

# Historia del empresarismo en EAFIT



## **Rubén Darío Parra Ramírez**

Ph.D. en Ciencias de la Gestión, ESADE,  
Universidad Ramon Llull.

Profesor investigador Universidad EAFIT.

Director grupo de investigación GUIE Universidad EAFIT,  
Medellín

[dparra@eafit.edu.co](mailto:dparra@eafit.edu.co)

## **Jorge Hernán Mesa Cano**

Magister en Administración de la Universidad EAFIT.

Profesor y Asesor en los proyectos de emprendimiento  
de EAFIT. Coordinador del área de emprendimiento en  
el Centro para la Innovación y Consultoría de EAFIT.

Integrante del grupo de investigación GUIE de la  
Universidad EAFIT, Medellín, Colombia

[jmesa@eafit.edu.co](mailto:jmesa@eafit.edu.co)

## **Sara Correal Franco**

Ingeniera de diseño de producto de la Universidad EAFIT.

Profesora de Ingeniería de Diseño en la Universidad  
EAFIT. Integrante del grupo de investigación GUIE de la  
Universidad EAFIT, Medellín, Colombia

[scorrea4@eafit.edu.co](mailto:scorrea4@eafit.edu.co)

Recepción: 26 de marzo de 2008 | Aceptación: 28 de septiembre de 2008

## Resumen

Se presenta, sintéticamente, el desarrollo que han alcanzado los emprendedores de la Universidad EAFIT. También, una reseña histórica del emprendimiento desde el momento de su creación en EAFIT hasta hoy. Para ello, se incluyen algunos resultados de la investigación a nivel del desarrollo de los emprendedores eafitenses a partir del año 1999. De igual modo, se expone un compendio histórico de los empresarios colombianos con el fin de contextualizar al emprendedor colombiano con relación a sus antecedentes y como antesala de lo que ha ocurrido en este campo desde finales del año 1999, cuando se gestó la idea de crear un programa de emprendimiento en la Universidad EAFIT.

## Palabras clave

Emprendedor  
Empresarismo en EAFIT  
Factores de éxito y fracaso de los emprendedores

## History of Entrepreneurship in EAFIT

### Abstract

The development reached by EAFIT University entrepreneurs is synthetically presented in this paper. A historical review of entrepreneurship in EAFIT from its beginnings until today is also developed. Some research results are included to present the entrepreneurs development since 1999. Likewise, a historical overview of Colombian entrepreneurs is set out in order to contextualize Colombian entrepreneurs in relation to their antecedents and also as a prelude to what has happened in this field since the end of 1999, year in which the idea of creating an entrepreneurial program in EAFIT University was conceived.

### Key words

Entrepreneur  
Entrepreneurship in EAFIT  
Success and failure factors among entrepreneurs

*“Hay hombres que luchan un día y son buenos.  
Hay otros que luchan un año y son mejores.  
Hay quienes luchan muchos años y son muy buenos.  
Pero hay los que luchan toda la vida.  
Esos son los imprescindibles”.*

Bertolt Brecht

## Introducción



Uno de los aspectos claves de todo emprendimiento es el desarrollo de una idea innovadora, de tal suerte que garantice la posibilidad de consolidarse en una empresa a través del tiempo, es decir, que perdure e incluso trascienda varias generaciones. Sin embargo, con la idea sola no basta; surgen muchas ideas y pocas se consolidan

realmente en emprendimientos empresariales. Más aun, varias ideas que se establecen en empresas, son efímeras en el mundo empresarial. Las múltiples razones que explicarían tal situación no son parte de este trabajo, pero sí se hace imprescindible considerar y estudiar la forma como se debe formar a los jóvenes universitarios con el fin de consolidar sus ideas emprendedoras o su deseo ferviente de estar en el lado de los empresarios, en lugar de ubicarse en el campo del empleo.

En este orden de ideas, el trabajo investigativo que se presenta permite apoyar los planes académicos de diferentes instituciones del país, pues se hace posible apreciar en forma directa lo que ocurre en ese ámbito y, en consecuencia, contrastar lo

que aquí se expone con los modelos o teorías difundidas en la academia colombiana. Además, se muestra, y se hace evidente ante las nuevas generaciones de estudiantes, lo que han hecho sus antecesores, cuestión que les ayudaría a asumir una posición crítica ante los acontecimientos que se aparezcan.

A su vez, esta investigación señala a las instituciones de educación superior que se inician en la labor de formar emprendedores, la magnitud que tiene su empeño y la forma como se pueden articular los ejes centrales de la actividad académica —investigación, formación y extensión— en pro de jóvenes que cada día ven más difícil hacer parte de una masa laboral con una función enriquecedora, llena de retos a vencer y para la cual se prepararon en la universidad. Este escrito busca, adicionalmente, generar una reflexión o incluso una autocrítica sobre el programa desarrollado por la Institución en los últimos años, con la pretensión de reorientar la formación en EAFIT. Es innegable que la investigación debe proporcionar nuevas visiones a la vez que ofrece considerar otras posibilidades de enseñanza en este ámbito.

## Enfoques del Emprendimiento

Cuando se trata de estudiar el emprendimiento, se encuentran diferentes tipos de enfoques como el antropológico y psico-sociológico que describe el paradigma planteado por Schumpeter (1965, 45, 64): “la empresa, en sus inicios surge principalmente desde el empresario, teniendo en cuenta sus aspiraciones individuales, sus rasgos psicológicos, su tradición familiar y sus rasgos lejanos”. Este enfoque toma al empresario como el centro de la creación de una empresa y de su desarrollo; se trata de un individuo un poco particular, ya sea que esté en un mercado capitalista o en otro.

Otro de los enfoques aludidos es el sociológico (Berbel Jiménez *et al.*, 2007). Bajo esta visión, el empresario es visto como creador de una compañía

que se relaciona con otras organizaciones en su sociedad y, por consiguiente, con el entorno social que sirve como mediador entre ellas. Al inicio, existe una fiel representación del empresario en la firma y ambos se complementan; luego, esta se hace más independiente pero guarda una fuerte relación con aquel.

Por su parte, el enfoque geográfico o de economía regional (Jiménez, Pereira y Franco, 2005) diferencia las regiones según su capacidad de conservar a sus empresas y de apoyar la creación o la apertura de otras, es decir, de acuerdo con su grado de dinamismo. Debido a que el emprendimiento varía de un territorio a otro, es necesario tener en cuenta la inserción social de la organización y sus vínculos con el medio. El acto emprendedor no se concibe fuera de la sociedad que lo contiene, sobre todo en lo relativo a su área de influencia, su entorno y su economía.

El enfoque económico (Jiménez, Pereira y Franco, 2005) relaciona al emprendedor con el desarrollo de su contexto económico. Examina el mercado, la industria y la competencia en los cuales actúa el empresario, pues son estos factores los que proveen la información necesaria para adaptarse y encontrar las oportunidades de negocio.

## Antecedentes empresariales y el contexto del emprendedor colombiano

Si queremos dar una mirada al tema del emprendimiento en una universidad como EAFIT, se hace imprescindible hacer un recorrido por la historia y vislumbrar quiénes y qué es lo que han encontrado sobre el espíritu emprendedor de los antioqueños, coterráneos de una región caracterizada por el empuje y la “berraquera” para sacar adelante grandes proyectos.

A principios del siglo XX, un grupo de privilegiados en el mundo disfrutaba de las maravillas tecnológicas que ofrecía la Bella Época: teléfonos,

cinematógrafos, automóviles y trenes. Mientras tanto, las personas que vivían en los países de América Latina, como Colombia, seguían en el siglo XIX, alrededor de la cocina de leña, el caballo, la agricultura manual y las confecciones artesanales.

