

**DIAGNÓSTICO DE LA ESCASA DEMANDA DE LA ESPECIALIZACIÓN
EN GERENCIA INTERNACIONAL
DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

LUZ ALEJANDRA CARDOZO APOLINAR



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTA, D.C.
2010**

**DIAGNÓSTICO DE LA ESCASA DEMANDA DE LA ESPECIALIZACIÓN
EN GERENCIA INTERNACIONAL
DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

LUZ ALEJANDRA CARDOZO APOLINAR

TRABAJO DE GRADO

**DIRECTOR:
JAIRO ANDRÉS ZAPATA ERASO
INGENIERO INDUSTRIAL**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTA, D.C.**

2010

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	2
1.1. Formulación del problema.....	2
1.2. Antecedentes.....	2
1.3. Justificación.....	19
1.4. Objetivos.....	25
1.4.1. Objetivo general.....	25
1.4.2. Objetivos específicos.....	25
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL.....	26
2.1. Análisis PEST de las Tendencias Internacionales en formación en negocios internacionales.....	26
2.1.1. Político / Legal.....	26
2.1.2. Económico.....	29
2.1.3. Social / Cultural.....	32

2.1.4. Tecnológico.....	35
2.2. Análisis de los motores de la globalización y su influencia en la oferta y demanda de los servicios educativos de negocios.....	38
2.2.1. Políticas Gubernamentales.....	41
2.2.2. Mercado.....	42
2.2.3. Competencia.....	44
2.2.4. Costes.....	46
2.3 Análisis de las Principales Escuelas de Negocios en el Mundo.....	48
2.3.1. CEMS.....	49
2.3.2. HARVARD BUSINESS SCHOOL.....	54
2.3.3. COPPEAD UFRJ.....	57
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL.....	60
3.1. Análisis del entorno PEST de la educación en negocios de Colombia.....	60
3.2 Análisis de los Principales Programas.....	67
3.3 Análisis de las Ventajas Competitivas de cada Programa.....	71
3.4. Oportunidades y Amenazas.....	77

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO DE LAS ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTERNACIONAL	79
4.1. Descripción del Programa.....	79
4.1.1. Programa y Metodología.....	81
4.1.2. Perfil Docente.....	83
4.2. Comparación del Programa de Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana en Relación a los Programas Ofertados en la Ciudad de Bogotá.....	86
4.3. Análisis de Fortalezas y Debilidades.....	89
5. DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA.....	92
5.1. Matriz de Análisis de Competencias de los Especialistas Internacionales....	92
5.2. Análisis Comparativo.....	94
5.3. Análisis Competitivo.....	97
5.4. DOFA Cruzado.....	99
5.5. Análisis de la Gestión del Conocimiento.....	100
6. RECOMENDACIONES.....	102

7. BIBLIOGRAFÍA.....	105
8. ANEXOS.....	107

DIAGNÓSTICO DE LA ESCASA DEMANDA DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTERNACIONAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo la realización de un diagnóstico de las causas de la escasa demanda de la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana.

Para lograr el objetivo propuesto se establecerán las tendencias internacionales en la formación en Negocios Internacionales por medio de un análisis PEST, el cual será reforzado por un análisis de los motores de la globalización y su influencia en la oferta o demanda de servicios educativos en negocios.

Teniendo claro el contexto internacional, se entrará a realizar un análisis PEST del entorno nacional, buscando establecer tendencias que favorezcan o no la educación en negocios internacionales para luego entrar a hacer un análisis de los principales programas ofertados en el país que constituyen la competencia directa para la Especialización en Gerencia Internacional.

Posteriormente se realizara un análisis comparativo y competitivo de la Especialización en Gerencia Internacional en relación a los programas que constituyen su competencia directa, para luego diagnosticar las posibles causas de la baja demanda del programa y hacer las recomendaciones a que hayan lugar.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las causas de la escasa demanda de la especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana?

1.2. ANTECEDENTES

Actualmente la globalización se puede entender como un fenómeno económico y social, donde el grado de integración e interdependencia entre las economías de distintos países es tan fuerte que barreras administrativas, culturales, técnicas y geográficas que en algún momento dificultaron o impidieron la creación de vínculos con nuestro entorno, han desaparecido¹.

El fenómeno de la globalización para las organizaciones actuales implica que las oportunidades y las amenazas que se presentan están cada vez menos relacionadas con el entorno local, o con el país de origen; y que en su lugar pueden surgir en cualquier punto del planeta.

Estas nuevas tendencias han venido causando un gran impacto en la cultura organizacional de las empresas, haciendo que las organizaciones y sus directivos sientan la urgente necesidad de orientarse hacia las nuevas dinámicas del mercado en un intento por mantenerse a la vanguardia de hechos que tienen una relevancia no solo a nivel local sino a nivel mundial. Por tanto, los nuevos gerentes

¹ PLA BARBER, José y LEÓN DARDER, Fidel. (2004), "Dirección de Empresas Internacionales", Madrid, Prentice Hall, Capítulo 1, Página 5.

internacionales se esfuerzan por renovar sus esquemas de referencia cuando se tornan obsoletos y pierden validez ante las nuevas realidades.

Desde esta perspectiva, la globalización, la apertura económica y comercial, y la competitividad son fenómenos nuevos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones y específicamente los gerentes internacionales, exigiendo más esfuerzo de parte de estos líderes por alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia; utilizando nuevos esquemas gerenciales que aseguren el éxito del negocio.

En consecuencia, la educación posgradual en el ámbito internacional es un factor fundamental en la formación de profesionales capaces de entender las nuevas dinámicas del mercado, y tomar acciones estratégicas frente a ellas.

En Colombia, el afianzamiento de la globalización y la dinámica de los mercados internacionales, tuvieron consecuencias visibles hasta el año de 1999 cuando se dio la apertura económica. “La conformación de una gran zona de libre comercio sin duda cambiaría el ámbito hasta ahora marginal de los procesos de integración económica en que participaba nuestro país”².

Este hecho no pudo pasar por desapercibido y generó la preocupación por la formación de profesionales aún más capacitados para enfrentar los desafíos de esta nueva dinámica, además de las exigencias del nuevo mercado laboral. Que requería y exigía una clase empresarial y directiva con mayor formación y rigurosidad, capaz de comprender y aplicar adecuadamente conceptos, conocimientos, modelos, tecnologías e instrumentos más avanzados en el campo

² Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), “Especializaciones en Administración” [Documento de trabajo].

de la gerencia y de los negocios internacionales, para asegurar la gestión eficiente de las organizaciones a nivel mundial.

En consecuencia, surgió la necesidad de implementar programas académicos que permitieran proveer profesionales con conocimientos y habilidades que lograran responder adecuadamente a los retos planteados que hasta el momento ni el sector empresarial, ni el gubernamental, ni aún el académico, habían logrado³.

De acuerdo a estas nuevas tendencias del mercado, la Pontificia Universidad Javeriana, decide emprender el proceso de creación de un programa de especialización en el área de los negocios internacionales que respondiera a las necesidades de formación profesional de manera más exhaustiva, para el mercado en general, pero especialmente para los alumnos y exalumnos de la universidad.

