la Pyme exportadora: El caso de Colombia. Publicaciones ALIDE-BID/FOMIN. Lima. Disponible en: http://www.alide.org.pe/download/Fomin/Libros/Libro_Colombia.pdf

Velazques Alonso, 2012, Manual de consultoría administrativa, editorial plaza y valdés S.A de C.V, P. 14

Zijdemans & Tanev (2014) Conceptualizing Innovation in Born-Global Firms. Technology Innovation Management Review. p.p 5–10. Disponible en: <http://timreview.ca/article/826>