Colombia era un país conocido en el mundo por la leyenda de El Dorado, por la abundancia de selvas y, por ende, de productos tropicales (quina, tagua, raicillas, etc.), elementos que generaban expectativas en un mercado inexplorado para las naciones que empezaban a desarrollar su sector manufacturero a paso de locomotoras y máquinas de vapor. Los patriotas ofrecieron en los mercados europeos los recursos naturales disponibles en el medio y esto atrajo las miradas del sector financiero y de las bolsas de valores del primer mundo.

Se poseían escasas ventajas económicas en un mercado nacional poco articulado y en el que no había prácticamente industria ni producción agropecuaria extensiva y técnica de bancos. Pero, por otra parte, había un potencial de posibilidades para una situación con esos aspectos. Lo cierto es que, entre 1820 y 1920, el país cambió en forma sustancial y un actor social fundamental que aceleró las transformaciones que se requerían fue el empresario extranjero. Pero no solo se trató de empresarios, también de obreros, técnicos, ingenieros, administradores e inversionistas que apoyaron los procesos empresariales gestados tanto por inmigrantes como por nacionales.

Entre los extranjeros que dieron su aporte al desarrollo empresarial destacaron ingleses, suecos, alemanes, franceses e italianos, entre otros. La participación de cada uno de ellos variaba de acuerdo con sus competencias y sus redes de contactos, y se materializó en iniciativas en las zonas mineras. Tal fue el caso de Marmato, donde se produjeron beneficios en términos de técnicas que generaron mayores tasas de rentabilidad y cambios en la mentalidad de trabajo individual, buscando la conformación de sociedades para la explotación de minerales. En resumen, las contribuciones que los extranjeros hicieron al desarrollo minero colombiano fueron de tres tipos: innovaciones técnicas; métodos y técnicas de fundición, y dragado de los ríos.

Una de las regiones que logró aprovechar esos aportes de los extranjeros fue Antioquia, específicamente su capital Medellín. Allí, se daban las condiciones para la creación de un gran centro industrial, ya que había importante acumulación de dinero fruto de la minería, del café y del comercio; había medios de comunicación, trabajadores capacitados y disciplina de trabajo.



Durante el periodo 1910-1926 gobernaron a Colombia tres presidentes de origen antioqueño, representantes de una élite intelectual sin precedentes y, sobre todo, un grupo de hombres con un gran espíritu empresarial, entrenados en el riesgo, la acción en equipo, el trabajo intenso y la responsabilidad por los resultados. Esto llevó a que Antioquia se

destacara por su gente y su espíritu emprendedor, logrando consolidar un cúmulo importante de empresas —Coltejer, Fabricato, Leonisa, Nacional de Chocolates, Cervecería Unión S.A., Compañía de Empaques, Haceb, Colombiana de Tabaco, Celanese, Pepalfa, entre otras—, razón por la cual se considera a la región antioqueña como la cuna de grandes emprendimientos.

No obstante dicho pasado, la creación de grandes empresas ha brillado por su ausencia durante los últimos 40 años. La presencia de compañías innovadoras es casi inexistente. Pero esa historia gloriosa de emprendedores audaces y de surgimiento de empresas de gran impacto para el medio colombiano hizo que Antioquia se convirtiera en objeto de estudio para muchos investigadores, interesados por su “temprana industrialización” y su destacado papel económico en comparación con otras regiones del país, en lo que hace referencia al *entrepreneurship*.

El geógrafo James Parsons (1950, 134) destacó el espíritu independiente de los colonizadores antioqueños que posibilitó la conformación de una “democracia de pequeños propietarios”, en la cual “el concepto de riqueza no estaba vinculado a determinados pueblos y al suelo, sino más bien al trabajo duro y a la iniciativa”.

Hoy, con el propósito de volver por los fueros emprendedores de antaño, y buscando retomar los lineamientos que brindó La Escuela de Minas a sus alumnos, pero sin la acumulación del capital que brindaron la minería, el café y el comercio, la universidad EAFIT se orienta a la exploración y promoción del espíritu emprendedor desde su claustro. Fundamenta este objetivo en el conocimiento que adquieren los alumnos, en su fortaleza investigativa, en el soporte de su cuerpo profesoral y en el deseo ferviente de hacer de Antioquia y Colombia un departamento y un país de propietarios, respectivamente.

También se ha querido desarrollar emprendedores que reúnan las capacidades de aquellos

empresarios antioqueños (años 1760-1920) que, según estudiosos como Mayor Mora (1994), Gabriel Poveda Ramos y Carlos Dávila Ladrón de Guevara (2003), entre otros, fueron clasificados como personas creadoras con orientación al logro y con actitud innovadora. Personajes que, para soportar el crecimiento económico, se apoyaban en dos características importantes: la creatividad y la actitud ante el trabajo técnico. La primera se daba gracias a su habilidad para resolver problemas y su tendencia a utilizarla. La segunda era consecuencia de canalizar sus energías creativas hacia la innovación en la tecnología productiva en vez del arte, la guerra, la filosofía o la política.

En Antioquia era también común que las grandes empresas estuvieran conformadas por familias y que algunos de los más destacados comportamientos y formas de pensar de esta elite fueran su espíritu empresarial, actitud empresarial, sobresaliente actividad empresarial, personalidad creadora, innovación económica, agudeza para los negocios, además de sus recursos empresariales. Desde esa época, el tema del emprendimiento o empresarismo era fuerte en la región y se podría decir que allí es una tradición tener actitudes de empresario. En Antioquia existe, además, una tradición conservadora en la actividad económica, enfocada a la minería, el comercio, el sector financiero y la producción de café; hacia la generación de empleo y el uso de la tecnología para nuevos desarrollos.

En Medellín, los hijos siguieron a sus padres en la minería y el comercio, en continuación con una tradición familiar. En sus inicios, hacia el siglo XVII, la actividad económica de los antioqueños se enfocó más hacia la minería en sus dos variantes principales: la del trabajo individual, en la cual los mineros eran autónomos y se los conocía como “barequeros”, “mazamorreros”, “zambullidores” o “guaqueros”, y la minería organizada o empresarial, para la cual se contaba con tecnología un poco más avanzada y con salarios altos (Dávila L. de G., 2003). Posteriormente, la minería dio paso al comercio y la agricultura, terrenos en donde los

antioqueños iban ganando reputación a medida que aumentaban sus inversiones. Gracias a ello, mantuvieron capital fluido, disminuyeron sus riesgos y reinvertieron constantemente sus ganancias, a la par que se preocupaban por su relevo generacional al frente de las compañías.

Dicha tradición y tales preocupaciones llevaron a varios empresarios prestantes de la región antioqueña a pensar, en 1960, en quiénes serían los relevos al frente de las empresas que tan arduamente habían forjado, una vez ellos decidieran dedicarse a otras actividades. Esta situación, en el contexto de las condiciones políticas y económicas de la época, condujo a la creación de la universidad EAFIT, institución que en sus inicios se dedicó, básicamente, a formar el recurso humano a nivel gerencial que requerían las empresas. De allí surgió la facultad que entro rápidamente en funcionamiento como Escuela de Administración. Luego se conformaron Ingenierías, Humanidades y Derecho logrando, a través de los años, consolidar una universidad abierta al mundo. En consecuencia, su misión se definió así:

Contribuir al progreso social, económico, científico y cultural del país, mediante el desarrollo de programas de pregrado y de postgrado —en un ambiente de pluralismo ideológico y de excelencia académica— para la formación de personas competentes internacionalmente; y con la realización de procesos de investigación científica y aplicada, en interacción permanente con los sectores empresarial, gubernamental y académico.