Esta tarea fue encomendada a la Dirección del Programa de Posgrados en Administración de la Pontificia Universidad Javeriana, la cual se encuentra enmarcada dentro de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Ésta área es dirigida por un Director de Posgrado y actúa como una unidad que depende exclusivamente de la Decanatura Académica de la Facultad.

El proyecto comienza entre 1995 y 1997, con un estudio de mercado enfocado en los estudiantes y egresados de la Carrera de Administración de Empresas. Este estudio contempló básicamente dos objetivos: el primero consistió en evaluar la demanda de los estudiantes por las electivas que ofrecía la carrera de administración contempladas dentro del plan de estudios y de este modo determinar las áreas de preferencia de los estudiantes; y en segundo lugar, este

³ Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), "Especializaciones en Administración" [Documento de trabajo].

estudio de mercado intentaba definir el grado de interés de los estudiantes por continuar con la formación posgradual.

Para este fin se realizaron llamadas telefónicas y encuestas a todos los estudiantes de la carrera de administración de empresas y egresados de años inmediatamente anteriores para sondear su opinión acerca de la creación de cinco Programas de Posgrado en Administración⁴, uno para cada una de las áreas de profundización determinadas dentro del plan de estudios. Los resultados arrojados permitieron concluir que se justificaba la creación y puesta en marcha de los cinco programas de posgrados, uno de ellos la Especialización en Gerencia Internacional, para responder a los requerimientos de los egresados Javerianos del Programa de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y en el futuro para satisfacer las necesidades de los profesionales de otras disciplinas y universidades, que prefieren la Pontificia Universidad Javeriana para adelantar estudios de posgrado.

Para el año 1998, se comienza el diseño del Programa en Gerencia Internacional, y de los otros cuatro programas de posgrado con el apoyo del Departamento de Administración de Empresas de la Universidad⁵. Para tal fin, el Departamento en cabeza de su Director, y con el apoyo de los cinco Coordinadores de las diferentes áreas funcionales, se concentran en entregar una propuesta consolidada, que incluiría un programa de posgrado para cada una de las áreas de conocimiento existentes en ese entonces: Finanzas, Recursos Humanos, Mercadeo, Gerencia Internacional y Gestión Tecnológica.

⁴ Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), "Especializaciones en Administración" [Documento de trabajo].

⁵ Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), "Especializaciones en Administración" [Documento de trabajo].

Consecuentemente, cada uno de los Coordinadores trabajó conjuntamente con los docentes pertenecientes a su área. La experiencia profesional y la amplia formación académica de quienes intervinieron en la creación de los programas, aseguraron la adecuada aplicación del proyecto educativo de la Universidad, afirmando su elevado grado de calidad y su diferenciación en el mercado.

Finalmente, un año y medio después, el Director del Departamento de Administración, entrega la propuesta consolidada correspondiente a los cinco programas académicos de posgrados en administración. Esta propuesta es entregada a la Vicerrectoría Académica y finalmente es aprobada el segundo semestre del año 1999.

Para el año 2000, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en conjunto con el Programa de Posgrados en Administración, lanzan al mercado cinco programas de posgrado, siendo uno de ellos la Especialización en Gerencia Internacional.

A partir de este momento el Departamento de Administración es encargado de la gestión y vinculación de los docentes de común acuerdo con la Dirección de Posgrados.

Por su lado la Carrera de Administración se convierte en un vehículo de promoción de los programas entre sus estudiantes y especialmente entre sus egresados, siendo estos últimos quienes constituyen el mercado primario para los cinco programas de posgrado.

Desde el año 2000, se ofreció a los estudiantes de administración de empresas la posibilidad de cursar cuatro de las seis electivas obligatorias del plan de estudios con el programa de posgrados en administración, bajo la figura de “coterminal”. Estas cuatro materias le serían homologadas al estudiante una vez se graduara e inscribiera formalmente al programa de posgrado de su elección, de modo que

sólo tuviera que cursar dos módulos adicionales para hacerse acreedor al título de posgrado.

Este vehículo de mercadeo tuvo excelentes resultados durante los primeros años de actividad de los programas de posgrado para motivar al estudiante de pregrado a continuar con sus estudios posgraduales. De hecho, el 75% de los estudiantes inscritos en los programas de posgrados durante los primeros años fueron egresados de la carrera de administración de empresas. Este mercado primario ha mantenido un promedio de 229 egresados anuales entre el año 1995 y el año 2009, fortaleciendo el mercado potencial para los programas de posgrados en administración. A continuación se presenta el comportamiento histórico de los egresados de la carrera de administración de empresas entre el año 1995 y el 2009:

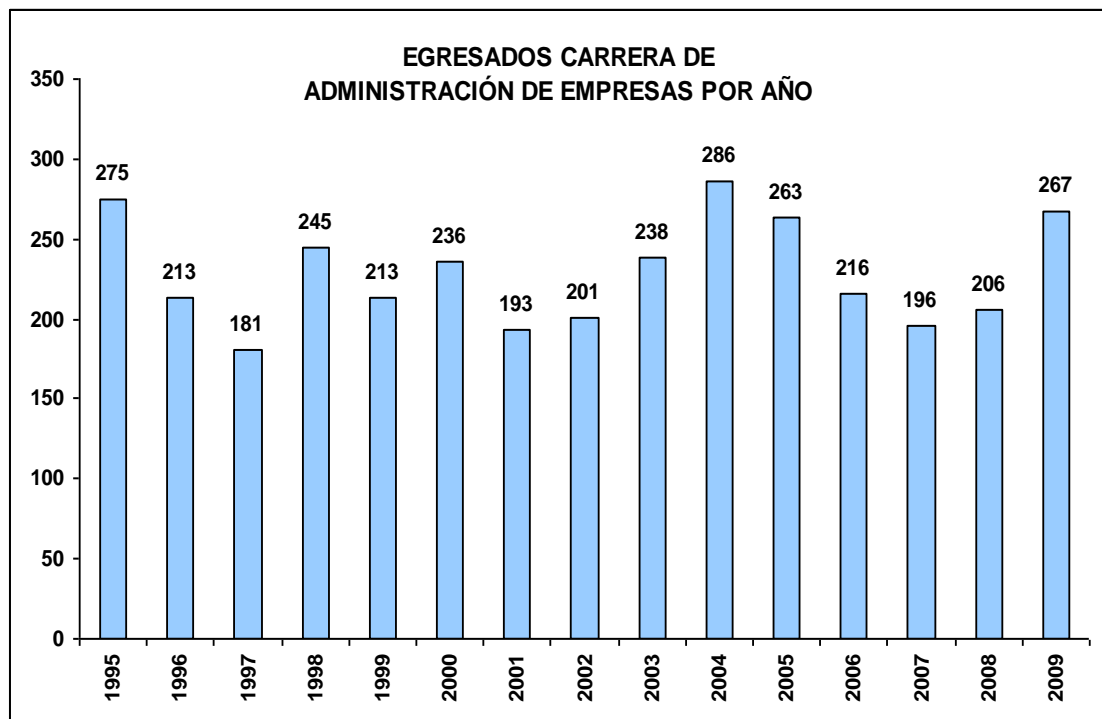


GRAFICO 1. Egresados por año de la carrera de Administración de Empresas - PUJ.