## Historia del Empresarismo en EAFIT

El programa de empresarismo en EAFIT se inició en la sede de Llanogrande, en 1999, por iniciativa de María Rocío Arango Restrepo, en ese momento Decana de la Escuela de Administración; Rubén Darío Parra Ramírez, jefe del Departamento de Organización y Gerencia; Manuel Esteban Acevedo Jaramillo, docente del Departamento de Negocios Internacionales; Luis Fernando Zea Llano, Director de la Sede de EAFIT Llanogrande, y de Jorge

Hernán Mesa Cano, profesor del Departamento de Organización y Gerencia. En aquel entonces, el objetivo que se trazaron estos docentes fue el de pensar la forma en que la Universidad podría apoyar a la población del Oriente Antioqueño en la generación de oportunidades de negocios. Era una época de violencia en que el país y esa región del departamento, en especial, enfrentaban frecuentes tomas guerrilleras, secuestros, destrucción de pueblos enteros y aislamiento de veredas, lo cual llevaba a la población y a los empresarios a la desesperanza y al deseo ferviente de abandonar aquella hermosa región.

Un segundo propósito del grupo gestor del programa de empresarismo en la universidad EAFIT estaba orientado a estudiar la generación de empresas de enfoque social, de tal manera que se pudieran aliviar “el dolor” y el desasosiego económico existente. Uno de los grandes aliados en esa labor fue Prodepaz, una ONG establecida bajo el esquema de Laboratorio de paz para el oriente antioqueño. Esta organización contaba con el auspicio de la arquidiócesis de Sonsón-Rionegro y se convirtió, en última instancia, en el aliado ideal para EAFIT, pues le permitió a esta entrar a regiones lejanas y abandonadas. De este modo, se pudieron generar programas que propiciaran las condiciones para un desarrollo sostenible de la zona y, a su vez, se gestara lo que posteriormente sería uno de los programas más exitosos de la universidad EAFIT: “el programa de empresarismo”.

Paralelo a los avances con Prodepaz, se inició la tarea del emprendimiento al interior de la universidad. En tal sentido, se abrió un curso académico que estimuló la asistencia de estudiantes de Administración de Negocios de EAFIT y de Comercio Exterior de la Universidad Católica del Oriente. En esta asignatura se desarrollaron ideas de negocio articuladas a las necesidades del entorno, buscando orientar y solucionar problemas de las comunidades en la puesta en marcha de sus proyectos comunitarios. Se logró, así, de manera simultánea, generar el sentido de pertenencia de

alumnos, profesores, comunidad y directivos por la sede EAFIT-Llanogrande a solo tres años de su fundación.

En la sede de Llanogrande se trabajó el programa de empresarismo a manera de plan piloto, con el fin de validarlo y poder generar las condiciones para implementarlo en la sede EAFIT-Medellín. A partir de 2002 se comenzó en pleno el programa; se establecieron, entonces, tres asignaturas que operarían bajo el esquema de materias de libre configuración, es decir, quedaba al criterio del estudiante tomar o no dichas asignaturas. A través del tiempo y después de mirar varias iniciativas de los estudiantes, se vio la importancia de consolidar grupos interdisciplinarios alrededor de los proyectos; en otras palabras, que los cursos pudieran incluir estudiantes de todas las disciplinas y lograr, así, actividades con mayor potencial y con grandes posibilidades de sostenerse en adelante.

De acuerdo con la experiencia, cuando interactúan estudiantes de diversas carreras en una materia se logra un cambio sustancial en términos de los proyectos planteados, pues se pasa de iniciativas de comercialización de frutas, ropa, joyas y empresas de asesoría a planes de negocios orientados a la producción y comercialización de flores y frutas exóticas —caso de Eliana Arenas, estudiante de la carrera de Ingeniería de procesos, con sus productos arazá, camu camu y uva caimarona—; empresas desarrolladoras de software —soluciones móviles de Andrés F. Sierra, estudiante de Administración de Negocios—, y aplicaciones para el área de celulares —iniciativa de Julián Sánchez—, hoy conocida como Área Móvil. Hay otras empresas, orientadas a sectores específicos, que vale la pena mencionar en este punto, como Nezzio, dedicada a producir elementos de vestir para la comunidad gay, y Skudmart, dirigida a elaborar productos químicos para preservar y embellecer los muertos.

Ahora bien, como alternativa de formación en emprendimiento para egresados y público en general, se creó el primer diplomado en esta rama

que permite a los participantes escribir su plan de negocios, realizar inteligencias de mercados y articularse al medio empresarial. En 2004 se buscó la consolidación del proceso de emprendimiento al interior de la Universidad y su vinculación con el mercado antioqueño. Se considera que Medellín es una ciudad líder en los sectores de salud, textil confección y telecomunicaciones, y los emprendedores de EAFIT no han sido ajenos a estos desarrollos. En el primero de ellos, por ejemplo, se ha adquirido un reconocimiento a través de los trasplantes ya que dos ingenieros de procesos desarrollan una serie de productos para el sector, en perspectiva de ser patentados. Este emprendimiento logró el segundo lugar en el concurso Ventures del año 2004 y el primer lugar en la meca del empresarismo en Latinoamérica, el concurso del ITESM de Monterrey – México en 2005.

En el clúster textil-confección sobresalió Nezzio, un emprendimiento sustentado en las fortalezas de la ciudad y que acometió proyectos para alcanzar un nicho evidente para muchos, pero descuidado por todos: el mercado de los gay, para el que desarrolló cuatro líneas de productos con tendencia exportadora. En la feria internacional Colombiamoda 2005, este emprendimiento se destacó demostrando que la creatividad y el ingenio de los jóvenes llega hasta lugares nunca antes pensados.

En el tema de las telecomunicaciones, relacionado con la movilidad, se cuenta con Brujul Janet. Este proyecto fue liderado por un grupo de ingenieros de sistemas de la universidad EAFIT que en 2004 obtuvo el tercer lugar en el concurso Ventures, el reconocimiento por parte de Cultura E como uno de los proyectos ganadores en el tema de telecomunicaciones y el primer lugar como proyecto innovador en el concurso CEINFI del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

A partir de 2005 y bajo la orientación del Rector Juan Luis Mejía Arango, se busca hacer del emprendimiento un sello institucional. Se pretende que cada estudiante incorpore en sus

conocimientos el espíritu emprendedor tomando una asignatura de empresarismo durante su periodo de formación. De igual forma, se aspira que los jóvenes visualicen sus posibilidades a futuro como empresarios, investigadores o empleados emprendedores caracterizados por una serie de habilidades y competencias que hagan del Eafitense un sello distintivo en la sociedad. Algunos ejemplos muestran cómo se ha materializado esta concepción:

- i. Posibilidad que tienen los estudiantes para adelantar el semestre de práctica con el montaje de su propia empresa.
- ii. El currículo de la Maestría en Administración incorpora un curso de emprendimiento con el propósito de desarrollar capacidades en los estudiantes en el campo de la consultoría y asesoría.

Adicional a lo anterior, los estudiantes, investigadores, semilleros de investigación y empleados de EAFIT cuentan con las condiciones para competir a nivel de sus iniciativas empresariales, buscando ser parte de las nuevas generaciones de empresarios apoyados por la Institución. Con ese fin se inició, en 2006, un nuevo proyecto al interior del programa de empresarismo: el concurso interno de iniciativas empresariales.

La Universidad, en su papel de contribuir al progreso social, económico, científico y cultural del país, llevó a cabo en 2007 el primer campamento de verano para el personal de las universidades de ciudades intermedias y regiones apartadas de Medellín; buscaba transferir las buenas prácticas de empresarismo que se siguen en EAFIT. Dos años después, ya se han realizado tres campamentos de verano en los que han participado alrededor de 40 instituciones universitarias y colegios de Pasto, Bogotá, Manizales, Ibagué, Boyacá y Cali, entre otras.