Cabe resaltar que hasta el año 2007 los estudiantes de la carrera de administración tuvieron la oportunidad de cursar sus electivas como coterminales. Esto fue consecuencia de la reforma del plan de estudios y su migración del sistema RAI al sistema de créditos SIU iniciada desde el año 2004; la cual impidió que se siguieran homologando las materias cursadas como coterminales.

La Especialización en Gerencia Internacional nace con el objetivo de proporcionar a los estudiantes los “conocimientos y habilidades requeridos para liderar organizaciones privadas, gremiales y públicas en Colombia, a través de la comprensión y la aplicación adecuada de conceptos, modelos, tecnologías e instrumentos más avanzados en el campo de la gerencia y de los negocios internacionales”⁶.

Para tal fin, se desarrolla un plan de estudios capaz de asegurar el afianzamiento de conocimientos, capacidades y habilidades que permitieran al egresado lograr integrar el conocimiento y el pensamiento estratégico, en el análisis de la información y su entorno, utilizando su criterio para dar solución a los problemas a través de una toma de decisiones oportuna, capaz de anticipar el futuro y dirigir el negocio hacia el éxito.

El plan de estudios ofrecido al mercado en el año 2000, para la Especialización en Gerencia Internacional, que se muestra a continuación, pretende consolidar como perfil del egresado los siguientes aspectos:

- “Conocimientos, teorías e instrumentos de vanguardia en los negocios internacionales.

⁶ Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), “Especializaciones en Administración” [Documento de trabajo].

- Habilidades de análisis, diagnóstico, identificación y solución de problemas regionales, internacionales y globales, para aprovechar oportunidades del entorno para un uso eficiente y eficaz de los recursos económicos.
- Un pensamiento crítico y estratégico que le permita percibir los cambios en el entorno, para poder programar como resultado de tal percepción y en forma exitosa, el desarrollo de la gerencia internacional junto con las otras áreas hacia el logro de los objetivos de la organización moderna.
- Una visión ética y legal de los negocios internacionales⁷.

Módulo Nivelatorio	Módulo I	Módulo II	Módulo III
Principios de Administración	Decisiones de Inversión	Estudios Financieros Básicos	Finanzas Internacionales
Contabilidad Financiera	Principios de Mercadeo	Mercados Internacionales	Estrategias de Internacionalización
Principios de Administración			
Introducción a los Negocios Internacionales	Aspectos Legales de los Negocios Internacionales	Inversión Extranjera y Transferencia de Tecnología	Contratación Internacional
Contabilidad de Costos			
Métodos Cuantitativos	Integración Regional	Ética de los Negocios	Negociaciones Internacionales

TABLA 1. Plan de Estudios Especialización en Gerencia Internacional, año 2000.

El plan de estudios consiste en tres módulos y un ciclo nivelatorio (Ver Tabla 1), cada módulo tiene una duración de 12 semanas. El módulo nivelatorio, sólo lo cursan los estudiantes que luego de presentar un examen de admisión no acrediten conocimiento en los temas básicos necesarios para cursar las asignaturas propias de la especialización, teniendo en cuenta que los programas

⁷ Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), "Especializaciones en Administración" [Documento de trabajo].

están abiertos a profesionales de diferentes disciplinas y no sólo a Administradores de Empresas.

Cada una de las materias tiene un valor de tres créditos, para un total de 36 créditos en los tres trimestres que constituyen el programa, sin incluir el ciclo nivelatorio. Es decir, 3.5 horas presenciales de clase por las 12 semanas que dura cada trimestre da un total de 42 horas contacto y 72 horas de trabajo independiente, lo que equivale a 108 horas de labor académica en cada asignatura del programa⁸.

Como se expresó anteriormente, el programa de Especialización en Gerencia Internacional fue lanzado al mercado en el año 2000. Para este año sólo se abrieron dos ciclos de inscripción: abril - junio y septiembre - diciembre. Posteriormente a partir del año 2001 y en adelante se abrieron tres ciclos por año: enero - abril, junio - agosto y septiembre - diciembre.

Debido a los constantes cambios de las circunstancias políticas y económicas del mercado mundial, los avances y cambios tecnológicos, logísticos y administrativos en el área de los negocios internacionales, y atendiendo también a las oportunidades que el TLC con USA representaban para Colombia y su relevancia nacional, en el año 2004, se realiza una reforma para la actualización del curriculum de la Especialización en Gerencia Internacional.

Esta reforma, consistió en incluir nuevas asignaturas y suspender otras con el propósito de presentar un pensum más completo y especializado para los estudiantes, buscado que el nuevo programa respondiera mejor al objetivo del posgrado y al mismo tiempo fuera más atractivo para los nuevos aspirantes.

⁸ Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), "Especializaciones en Administración" [Documento de trabajo].

Adicionalmente, la reforma facilitó al programa acogerse al nuevo sistema de créditos académicos.

La propuesta de esta reforma, fue presentada por la Dirección del Programa de Posgrados con asesoría del Coordinador Académico de la Especialización en Gerencia Internacional, teniendo en cuenta la opinión de expertos en el tema, de los estudiantes de la especialización y de sus egresados⁹.

La nueva propuesta de plan de estudios, para la Especialización en Gerencia Internacional, fue presentada en el mes de diciembre del año 2004 y se presenta a continuación:

Módulo Nivelatorio	Módulo I	Módulo II	Módulo III
Principios de Administración	Administración con Visión Global *	Finanzas Internacionales *	Elaboración y Evaluación de Proyectos a Nivel Internacional *
Contabilidad Financiera	Entorno Político y Cultura Internacional *	Mercadeo Internacional *	Estrategia Internacional *
Principios de Administración	Aspectos Legales de los Negocios Internacionales *	Régimen de Comercio Exterior *	Ética de los Negocios Internacionales *
Introducción a los Negocios Internacionales	Integración Internacional de Colombia *	Negociaciones Internacionales *	Logística Internacional *

*Asignaturas de 2 Créditos.

TABLA 2. Plan de Estudios Especialización en Gerencia Internacional, año 2004.

⁹ LESMES PATIÑO, Juan Manuel (2004), "Proyecto de Reestructuración del Pensum de la Especialización en Gerencia Internacional" [Documento de trabajo].

En total fueron seis asignaturas las que fueron evaluadas y reformadas para hacer del plan de estudios una propuesta innovadora y de gran valor para los estudiantes y futuros aspirantes. “Los cambios realizados fueron los siguientes”¹⁰:

Módulo	Asignatura a Reemplazar	Nueva Asignatura
I	Decisiones de Inversión	Administración con Visión Global *
I	Principios de Mercadeo	Mercadeo Internacional *
II	Mercados Internacionales	Entorno Político y Cultura Internacional *
II	Inversión Extranjera y Transferencia de Tecnología	Régimen de Comercio Exterior *
III	Estudios Financieros Básicos	Elaboración y Evaluación de Proyectos a Nivel Internacional *
III	Contratación Internacional	Logística Internacional *

TABLA 3. Asignaturas reformadas año 2004.

Para el año 2004, debido al bajo número de inscritos en la Especialización, la Dirección de Posgrados en Administración, decide no abrir inscripciones para el primer ciclo de este año: para el módulo nivelatorio y para el módulo I.