Ese año, 2007, fue de consolidación y éxitos para el emprendimiento de EAFIT. Se logró la creación del Grupo de Investigación en Innovación y Empresarismo —GUIE— y el semillero de investigación S-IDEA, equipos que trabajan en proyectos de investigación relacionados con los temas de innovación y empresarismo. El GUIE publicó su primer libro —*La Auditoría de la Innovación: Un grupo de empresas del área metropolitana de Medellín*— (Parra Ramírez et al., 2007). También, con el proyecto *Auditoría de la Innovación*, fue merecedor del premio otorgado por la Alcaldía de Medellín en el primer concurso de creación de empresas a partir de resultados de investigación. Las fotos de la figura 1 muestran un momento en la entrega del premio y la portada del texto ganador.

**Figura 1.** Premio a la empresa y la investigación



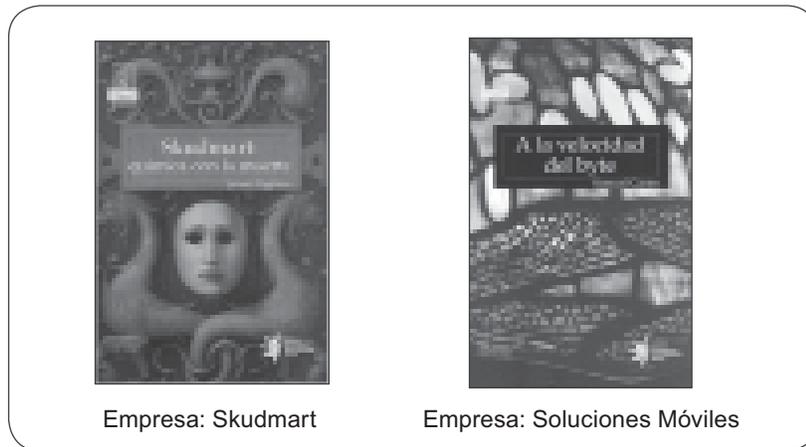
Grupo de investigación GUIE

Texto: Auditoría de la Innovación

Fotos: Propiedad de los autores

Dentro de la colección de obras de los emprendedores eafitenses aparecen dos textos que relatan la historia de estos, los momentos en la creación, montaje y puesta en marcha de sus empresas; es el caso de *Skudmart, química con la muerte*, de Skudmart Laboratorios de Colombia, y *A la velocidad del byte*, de Soluciones Móviles (figura 2).

**Figura 2.** Portada de dos textos de emprendedores



Fotos: Propiedad de los autores

El Miércoles de Empresarismo es otra de las actividades centrales desde los inicios del programa; labor que se desarrolla el primer miércoles de cada mes y que busca sensibilizar a la comunidad eafitense sobre diversos temas de emprendimiento, innovación y desarrollo empresarial. Tiene el objetivo de explotar el potencial innovador y creador de los jóvenes de la ciudad y en particular de EAFIT.

En el campus universitario se han realizado, además, algunas muestras empresariales que han servido para mostrar los proyectos de los emprendedores; allí confluyen exponentes de diferentes carreras, lo que evidencia la importancia del trabajo interdisciplinario. Con esto se pretende que en el futuro cercano se pueda contar con una rueda de negocios entre los emprendedores de la Institución.

### **El Programa de empresarismo y su forma de operar**

Al interior de la Universidad, el programa de empresarismo articula sus tres procesos centrales:

- i. La Formación en pregrado. Cuenta con un grupo de materias que le permiten al estudiante estructurar el desarrollo de un plan de negocio o repensar la empresa si esta se encuentra dentro del tipo familiar. Mediante la asignatura “Empresas Familiares”, los estudiantes adquieren elementos de dirección, legales y sociales, que se pueden aplicar al interior de esas sociedades. Los cursos de “Iniciativa” y “Cultura Empresarial” introducen a los estudiantes en el tema de emprendimiento, una vez ingresan a la Universidad. “Construcción Empresarial” es la materia donde se generan o ajustan ideas de negocios y donde al culminar el curso se tiene el plan correspondiente. “Anteproyecto de Plan de Negocios” y “Plan de Negocios” son, por su parte, asignaturas que buscan mejorar los aspectos centrales del plan y están orientadas hacia los entes o instituciones que de una u otra forma puedan apoyar el proyecto.
- ii. La investigación. Esta vincula los proyectos que se generan en la actividad universitaria con el medio empresarial, a través de los grupos de investigación donde participan profesores y estudiantes de los semilleros; también se

relaciona con los estudiantes de las maestrías, mediante sus proyectos de grado.

- iii. Programa de extensión. Empresarismo EAFIT ofrece formación para los egresados y personas internas y externas a la Universidad, a través de las diplomaturas y cursos cortos, con los cuales se introduce a los participantes en el mundo de las empresas y en el desarrollo de los planes de negocios.

Otra de las actividades del programa contempla el acompañamiento a los emprendedores en los concursos nacionales e internacionales, posibilitando, de este modo, exponer las iniciativas ante jueces externos. Esta orientación académica permite generar redes con universidades, organismos estatales y entidades privadas que fomenten el emprendimiento.

En consecuencia, el programa de empresarismo es más que un proceso académico. Está pensado como un sistema que integra la formación —cuyo propósito es fomentar la creación de nuevas empresas— y la responsabilidad social, mediante el empresarismo comunitario, de cara a la sociedad.

### **Diferencia entre éxito y fracaso de los emprendedores**

Antes de iniciar su carrera de emprendimiento, el emprendedor debe tener en cuenta algunos aspectos que pueden conducir a que no prospere su proyecto. Fernando Trias de Bes (2007) identifica catorce factores claves de fracaso (FCF). Uno de ellos consiste en suponer que la idea de negocio es el objeto del negocio y no es la motivación para emprender, pues emprender no debe ser un motivo sino una motivación.

Otro de estos factores está relacionado con la concepción del emprendedor. El emprender es también un estilo de vida, una forma de afrontar la realidad y una manera de entender la vida; el emprendedor disfruta de la incertidumbre y la enfrenta por medio del intercambio de bienes o servicios. En este orden de ideas, otro FCF tiene

que ver con los problemas que se le presentan al emprendedor, factor que se podría enunciar así: el emprendedor es aquel que no se rinde fácilmente ante los problemas, por el contrario, los enfrenta; es una persona que asume las consecuencias producto de las decisiones tomadas, independientemente si estas generan resultados negativos o positivos. Es también aquel que difiere del empresario, en la medida que el emprendedor es quien disfruta emprendiendo y creando cosas.

Otro aspecto importante a considerar para el fracaso de un proyecto emprendedor es el equipo de trabajo. Existen diversas razones por las cuales se crean equipos de emprendedores que muchas veces pueden no ser los adecuados. Uno de los motivos por el cual el emprendedor se asocia es el miedo, es decir, el temor a la soledad, a tomar riesgos sin ningún tipo de compañía o a no compartir las responsabilidades. Tradicionalmente, los socios se buscan con base en aspectos poco racionales: nexos familiares, amistad, compañeros de estudio, de trabajo o de vida social, y se olvidan aspectos importantes como la compatibilidad; el aporte tecnológico o comercial; el aporte financiero o de trabajo.

Sin lugar a dudas, una característica del emprendedor es el liderazgo; por ello, entonces, podría decirse que un factor clave de éxito en el emprendimiento es que el equipo de trabajo o emprendedor debe contar con un líder, concebido como una persona que se caracteriza por tener intuición y visión; factor que, al relacionarlo con el tema de los socios, es de esperar que el emprendedor tenga claridad del papel y la participación que ellos van a jugar en el emprendimiento.