Posteriormente, desde el año 2005 y hasta el año 2008 se abrieron tres ciclos de inscripción por año, sin ninguna irregularidad. Sin embargo, para el año 2009, la Dirección de Posgrados en Administración establece una nueva directriz que consistió en que en adelante sólo se abrirían dos ciclos de inscripción por año, para asegurar un número de estudiantes numeroso, en lugar de tres ciclos con un número de estudiantes inferior al esperado.

¹⁰ LESMES PATIÑO, Juan Manuel (2004), “Proyecto de Reestructuración del Pensum de la Especialización en Gerencia Internacional” [Documento de trabajo].

Desde sus inicios la Especialización en Gerencia Internacional no obtuvo el mismo número de inscritos que las demás especializaciones de Posgrados en Administración. Realizando una comparación del promedio de los promedios anuales de inscritos en las Especializaciones en Administración, es muy evidente la escasa demanda del mercado hacia la Especialización en Gerencia Internacional, la cual muestra 11 aspirantes en promedio por año, en comparación con 35 aspirantes promedio para la Especialización en Gerencia de Mercadeo y 33 aspirantes en promedio por año para la Especialización en Gerencia Financiera.

En el siguiente cuadro se detallan los promedios anuales de los inscritos a la Especialización en Gerencia Internacional desde que inició, en comparación con el promedio de inscritos de las Especializaciones en Gerencia de Mercadeo y Gerencia Financiera para los mismos periodos.

PROMEDIO DE INSCRITOS POR AÑO			
Año	Gerencia Internacional	Gerencia de Mercadeo	Gerencia Financiera
2001	6	17	19
2002	13	26	23
2003	12	24	31
2004	6	27	25
2005	12	35	37
2006	15	42	36
2007	12	47	46
2008	10	50	39
2009	10	44	40
Prom. Total	11	35	33

TABLA 4. Promedio anual de estudiantes inscritos a las Especializaciones en Gerencia Internacional, Mercadeo y Finanzas.

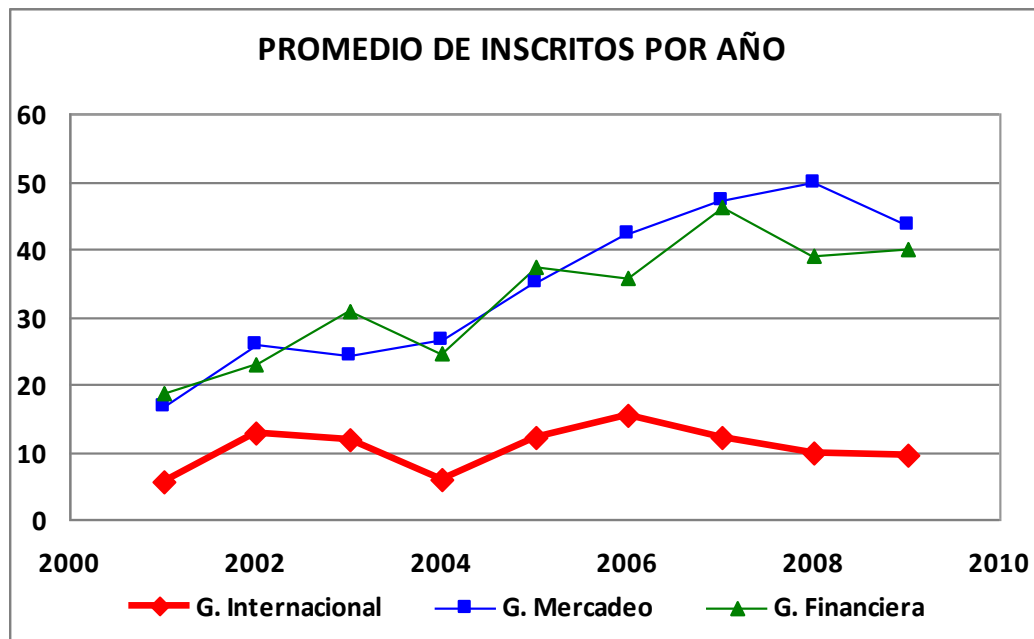


GRAFICO 2. Tendencia del promedio anual de estudiantes inscritos a las Especializaciones en Gerencia Internacional, Mercadeo y Finanzas.

En la gráfica se puede apreciar claramente, que la Especialización en Gerencia Internacional ha tenido una demanda sustancialmente menor a la observada en las otras dos especializaciones.

Remitiéndonos a los datos históricos del número de inscritos a la Especialización en Gerencia Internacional observamos que desde el año 2001 hasta el año 2003, mostró un comportamiento creciente, el número de inscritos para el año 2003 llegó a ser el doble de los inscritos del año 2001. Sin embargo, del año 2003 al año 2004, el número de inscritos cayó aproximadamente en un 50% en relación a la tendencia que venía mostrando.

Pese a ésta caída, en los dos años subsiguientes el número de inscritos volvió a mostrar un comportamiento creciente y para el año 2005, se registró el mayor

número de inscritos que ha tenido el programa desde sus inicios. Posteriormente, desde el año 2006, la tendencia del número de inscritos mostró un comportamiento decreciente leve, y se situó en un promedio de 11 inscritos por año, donde se ha mantenido hasta el momento.

La promoción de la Especialización en Gerencia Internacional desde el año 2000, en que fue lanzada al mercado se realizaba a través del Director de Posgrados en Administración y únicamente mediante publicaciones periódicas en medios escritos como: Portafolio, el Tiempo, Dinero y la revista Gerente.

Hacia el año 2002, el Programa de Posgrados en Administración crea un cargo de Coordinación de Promoción y Mercadeo de Posgrados en Administración con el ánimo de fortalecer la promoción de todas las especializaciones. Sin embargo, al poco tiempo este cargo pasa a ser parte de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas impidiendo llevar a cabo un plan de mercadeo exhaustivo y enfocado únicamente en los posgrados en administración.

Posteriormente y debido a que la demanda de las especializaciones en Gerencia Internacional, Gestión Tecnológica y Gerencia del Talento Humano disminuyen sustancialmente, el programa de posgrados pide autorización para la creación de un nuevo cargo denominado “Asistente de Mercadeo”, el cual sería exclusivo para el programa de posgrados en administración, aunque trabajaría en cooperación con el coordinador de mercadeo de la facultad y tendría como objetivo co-ayudar en el cambio de imagen de los programas de posgrados en administración, la creación de nuevos folletos y un sitio Web en el portal de la Universidad Javeriana.

Finalmente, hacia el año 2006 es autorizado el nuevo cargo, y se crea un Área de Mercadeo para el Área de Posgrados en Administración, con el propósito de promocionar solamente los cinco programas de ésta área.

El área de mercadeo, comenzó a planear y ejecutar actividades promocionales para la Especialización en Gerencia Internacional desde el año 2006. Sin embargo, la demanda a partir de este año mostró un decrecimiento en el número de inscritos y desde el segundo semestre del año 2007 hasta el actual se ha mantenido en aproximadamente 11 inscritos en promedio por año, lo que implica que la creación del Área de Mercadeo para el Área de Posgrados en Administración, no ha mostrado un fuerte impacto sobre la demanda de la Especialización en Gerencia Internacional.