Para Rodrigo Varela (2001), un factor de éxito radica en los elementos diferenciadores de la competencia y en que el emprendedor debe estar atento a las necesidades cambiantes del mercado, entendiendo por esto último el monitoreo del mercado, a través del cual se identifican las necesidades y deseos de los clientes y donde se presta atención a los cambios, de tal forma que se prevean las acciones a ejecutarse. El

emprendedor debe tener como premisa que siempre debe diferenciarse de la competencia, ya sea en productos y servicios que se perciban como nuevos, por un cambio de tecnología, o por el uso de conceptos novedosos y creativos.

El emprendedor es una persona que se caracteriza por planificar pues, como dice Varela (2001), “en el negocio no vale la improvisación”, y esto es investigar sobre las diferentes opciones para resolver los problemas que se presenten en su empresa; así mismo, año tras año se debe diseñar un plan operativo con base en el historial de años anteriores y teniendo en cuenta el crecimiento al que puede someterse la compañía.

Varela (2001) plantea otros factores de éxito: para el emprendedor debe ser importante saber generar un valor añadido, conocer la actividad en la que está inmersa su empresa, invertir tiempo antes de invertir dinero, tener un rápido conocimiento de las oportunidades, creer en el producto y saber cómo hacerlo, concentrar los esfuerzos en el campo de la actividad principal y no dispersarse, cuantificar los recursos financieros necesarios para iniciar la actividad, definir las contrataciones a realizar y dar a conocer el producto para poder vender.

### La investigación exploratoria: resultados de diez años del programa de empresarismo

En los diez años de operación del Programa se han creado 56 empresas, de las cuales 42 existen en la actualidad; 22 de estas han colocado en el mercado 171 nuevos productos, referencias o líneas durante los últimos tres o cuatro años, como indicador de innovación para el emprendimiento en EAFIT. Otro aspecto a resaltar de estos emprendimientos está relacionado con que un poco más del 50% de ellos alcanza unas ventas anuales cercanas a los 200 millones de pesos; ocho emprendedores, con un rango de ventas entre los 200 y 1.000 millones de pesos, y sorprende encontrar que tres de ellos ya superan la barrera de los 1.000 millones de pesos; al proyectar, esta composición de las ventas ronda un promedio de 220 millones de pesos anuales. En cuanto a los aspectos académicos, cada año

se matriculan cerca de 280 estudiantes en los diferentes cursos que promueve el programa de empresarismo de EAFIT. En el año 2008 se llevaron a cabo un poco más de 15 nuevos proyectos que se encuentran en desarrollo por parte de estudiantes.

Los 56 emprendimientos mencionados se pueden clasificar, dentro de las áreas del conocimiento, como lo muestra la tabla 1.

**Tabla 1.** Clasificación de los emprendimientos por área de conocimiento

Área del conocimiento	Número de empresas
Servicios de diseño y publicidad	17
Ingeniería de procesos y productos químicos	9
Ingeniería y software	13
Confección	5
Capacitación y entretenimiento	6
Otra	6

Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

Se ha brindado apoyo a comunidades campesinas con desarrollo de proyectos en los municipios de Sonsón, El Retiro, Granada y Rionegro. Esta actividad ha permitido una articulación entre docentes, alumnos y comunidades para obtener productos con valor agregado que hacen parte de las cadenas productivas, con lo cual se logra la sostenibilidad de tales emprendimientos.

La labor desarrollada ha generado impacto por fuera de EAFIT. Esto se constata en las solicitudes que se reciben de otras universidades para ayudarles a implementar programas de emprendimiento en sus instituciones. Un caso importante en este sentido es el ocurrido en Monterrey. Allí se pudo confrontar el programa en una de las entidades líderes de América Latina en el tema del emprendimiento —el Tecnológico

de Monterrey—, en el contexto del congreso internacional de emprendedores e incubadoras —CIE 2005—, en presencia de doce países. Se presentó el proyecto de Skudmart laboratorios de Colombia que compitió con 150 emprendimientos y obtuvo el primer lugar, constituyéndose en un referente muy importante, no solo para el programa sino también para la misma Universidad. Así lo destacó el TEC de Monterrey en el diario *El Portafolio*, como un proyecto innovador, creativo y con amplias posibilidades de alcanzar un desarrollo internacional.

Esta experiencia, junto a otra multiplicidad de proyectos, hace pensar en el retorno de Antioquia por los fueros emprendedores de antaño. Más importante aún, cuando se gesta en manos de un grupo de jóvenes que, podría decirse, tienen la edad para equivocarse y las ganas para volverse a levantar cada vez que toquen el duro suelo del fracaso.

En la tabla 2 se puede apreciar la participación de los emprendedores en concursos nacionales y regionales, actividad que ha sido constante en los últimos diez años; además, como ya se ha mencionado, se han alcanzado también algunos logros de emprendimientos con menciones y premios a nivel internacional.

**Tabla 2.** Eventos en los que los emprendedores de EAFIT han venido participando

Concurso	Reconocimientos
Cultura E	11
Ventures	10
Universidad EAFIT	13
Comfama-BID	2
Coomeva	1
CEINFI, IDEAR, TEC <sup>1</sup>	15

Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

<sup>1</sup> Otros concursos en los que se ha participado son: Bid challenge y Destapa Futuro de Bavaria.

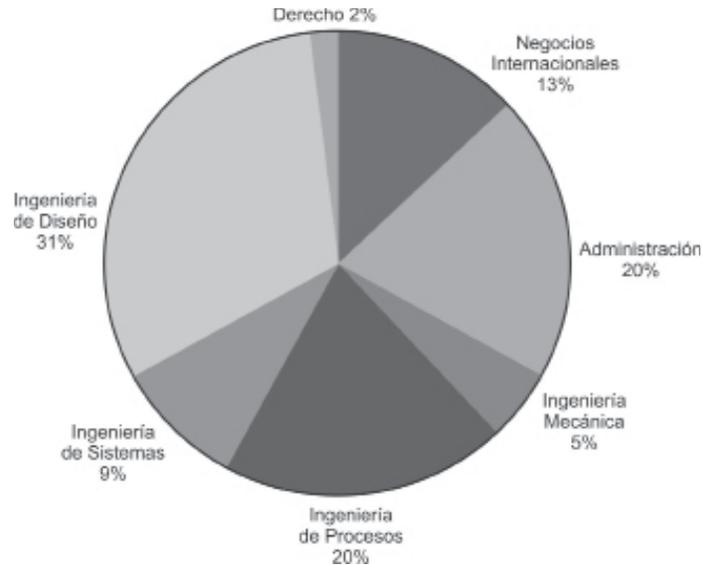
Quizás por tratarse de un trabajo de investigación que persigue conseguir información de primera mano, y en este caso del grupo de emprendedores que se han venido formando en EAFIT, un buen número de los entrevistados afirma que es esta universidad, entre las diferentes instituciones que promueven la cultura del emprendimiento en la ciudad de Medellín, la que en definitiva ha contribuido para lograr dicho objetivo. Afirmación que refuerzan apoyados en los concursos, que sin lugar a dudas son una fuente de motivación y compromiso para sacar adelante lo que en un momento pudo haberse iniciado como un simple trabajo, especulación o trabajo de grado durante la carrera.

De igual forma, los emprendedores de EAFIT consideran que es su universidad la que ha prestado el apoyo en el desarrollo de sus emprendimientos. Le siguen, en este caso, las invitaciones que los concursos, las incubadoras y las empresas financieras hacen a los emprendedores, con el fin de apoyar el emprendimiento y, además, como una manera de dar salida a las propuestas económicas del gobierno y de mostrarse ante la comunidad en tanto entes que de alguna forma apoyan la capacidad emprendedora de los jóvenes que egresan como profesionales.