Para entender el entorno competitivo en que se encuentra la Especialización en Gerencia Internacional, en relación con programas similares en Colombia, a continuación se detallan las Universidades que cuentan entre su portafolio de programas con una especialización similar a la Especialización de Gerencia Internacional. Además se relacionan el número de egresados por año para cada programa desde el año 2001 en que la Especialización en Gerencia Internacional tuvo su primera promoción:

Basada en los datos proporcionados por el observatorio laboral¹¹ (Ver Tabla 5), desde el año 2001 hasta el año 2009, se pueden reconocer cinco Universidades como fuertes competidoras en el mercado: La Universidad Externado de Colombia, La Universidad del Rosario, la Universidad Sergio Arboleda, La Universidad EAN y la Universidad Jorge Tadeo Lozano de Bogotá.

¹¹ “Observatorio Laboral”, [en línea], disponible en: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/channel.html>, Recuperado: 15 de agosto de 2009.

UNIVERSIDAD	PROGRAMA	NÚMERO DE GRADUADOS POR AÑO									
		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
Pontificia Universidad Javeriana	Especialización en Gerencia Internacional	9	14	19	21	13	26	37	25	26	190
Universidad Externado de Colombia	Especialización en Negocios Internacionales	16	48	-	112	34	61	-	-	-	271
Universidad del Rosario	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	0	28	33	30	38	80	35	8	-	252
Universidad EAN	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	23	26	24	46	24	13	7	32	-	195
Universidad Santo Tomás	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	-	-	-	2	16	40	21	19	-	98
Univesidad Jorge Tadeo Lozano (Bogotá)	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	21	32	19	19	0	20	18	10	-	139
Univesidad Jorge Tadeo Lozano (Cartagena)	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	-	-	4	3	-	-	3	1	-	11
Universidad Sergio Arboleda	Especialización en Gerencia Logística	-	35	34	48	38	65	25	42	-	287
Univerdidad del Norte de Barranquilla	Especialización en Negocios Internacionales	-	-	-	-	-	-	18	18	-	36
Universidad de Cartagena	Especialización en Gestión de Comercio Internacional y Desarrollo Industrial	-	-	-	2	6	4	-	-	-	12
Universidad Antonio Nariño	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	22	12	-	-	-	-	-	-	-	34

Fuente: Observatorio laboral

TABLA 5. Listado de Universidades Colombianas que ofrecen un programa de posgrado similar a la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana.

Observando el número promedio de egresados anuales entre el año 2001 y el año 2006 para estas cinco universidades, encontramos que todas muestran un número de egresados superior al de la Especialización en Gerencia Internacional, lo que significa que la demanda por estos programas es notablemente mayor a la que ha mostrado la especialización de la Universidad Javeriana, debido a que se trata de programas muy similares al que oferta la universidad.

La Universidad Externado de Colombia se consolida como la universidad con el mayor número de egresados en el periodo 2001-2006, con un promedio de 54 egresados al año de su Especialización en Negocios Internacionales. En segundo lugar se sitúa la Universidad Sergio Arboleda, con un promedio de 44 egresados anuales de su Especialización en Gerencia de Logística. La tradicional Universidad de Rosario se sitúa en tercer lugar con un promedio de 35 egresados al año de su Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales y finalmente la Universidad EAN y la Universidad Jorge Tadeo Lozano con un promedio de 26 y 19 egresados de su especialización, respectivamente.

UNIVERSIDAD	PROGRAMA	NÚMERO DE GRADUADOS POR AÑO						PROMEDIO
		2001	2002	2003	2004	2005	2006	
Pontificia Universidad Javeriana	Especialización en Gerencia Internacional	9	14	19	21	13	26	17
Universidad Externado de Colombia	Especialización en Negocios Internacionales	16	48	-	112	34	61	54
Universidad del Rosario	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	0	28	33	30	38	80	35
Universidad EAN	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	23	26	24	46	24	13	26
Univesidad Jorge Tadeo Lozano (Bogotá)	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	21	32	19	19	0	20	19
Universidad Sergio Arboleda	Especialización en Gerencia Logística	-	35	34	48	38	65	44

TABLA 6. Listado de las universidades con un programa similar a la Especialización en Gerencia Internacional con mayor número de egresados entre el año 2001 y el año 2006.

Estas cinco universidades mantienen un promedio de egresados de su programa de especialización superior al de la Universidad Javeriana, el cuál muestra un promedio de 17 egresados al año, situándose en el sexto lugar.

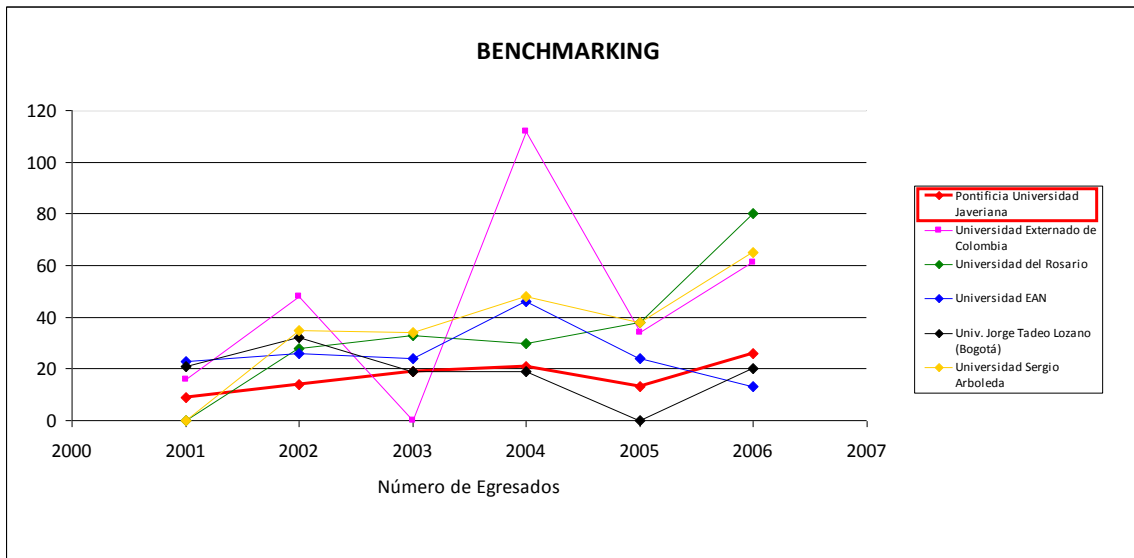


GRAFICO 3. Tendencia del número de egresados anuales de los programas listados en la tabla 6, que constituyen la competencia de la Esp. Gerencia Internacional de la PUJ.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es importante preservar el prestigio y reputación que la Pontificia Universidad Javeriana ha adquirido durante los últimos 386 años, tras su “fundación en 1623, como una de las universidades más antiguas y de mayor tradición en nuestro país”¹².

La Javeriana no sólo ha sido la pionera en la Educación Superior en Colombia, sino que fue la primera universidad de Colombia en recibir la Acreditación

¹² “Por qué estudiar en la Universidad Javeriana” [en línea], disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/opi/ventajas.html>, Recuperado: 12 de septiembre de 2009.

Institucional ratificada por su excelencia y alta calidad académica y otorgada por parte del Ministerio de Educación Nacional¹³.