Como se ha dicho, el conocimiento que se tiene hoy en día del empresarismo en la Universidad nació a partir de una idea de un grupo de profesores hacia el año 1999 en la Escuela de Administración, para ser congruentes con esta historia, en la sede de Llanogrande, con el objetivo de crear en los estudiantes de Administración de Negocios la mentalidad emprendedora. Empero, sorprende encontrar que el 64% de los jóvenes empresarios entrevistados provienen de las ingenierías, con mayoría de Diseño—48% de los emprendedores—; procedentes de Procesos, un 31% y de Sistemas, el 14%. Aunque el resultado para Administración no es muy elocuente, tampoco se podría decir que es desalentador, ya que el 33% de los encuestados tienen nexos con esta carrera, toda vez que se incluyen en el grupo seis emprendedores que son egresados del pregrado en el área de Negocios Internacionales.

Así, los resultados, vistos históricamente, permiten inferir una composición de los emprendimientos creados por los estudiantes (hoy egresados de EAFIT) en una relación del 75/25, es decir, que el 75% de los emprendedores provienen de Ingenierías y el 25% de Administración. En la figura 3 se presenta un resumen de la forma como se encuentran distribuidos los emprendedores por áreas del conocimiento o de estudio.

**Figura 3.** Distribución porcentual de los emprendedores por área de estudio



Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

De acuerdo con la línea propuesta por Fernando Trias de Bes (2007), el cúmulo de ideas aportadas por los entrevistados en relación con los aspectos que llevan al fracaso a un emprendedor, se encuentra en estrecha relación con alguno de los 14 FCF propuestos por él. Según los encuestados, la principal característica de fracaso para un emprendedor es el pensamiento cortoplacista, que en palabras de este autor correspondería a aquellos emprendedores que esperan lograr beneficios rápidamente y de forma constante.

Los entrevistados consideran como segunda característica de fracaso, actuar por reacción, elemento que Trias relaciona con individuos que no son luchadores o que de alguna forma tienen más carácter de empresario que de emprendedor. En el mismo orden de ideas, admiten que aquellos emprendedores con un pensamiento negativo y pesimista podrían también tener un alto riesgo de fracaso en el mundo del emprendimiento.

Sin una justificación aparente, los emprendedores indagados consideran como tercera opción de fracaso, características como la timidez, el miedo, la terquedad y la pereza. Teniendo en cuenta que Fernando Trias es el único autor que hasta el momento se ha lanzado a expresar y explicar las razones por las cuales los emprendedores fracasan, el referente de los aspectos que se analizan es este autor, y aunque él no habla de la timidez como causante del fracaso, sí asume que en algunos casos los socios son causantes del fracaso en el emprendimiento, al igual que sucede cuando se emprende sin tener en cuenta el impacto que esto tendría en el emprendedor.

Algunas otras respuestas o, mejor, características que el grupo de emprendedores entrevistados estiman importantes para el fracaso, se resumen en la tabla 3.

**Tabla 3.** Características de fracaso en el emprendimiento

Características del fracaso	
Pensamiento Cortoplacista	29
Actuar por reacción	20
Negativo - pesimista	18
Tímido	12
Miedo al fracaso	11
Perezoso	9
terquedad	7
Introvertido	6
Temor al riesgo	7
Deshonestidad y falta de ética	6
Prepotente	4

Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

Aunque no necesariamente se podría considerar como una causa de fracaso, sí es muy dicente el hecho que una buena parte de los emprendedores de EAFIT considera que uno de los principales tropiezos en el emprendimiento son las personas o compañeros que en un principio se unieron para “crear la sociedad”. Pareciera que al momento de seleccionar los sujetos acompañantes del emprendedor en su emprendimiento, fuera más un resultado de la amistad que de una búsqueda minuciosa y calculada de quienes deberían compartir sus ideas.

A las personas entrevistadas no solo se les indagó sobre las particularidades por las cuales un emprendimiento puede fracasar, también se tocó el tema relacionado con el éxito. Como lo expresa Rodrigo Varela (2001), algunos elementos a tener en cuenta para lograr los objetivos propuestos se enmarcan dentro de lo que se podría denominar objetivos, planeación, oportunidades y trabajo en equipo, entre otros.

En ese orden de ideas, el grupo de emprendedores de EAFIT considera que la perseverancia en las

iniciativas y el emprendimiento, así como una actitud investigativa permanente, son las dos características claves para lograr los objetivos de los que habla el profesor Varela. Un tercer aspecto para este grupo, es la constancia y luego la innovación; dos piezas claves no solo del éxito sino que se podrían relacionar como algo inherente al emprendimiento.

En tal sentido, la visión que tenga el emprendedor y las alianzas o redes de contacto entran a formar parte de este cúmulo de propiedades para lograr el éxito. Se podría hablar, entonces, del trabajo en equipo y del proceso de planificación que comenta Rodrigo Varela en su texto. Los entrevistados, además, expusieron otros elementos relacionados con el éxito del emprendedor, los cuales están expuestos en la tabla 4.

**Tabla 4.** Características que conducen al éxito del emprendedor

Características del éxito	
Perseverante	43
Investigador	41
Constante	28
Innovador	23
Organizado	20
Visionario	19
Buenas alianzas / redes de contactos	17
Proactivo	17
Liderazgo	15

Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

Como complemento, se solicitó a los emprendedores que calificaran las cinco características que con su conocimiento y experiencia estimaban prioritarias para el éxito, considerando los principios propuestos por la Universidad para el emprendedor. La más alta calificación se la llevan el convencimiento y la pasión por el emprendimiento, según doce de los interrogados. En segundo lugar aparece el concepto de innovador, con el cual están de acuerdo diez emprendedores que le dan

la más alta calificación. Ocho estiman que aunque alguna otra característica es más importante, la innovación recibe un promedio por encima de cuatro en una escala de 1 a 5 y otros siete entrevistados la califican con un promedio por encima de tres.

En toda la literatura relacionada con el tema que se desarrolla es recurrente encontrar anotaciones con relación al riesgo, al liderazgo y a la dedicación como características propias del emprendimiento. Estas peculiaridades también las consideran los emprendedores eafitenses como características claves de su éxito, pues aunque por su resultado matemático se deben ubicar en el tercer lugar, también es verdad que las diferencias existentes en su valor promedio no son sustanciales para estas primeras características.

En la tabla 5 se muestra un resumen de la calificación promedio que el grupo de emprendedores interrogados asignó a las características para el éxito del emprendimiento. En una escala de 1 a 5, 1 es la mayor nota y 5 la menor.

**Tabla 5.** Calificación promedio de las características que conducen al éxito en el emprendimiento

Característica	Calificación
Apasionado	2,12
Innovador	2,33
Dedicado	2,88
Líder	2,90
Arriesgado	3,00
Optimista	3,12
Creativo	3,25
Audaz	3,33
Pertenencia con EAFIT	3,67
Compromiso con el desarrollo del país	3,71
Trabajo en equipo	3,94
Responsabilidad social	4,00
Visión internacional	4,29

Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

Para Michele Ciegli la red empresarial se concibe como: “*un grupo de empresas que cooperan en el desarrollo de un proyecto, complementándose entre sí y especializándose en orden de resolver problemas comunes, lograr eficiencia colectiva y conquistar mercados que de otra forma no podrían abordar de manera individual*”; en EAFIT se ha venido trabajando con una concepción similar, pero haciendo ciertas salvedades y siendo conscientes que el desarrollo de emprendimientos y su consolidación requiere del apoyo de varios entes. Algunos de estos son especializados y otros más generalistas. Se busca, en todo caso, la mayor eficiencia en la utilización de los recursos, de tal manera que los proyectos de los jóvenes emprendedores puedan incursionar en el mercado de capitales y del mundo empresarial sin muchos tropiezos y con la posibilidad de sostenimiento a largo plazo.

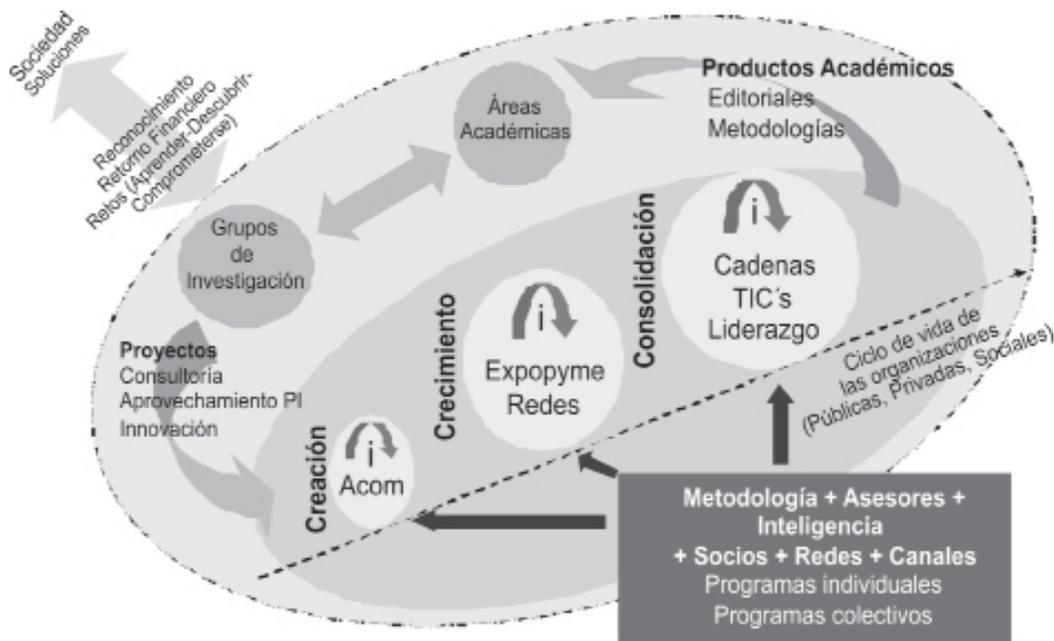
En cuanto al tema de redes, se puede afirmar que el programa de empresarismo se adecúa a una de las tipologías propuesta por Mario Maggioni (1995): el programa de empresarismo es un actor independiente y puede modificar arbitrariamente la estructura de la red, con la posibilidad de conectar o desconectar a cualquiera de los demás sujetos. Empresarismo es un actor central de una red que se conecta en un primer nivel con las diferentes carreras o escuelas de la Universidad. La interconexión se hace a través de las asignaturas que el programa ofrece y se complementa con las materias propias de cada carrera y con los proyectos de investigación que se pueden realizar en conjunto.

En un segundo nivel de la red, se tienen las áreas de apoyo, como es el caso de los consultorios contable y jurídico, y los laboratorios. Estos recursos, que son muy útiles para los estudiantes, se constituyen en pilares de soporte para los proyectos que se gestan al interior de la Institución y en unos medios de difusión y de desarrollo. El tercer nivel de la red permite la articulación a nivel nacional, por ejemplo con el Ministerio de Industria Comercio y Turismo, el Banco Interamericano de Desarrollo, Colciencias, la Alcaldía de Medellín, el

Sena, las incubadoras, entre otras entidades que se unen para trabajar en varios frentes; uno de ellos, el empresarismo.

Un cuarto nivel en la red está en su etapa de construcción: se busca consolidar los aspectos relacionados con la investigación, el emprendimiento social y el desarrollo de capital de riesgo, elementos que son bastiones importantes para poder sostener y potenciar cualquier programa de emprendimiento en el país. En este nivel participan Global Entrepreneurship Monitor, RED Motiva, Endeavor, el centro de estudios CGM y la promotora de proyectos con su fondo de capital de riesgo.

**Figura 4.** Gráfica que resume el programa de empresarismo en EAFIT



Fuente: Elaboración propia de los autores. Resultado de investigación

El trabajo realizado en emprendimiento durante los diez años de su ejecución en EAFIT se puede resumir de la mejor manera si se representa por medio de una gráfica como la figura 4. Esta expresa lo siguiente: en EAFIT se considera que las empresas se crean, crecen y se consolidan, y a través de su desarrollo requieren acompañamiento acorde a sus necesidades; por eso el programa de empresarismo apoya a los emprendimientos con metodologías, asesorías, inteligencias de mercados y contactos con redes, entre otros temas. Ya sea a través de acompañamientos individuales o colectivos, la ejecución de los proyectos debe brindar múltiples beneficios a la Universidad, en lo financiero, académico o de imagen.

Por retornos financieros se entienden los correspondientes a la generación de nuevos recursos para la Institución.

Los retornos académicos se conciben como un elemento nuclear del quehacer institucional, y como tal son fuente de oportunidades que retroalimentan las actividades de formación de pregrado, posgrado y educación continua.

Los retornos de imagen, que persiguen impactar los medios de comunicación local, nacional e internacional, deben mostrar cómo, mediante las alianzas, es posible entregar soluciones innovadoras y duraderas a los problemas de la sociedad.

Para que lo anterior sea posible, es necesario que el punto de partida sea el desarrollo de proyectos emprendedores que estén soportados en la visión, misión y propósitos institucionales, los cuales se reflejan en cinco factores claves de éxito:

1. Compromiso con el desarrollo integral de su comunidad. Significa que la iniciativa de negocio, al materializarse, debe contribuir a que los emprendedores se desarrollen, al tiempo que también lo haga la comunidad que ellos habitan.
2. Innovación ligada a los grupos de investigación. La cual verifica la unión entre el proyecto y los grupos de investigación de EAFIT.
3. Competitividad internacional. Este factor se asimila a la proyección internacional del emprendimiento mediante la inserción a los sectores claves de la economía de la región, y a que los miembros del equipo tengan la capacidad de aceptar el ingreso de nuevos socios que fortalezcan el proyecto.
4. Multidisciplinariedad. El equipo de trabajo debe estar compuesto por personas de diferentes

programas o escuelas de la Universidad, o de varias instituciones.

5. Compromiso con el progreso intelectual y material de la Universidad. La iniciativa deberá permitir que su crecimiento futuro considere posibilidades de desarrollo para EAFIT, ya sea por la vinculación de estudiantes o de egresados en práctica, ya sea con el apoyo a los programas sociales y académicos.

Diez años de emprendimiento son una corta historia en una región donde se han destacado grandes emprendedores, pero es el tiempo invertido por un grupo humano como el que escribe el presente artículo. Este equipo considera, ante todo, que quien no conoce la historia está condenado a repetirla, y de algo está muy seguro: muchas de las actividades planteadas en este escrito se deben reformular, otras cambiar y, afortunadamente para la Universidad y todos los que participan en el mundo del emprendimiento, varias de ellas las volvería a repetir.

## Bibliografía

Argiris, C. & D. A. Shon. (1978). *Organizational learning: theory of action perspective*. Reading, Mass.: Addison Wesley.

Arnal Losilla, J. C. (2003). *Creación de empresa: los mejores textos*. Barcelona: Ariel.