En su lema: “La Sabiduría se construyó una casa”¹⁴, la Universidad Javeriana exalta su afán por formar colombianos que sean reconocidos por sus capacidades excepcionales y la búsqueda de calidad y excelencia profesional y humana en sus diferentes dimensiones, permitiéndole reconocer su papel dentro de la sociedad, pero ante todo respondiendo a los desafíos que plantea el futuro al tomar decisiones responsables a nivel personal, religioso, científico, político, cultural y ético¹⁵.

El proceso de Planeación Estratégica de la Universidad Javeriana, iniciado en el año de 1990, culminó dos años después con la aprobación de los documentos sobre la Misión y Proyecto Educativo¹⁶, en el que la Universidad Javeriana determinó que sus políticas debían orientarse a “impulsar prioritariamente la investigación y la formación integral centrada en los currículos; fortalecer su condición de universidad interdisciplinaria; y vigorizar su presencia en el país”¹⁷.

Para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas lo anterior representa que “para diciembre del año 2016, cada uno de los Programas de la FCEA, dentro de la Filosofía, Principios y Valores de la Universidad Javeriana, y con base en los

¹³ “Por qué estudiar en la Universidad Javeriana” [en línea], disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/opi/ventajas.html>, Recuperado: 12 de septiembre de 2009.

¹⁴ “Símbolos y emblemas de la Universidad” [en línea], disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/simbolos.htm>, Recuperado: 12 de septiembre de 2009.

¹⁵ Pontificia Universidad Javeriana (1992), “Misión - Proyecto Educativo”, Bogotá.

¹⁶ Pontificia Universidad Javeriana (1992), “Misión - Proyecto Educativo”, Bogotá.

¹⁷ Pontificia Universidad Javeriana (1992), “Misión - Proyecto Educativo”, Bogotá.

indicadores de calidad reconocidos internacionalmente, demostrará ser líder en Docencia, Investigación y Servicio a nivel nacional e internacional”¹⁸.

Por tanto, el éxito del direccionamiento estratégico, fundamentado en el Proyecto Educativo de la Universidad, no sólo depende de su prestigio y reputación como una universidad de alta calidad y excelencia, sino además de la sostenibilidad de los programas desde diferentes puntos de vista: académico, competitivo y financiero.

Desde el punto de vista académico, todos los programas de pregrado y posgrado de la universidad, deben garantizar: una formación integral encaminada al desarrollo de todas las dimensiones del individuo; la docencia porque por medio de la interacción entre profesores y estudiantes se alcanza el conocimiento experto y se entiende cómo utilizarlo; la investigación porque permite ampliar las fronteras del conocimiento y su aplicación; la interdisciplinariedad porque conduce a la integración o creación de mecanismos comunes a las distintas disciplinas y profesiones y primordialmente el servicio a la comunidad humana porque es el fin de la Universidad Javeriana y en ella reconoce su sentido¹⁹; sin embargo, esto es irrelevante si no es posible asegurar la sostenibilidad de todos y cada uno de los programas de la universidad.

La anterior, es la razón por la cuál es tan importante determinar las razones por las cuáles la demanda por el Programa de Gerencia Internacional, ha sido sustancialmente baja no sólo en relación a los demás programas de posgrados en administración, sino además en relación a los programas similares que ofrecen otras universidades, sucumbiendo al ideal de la universidad por formar personas que contribuyan al desarrollo y la competitividad de las organizaciones y de

¹⁸ TOBÓN LONDOÑO, Gustavo. (2009, 30 de enero), “Saludo de Bienvenida a los Neojaverianos de Posgrados en Administración” [Coferencia], Bogotá.

¹⁹ Pontificia Universidad Javeriana (1992), “Misión - Proyecto Educativo”, Bogotá.

nuestro país en el ámbito internacional; y de brindar la oportunidad a profesionales con excelentes capacidades y habilidades de ascender en su carrera profesional hacia nuevos retos y un profundo conocimiento especializado que genere una verdadera ventaja competitiva.

Desde el punto de vista competitivo, diagnosticar las causas de la baja demanda de este programa y tomar las acciones pertinentes para asegurar su sostenibilidad es muy importante, debido a que las nuevas tendencias de los mercados internacionales exigen a las naciones del mundo entrar en la dinámica de la globalización, sin embargo para acceder y aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados mundiales, Colombia requiere la formación de capital humano de calidad, con habilidades y conocimiento experto en temas de vanguardia internacional, para asegurar un nivel mínimo de competitividad.

El conocimiento y la formación se hacen imprescindibles para la creación de estrategias innovadoras y sustentables. Sabemos que nuestro país posee grandes ventajas comparativas, pero para alcanzar un alto grado de competitividad y asegurar que el tejido empresarial Colombiano sea reconocido internacionalmente, es ineludible la responsabilidad que tienen las instituciones educativas en propender por la creación y afianzamiento del conocimiento a través de programas como la Especialización en Gerencia Internacional, programas similares o a fines, como uno de los vehículos de mayor relevancia para que los profesionales Colombianos participen activamente en el planteamiento y desarrollo de iniciativas de negocio, que permitan la evolución del modelo competitivo de nuestro país.

Cabe resaltar que el ministerio de Industria y Comercio al igual que otros entes del estado, contemplan en su Plan de Desarrollo 2010-2015, el desarrollo de nuevos sectores de alto valor agregado para el mercado extranjero, con el propósito de convertir nuestro país en un destino altamente atractivo para la inversión

extranjera no sólo de América Latina sino a nivel mundial.²⁰ Por otro lado, el fortalecimiento de diferentes tipos de acuerdos comerciales entre los que cabe resaltar el TLC con la Unión Europea, requieren de un profesional con competencias cada vez más desarrolladas. En consecuencia existe un potencial de mercado que la Pontificia Universidad Javeriana debe capitalizar a través de su Especialización en Gerencia Internacional, para lograrlo deberá entender porque la demanda de su programa ha venido siendo cada vez más escasa para poder tomar acciones que le impidan quedar rezagada ante las oportunidades existentes en el mercado.

También desde el punto de vista competitivo, la importancia de diagnosticar las causas de la baja demanda de la Especialización en Gerencia Internacional reside en que este programa es una vía para el fortalecimiento de convenios educativos con universidades extranjeras y la creación de una ventaja competitiva en relación a las demás universidades que ofrecen un programa similar a la Especialización en Gerencia Internacional. Cabe resaltar, que actualmente la Pontificia Universidad Javeriana mantiene vigentes 124 convenios en 29 países. Ningún convenio es ofrecido por la Especialización en Gerencia Internacional, debido a que la Facultad no ha enfocado sus esfuerzos en fortalecer lazos entre la FCEA y Universidades Extranjeras, debido a que hasta el momento el Programa no ha demostrado tener las condiciones necesarias para demandar este tipo de valores agregados.

Finalmente, asegurar la sostenibilidad financiera y la rentabilidad de los programas que ofrece la universidad, cumpliendo con las metas presupuestales dispuestas para los diferentes programas y ciclos académicos, permite afirmar su permanencia en el tiempo y visualizar oportunidades como la creación de empleo

²⁰ “Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, República de Colombia ” [en línea], disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/minihome.asp?idcompany=23>, Recuperado: 14 de noviembre de 2009.

y el desarrollo colectivo de todos los miembros de la comunidad educativa y en consecuencia de nuestro país.

Sin embargo, esto puede ser nuevamente irrelevante, si no se identifican las causas de la baja demanda de la Especialización en Gerencia Internacional y se definen estrategias que den una solución óptima a este problema, permitiendo obtener posicionamiento en el mercado y como resultado, la sostenibilidad financiera y el crecimiento de las utilidades, permitiendo a la comunidad educativa y a nuestro país prosperar.

En último lugar, a continuación se muestra una relación comparativa de los ingresos y egresos estimados de la Especialización en Gerencia Internacional, Gerencia de Mercadeo y Gerencia Financiera para un trimestre, tomando como base el número de estudiantes inscritos promedio (Ver Tabla 7) y los precios actuales:

UTILIDAD TRIMESTRAL ESTIMADA POR PROGRAMA				
RELACIÓN DE GASTOS		Esp. Gerencia Internacional	Esp. Gerencia Mercadeo	Esp. Gerencia Financiera
# Promedio de inscritos		11	35	33
Ingresos por concepto de matrículas		\$ 56.650.000	\$ 189.630.000	\$ 178.794.000
EGRESOS	Nómina Docentes	\$ 25.000.000	\$ 45.000.000	\$ 43.000.000
	Nómina Planta Administrativa	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000
	Materiales y Servicios Papelería	\$ 1.666.667	\$ 1.666.667	\$ 1.666.667
UTILIDAD ESTIMADA		\$ 15.583.333	\$ 128.563.333	\$ 119.727.333

TABLA 7. Relación Estimada de la utilidad obtenida por programa en un trimestre académico.

Es evidente que la Especialización en Gerencia Internacional no está obteniendo los resultados financieros que muestran las Especializaciones en Gerencia de Mercadeo y Gerencia Financiera; razón por la cual es muy importante para el programa de Posgrados en Administración y para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas identificar las causas de la baja demanda de la Especialización en Gerencia Internacional, para emprender acciones que aseguren la sostenibilidad financiera del programa en el largo plazo.

1.4. OBJETIVO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar las causas de la escasa demanda de la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar las tendencias globales de las escuelas de negocios en temas de Gerencia Internacional y determinar la coherencia y aplicación de estas tendencias en el programa.
2. Identificar y describir las características de los programas de posgrado en Gerencia Internacional o afines existentes en Colombia.
3. Determinar y analizar como los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, y los impulsores de la globalización afectan la demanda de los posgrados en Gerencia Internacional.

4. Realizar un análisis de las fortalezas y debilidades del Programa de Gerencia Internacional y como afectan el programa, para aprovechar la oportunidades y atacar las amenazas existentes en el entorno.
5. Analizar las características (contenidos académicos, perfil docente, metodología, costos, etc.) del programa y determinar como la interacción de estos factores influyen sobre su efectividad.
6. Realizar un análisis comparativo del Programa en relación con los programas más sobresalientes del país y determinar cuál es la ventaja competitiva la Especialización de Gerencia Internacional.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL

2.1. ANÁLISIS PEST DE LAS TENDENCIAS INTERNACIONALES EN FORMACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

2.1.1. POLÍTICO / LEGAL

A nivel político los esfuerzos por la consolidación de zonas de libre comercio donde las importaciones y las exportaciones entre países se realicen sin pagos de aranceles, sin asignaciones de subsidios o sin barreras para-arancelarias, sigue siendo un punto importante de la agenda política mundial.

Pese a que la crisis financiera de 2008, trajo importantes consecuencias económicas (la recesión, la caída de consumo y el aumento de desempleo) que forzaron a algunos países a adoptar algunas medidas proteccionistas; los gobiernos, la comunidad internacional y las empresas, vienen sumando esfuerzos

con el propósito de identificar las líneas fundamentales que deben orientar la estrategia de cooperación internacional en materia de comercio.

La organización Mundial del Comercio OMC, también viene ejerciendo grandes esfuerzos por mantener negociaciones que aseguren la reducción de más barreras al comercio global y la generación de incentivos para la generación de inversión extranjera. Desde el año 2001, cuando se dio inicio a la ronda de reuniones de Doha, la reducción de barreras comerciales extendidas al GATT favoreció notablemente el intercambio de bienes y ha inducido a muchos países a suprimir poco a poco las restricciones a la Inversión Extranjera Directa (IED)²¹.

El plan más reciente presentado por los miembros de la OMC que ha dirigido su estrategia de cooperación comercial, incluye grandes esfuerzos por continuar la reducción de aranceles a bienes y servicios industriales y a productos agrícolas, además de un plan progresivo de reducción de subsidios a los productores agrícolas, reducción de barreras a las inversiones internacionales, protección a los derechos de propiedad intelectual y a la búsqueda de medidas que limiten el uso de leyes en contra del dumping²², de acuerdo a las nuevas necesidades de integración impulsadas por la globalización de los mercados .

²¹ W. L. HILL, Charles. (2007), "Negocios Internacionales, Competencia en el Mercado Global", México, Mc Graw Hill, Parte 1, Capítulo 1, Página 10.

²² W. L. HILL, Charles. (2007), "Negocios Internacionales, Competencia en el Mercado Global", México, Mc Graw Hill, Parte 1, Capítulo 1, Página 11.

Por otro lado la integración política y económica ha venido tomando mayor importancia en la dinámica global, llevando a los países a enfocar esfuerzos para su consolidación.

Los países han entendido que el libre comercio y la inversión son un juego de suma positiva, en la que todos los participantes ganan. Por esta razón, una de las nuevas tendencias en las estrategias económicas de los países consiste en la integración económica, la cual contempla dos intervenciones importantes: la primera consiste en la eliminación de barreras para la inversión extranjera directa, con el objetivo de estimular la transferencia de conocimiento (en tecnología, marketing, competencias gerenciales, etc) al país receptor, y de este modo estimular la competitividad y el crecimiento de los países que hacen parte de la integración.

En segundo lugar, la integración económica elimina las barreras comerciales, favoreciendo el libre comercio entre los países, al tiempo que estimula el crecimiento económico y aumenta la eficiencia de los países²³. Como resultado, la integración económica se presenta como una tendencia positiva de cooperación entre países, que permite un aumento de competitividad dentro de los mercados internacionales y asegura el crecimiento y sostenibilidad en el largo plazo de los países aliados.

Del mismo, la integración política ha venido tomando una gran importancia dentro de las relaciones internacionales de los países, en la búsqueda por establecer más áreas de libre comercio, uniones aduaneras, etc. Además, la creación de alianzas estratégicas con economías vecinas y la promoción de la interdependencia, crea incentivos para la cooperación económica entre estados

²³ W. L. HILL, Charles. (2007), "Negocios Internacionales, Competencia en el Mercado Global", México, Mc Graw Hill, Parte 3, Capítulo 9, Página 295.

vecinos y la reducción de conflictos potencialmente violentos entre países vecinos.²⁴

2.1.2. ECONÓMICO

A nivel económico, los pronósticos son alentadores. La fase aguda de la crisis financiera ha pasado y la recuperación de la economía mundial está en curso.