Berbel Jiménez, G. et al. (2007). "La responsabilidad social en las organizaciones (RSO). Análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información", *Innovar*, 29(17). Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

Bhidé, A. V. (2001). *Origen y evolución de nuevas empresas*. México: Oxford University Press.

Brew, R. (1977). "El desarrollo económico de Antioquia desde la Independencia hasta 1920", *Archivo de la Economía Nacional*, 38. Bogotá: Publicaciones del Banco de la República, pp. 139.

Bruyat, C. & P. A. Julien. (1999). "Defining the Field of Research in Entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*. 2001, vol. 6, pp. 165-180.

Bueno Campos, E. (2003). "Emprender en la sociedad del conocimiento: el aprendizaje como dinamizador del capital intelectual", J. C. Arnal: *Creación de empresas: los mejores textos*. Barcelona: Ariel.

Cardona, R. A. (2006). La universidad y el desarrollo de la iniciativa emprendedora: Caso EAFIT. Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Administración. Universidad EAFIT, Medellín, 235p.

Casson, M. (1982). "Basic concepts of the theory", The entrepreneurs: an economic theory, chap. 2. Northampton: Barnes and Noble Books, pp. 22-38.

Ceglie, G.; Michele, C. & Dini, M. (1998). "Cluster and Network Development Projects in Developing Countries: Lessons Learned Through the UNIDO Experience". Mimeo, Private Sector Development Branch, Viena: UNIDO.

Chandler, A. (1988). "The beginnings of «Big Business» in American Industry", Chandler, A: The essential Alfred Chandler - Essays toward a historical theory of Big Business, chap. 2. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, pp. 47-73.

Colombia. Ministerio de Comercio Industria y Turismo. 1991. Creación de empresas con impacto nacional y futuro internacional. Cátedra Ceinfi, Universidad del Rosario, Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial (Cidem). Cali: Universidad ICESI.

Colombia. Ministerio de Comercio Industria y Turismo; Giraldo, C. (2008). "Política nacional de emprendimiento". Ponencia del Viceministerio de Desarrollo Empresarial en Miércoles de Empresarismo EAFIT. Medellín.

Cunningham, J. B. & J. Lischeron. (1991). "Defining entrepreneurship", Journal of Small Business Management, 1(29). pp. 45-61.

Dávila Ladrón de Guevara, C. (Comp.). (2003). Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos xix – xx. Bogotá: Uniandes/Norma.

\_\_\_\_\_. (1986). El empresariado colombiano. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 151p.

Fernández Aguado, J. (2003). "Consejos prácticos para la creación de empresas", J. C. Arnal: Creación de empresa: los mejores textos. Barcelona: Ariel.

Filon, L. J. (1994). "El proceso empresarial y el proceso gerencial: diferentes pero complementarios". Ponencia presentada al VIII Congreso latinoamericano sobre espíritu empresarial. Cali.

Freire, A. (2006). Pasión por emprender de la idea a la cruda realidad. Bogotá: Norma.

"GEM: Así es el emprendimiento", Dinero, 0277(mayo 2007). Bogotá: Publicaciones Semana, pp. 86-91.

Gallego, M. (2003). Relatos de superación de obstáculos en empresas antioqueñas creadas en la década de los noventa por emprendedores de la generación «X». Proyecto de grado para optar al título de Magíster en Administración (MBA). Universidad EAFIT, Medellín.

Jiménez, J. E.; Pereira, F. y Franco, Á. M. 2005. Emprendimiento regional y Economía del Conocimiento: una metáfora de las novelas policiacas. Cali: Sello editorial Javeriano, 393p. ISBN 958-8162-71-8

Kushell, J. (2001). Solo para emprendedores. Bogotá, Colombia: Norma, p. 306.

López, I. de P. (2003). "La creación de empresas en la universidad española: el caso de la Universidad Autónoma de Madrid", J. C. Arnal: Creación de empresa: los mejores textos. Barcelona: Ariel.

Maggioni, M. (1995). Metodologie reticolari per l'analisi della dinamica industriale e delle politiche regionali. Milano, Italia: IDSE-CNR.

Mayor Mora, A. (1994). Ética, trabajo y productividad en Antioquia. Bogotá: Tercer Mundo, 537p.

Méndez Lozano, R. (2007). Armando emprendimiento Una estrategia de desarrollo institucional (1ª edición). Neiva: Universidad Sur Colombiana, 170p.

Mesa Cano, J. H. (2005). El emprendimiento en EAFIT su concepción y desarrollo. Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración, Universidad EAFIT, Medellín, 110p.

Parra Ramírez, R. D. et al. (2007). La auditoria de la innovación: Un grupo de empresas del área metropolitana de Medellín (1ª edición). Medellín: Universidad EAFIT.

Parra Ramírez, R.D., Mesa Cano J.H., Correal Franco, Sara. (2008) Informe de investigación: NIVEL DE DESARROLLO DE LOS EMPRENDEDORES EAFITENSES A PARTIR DEL AÑO 2000. Universidad EAFIT. Medellín. Inédito.

Parsons, J. (1950). "La colonización antioqueña en el occidente de Colombia", 2ª edición, Bogotá: Academia Colombiana de Historia, p. 111 y ss.

Poveda, Ramos Gabriel, "Dos siglos de historia económica de Antioquia": Editorial Colina, 1979.

Revista Gestión, Casa Editorial el Tiempo. Bogotá. Varios números. Artículos sobre universidades e instituciones que desarrollan programas de creación de empresas. Artículos:

A la medida del mercado. Informe sobre el Instituto de Empresa de Madrid que promueve el emprendimiento, la innovación y el intercambio. Volumen 4, número 4. Agosto –Septiembre, 2.001.

Babson, Fábrica de Emprendedores. Informe sobre Babson College de Wellesley, Massachussets. Volumen 3, número 4. Agosto – Septiembre, 2.000.

La sociedad imbatible, por Guillermo Cardoza del Instituto de Empresas. Volumen 6, numero 4. Agosto – Septiembre, 2000.

Escuela sin Fronteras. Informe sobre la Moore School of Business de la Universidad de Carolina del Sur. Volumen 5, número 6. Diciembre 2.002 – Enero 2.003.

Solo para audaces. Poner en marcha una nueva empresa es mucho mas difícil que manejar una compañía establecida. Por Walter Kuemmerle. Volumen 6, numero 1. Febrero – Marzo de 2003.

De Europa para el Mundo: Informe sobre la ESCP – EAP, fusión de dos escuelas de negocios con una sólida trayectoria en Francia. Volumen 4, número 3. Junio – Julio de 2.001.

Rocha, H. O. (2004). "Entrepreneurship and development: the role of clusters", Small Business Economics, 23. p. 363-400.

Schumpeter, J. A. (1995). Historia del análisis económico. Barcelona: Ariel.

\_\_\_\_\_. (1965). "Economic theory and entrepreneurial history", H. C. Aitken: Explorations in enterprise. Cambridge: Harvard University Press, pp. 45-64.

Simon, H. (1996). Líderes en la sombra. España: Planeta, p. 318.

Toro, J. et al. (2002). El desarrollo de la personalidad emprendedores. Bogotá, Colombia: Escuela Administración de Negocios.

Trias de Bes, F. (2007). El libro negro del emprendedor: No digas que nunca te lo advirtieron. Barcelona: Empresa activa, 183p.

Universidad de Sevilla. (s/f). Paradigma y metodología de investigación en organización de empresas. Curso del Programa de Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Sevilla, Sevilla, España.

Varela V. R. (2001). Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas (2ª edición). Bogotá: Pearson Educación de Colombia, 400p.

Veciana Vergés, J. M. 2003. "Creación de empresas como programa de investigación científica", J. C. Arnal: Creación de empresa: los mejores textos. Barcelona: Ariel, pp. 28-49.