Las tasas de crecimiento del producto interno bruto (PIB) comienzan a mejorar: la producción mundial que se contrajo 2.2% en el año 2009, se le pronostica un crecimiento positivo de 2.7% en el año 2010 y 3.2% en el año 2011. Las perspectivas para los países en desarrollo indican que se producirá un mejoramiento relativamente sólido, con un crecimiento del PIB del 5,2% este año y del 5,8% en el año 2011, influenciando ampliamente la recuperación de la economía mundial. Por su lado, China, India, y las naciones emergentes de Europa y Asia Central, experimentarán una recuperación de 4.2% durante este año²⁵.

Los precios de los energéticos y de los metales en dólares que cayeron drásticamente junto con los precios de los productos básicos durante la crisis económica (en particular en China y Asia oriental) se han recuperado, debido en parte a la fuerte demanda de importaciones de China, y al repunte de los productos agrícolas en el segundo trimestre del año 2009.

²⁴ W. L. HILL, Charles. (2007), "Negocios Internacionales, Competencia en el Mercado Global", México, Mc Graw Hill, Parte 3, Capítulo 9, Página 295.

²⁵ Banco de la República (2010, Marzo), "Reporte de Mercados Financieros" [Documento de trabajo].

Los volúmenes comerciales mundiales también comienzan a mostrar una recuperación después de haber caído 14,4% en el año 2009. Se espera una expansión de 4,3% durante este año y un 6,2% en el año 2011²⁶.

Por su lado, los mercados financieros han venido mostrando una recuperación constante, y aunque debilitados se mantienen estables. La liquidez interbancaria, cayó de un pico sin precedentes de 366 puntos base en los mercados de dólares estadounidenses a menos de 15 puntos base, acercándose a su rango “normal” anterior a la crisis. La depreciación de las monedas de todo el mundo en relación con el dólar estadounidense, han recuperado sus niveles previos²⁷. La inflación en los países de ingreso bajo, también muestra una tendencia favorable, ya que después de alcanzar un máximo de 15.4% en el año 2008, para el primer semestre del año 2009 había descendido a 3.4%.

Las nuevas perspectivas que muestra la economía mundial, son el resultado de los esfuerzos de los países por enfocarse en el aumento de la productividad y el desarrollo económico, mediante el desarrollo de políticas de cooperación internacional que impulsen la inversión, la educación, el aumento del empleo y del ingreso.

La inversión extranjera directa (IED) presenta un alto potencial para la generación de empleo, el aumento de la productividad, la transferencia de conocimientos especializados y tecnología y el aumento de las exportaciones, contribuyendo al desarrollo económico sostenible, convirtiéndose en la fuente más importante de financiación externa sobre todo de los países en vía de desarrollo del mundo. El

²⁶ Banco de la República (2010, Marzo), “Reporte de Mercados Financieros” [Documento de trabajo].

²⁷ Banco de la República (2010, Marzo), “Reporte de Mercados Financieros” [Documento de trabajo].

monto acumulado interno de IED de los países en desarrollo asciende a aproximadamente una tercera parte de su PIB, en comparación con sólo el 10% registrado en 1980, la UNCTAD estima que las las filiales extranjeras de unas 64.000 empresas transnacionales (ETN) generan 53 millones de empleos, convirtiendo la IED en una prioridad para los países en vía de desarrollo del mundo²⁸.

Por otro lado, la recuperación sostenible sin una recuperación sólida del empleo no es posible. De la mano de la Inversión Extranjera Directa los países se esfuerzan por lograr la convergencia y coordinación de las políticas macroeconómicas y las políticas relacionadas con el empleo. Tras la crisis económica, la Conferencia Internacional del Trabajo, delegados de gobiernos, empleadores y trabajadores de los Estados Miembros de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), adoptaron un pacto mundial para el empleo, como un instrumento para promover la recuperación productiva, centrada en la inversión y la protección social²⁹.

El pacto Mundial para el empleo propone un conjunto de medidas para hacer frente a la crisis, al tiempo que busca sostenibilidad económica, social y medioambiental. Algunas de las medidas propuestas buscan respaldar a las empresas, en especial a las pequeñas, medianas y microempresas; apoyar la creación de empleo y promover inversiones en sectores intensivos de empleo, incluidos los empleos verdes, facilitar una reinserción rápida en el empleo y contener la deflación de los salarios, fortalecer los sistemas de protección social

²⁸ Grupo de Investigación Facultad de Economía Universidad del Rosario (2005), "Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia", Fascículo 11.

²⁹ Ginebra, Conferencia Internacional del Trabajo en su nonagésima octava reunión (2009, junio), "Un pacto mundial para el empleo" [Documento de trabajo].

para mantener ingreso y niveles de subsistencia sostenibles, así como la seguridad de las pensiones y sobre todo dotar a la fuerza de trabajo de competencias laborales necesarias en la actualidad como en el futuro³⁰.

De este modo, la economía mundial le juega a la recuperación y al desarrollo económico mediante el aumento de la productividad de los países, que de lograrse de forma efectiva, tendrá efectos positivos en el aumento del empleo, el aumento

de los salarios dada la formación de un capital humano competitivo; además de los efectos positivos en el PIB y la competitividad mundial.

2.1.3. SOCIAL / CULTURAL

Pese a que la crisis financiera internacional ha causado una de las peores recesiones mundiales en décadas, amenazando la competitividad de los diferentes países en el entorno mundial, la inversión en investigación y desarrollo, I.+D., viene convirtiéndose en uno de los motores más importantes del crecimiento económico e innovación claves para asegurar una rápida recuperación económica y la sostenibilidad de la competitividad.

Asegurar el mantenimiento de la competitividad en el largo plazo, requiere mantener como prioridad la investigación y el desarrollo de capacidades al interior del capital humano existente. Para lograrlo se necesitan esfuerzos coordinados entre gobiernos, universidades y empresas, que asegure una capacitación de calidad pero sobre todo que responda a las nuevas tendencias del mercado y a su constante evolución.

³⁰ Ginebra, Conferencia Internacional del Trabajo en su nonagésima octava reunión (2009, junio), “Un pacto mundial para el empleo” [Documento de trabajo].

El área de recursos humanos de las empresas juega un rol relevante en medio de esta crisis para mantener la fuente de empleo, la productividad y el crecimiento, su éxito dependerá de la generación de prácticas adecuadas y eficientes en la administración del capital humano, afrontando la principal problemática en tiempos de crisis: cómo preservar los empleos y la planta productiva, ya que al final es el capital humano el único activo capaz de sacar adelante a las empresas en momentos de crisis, es el talento del capital humano el que finalmente le da soporte a la sociedad y a los países, y el que será definitivo en el momento de competir en los mercados internacionales³¹.

Los momentos de turbulencia son una oportunidad para que el área de recursos humanos genere valor, es en momentos como estos más que en otros, que la gente de RH trabaja de la mano con la Dirección General en la toma de decisiones que aseguren la retención de los talentos que necesita la empresa, y estrategias que permitan atraer también los talentos necesarios, pero sobre todo la generación y desarrollo de herramientas que generen un capital humano listo para actuar en la recuperación económica de la empresas al tiempo que se genera un inventario de Recursos Humanos para que en cuanto la economía empiece a dar la primeras señales de recuperación, empiece a trabajar.

Con el objetivo de darle la vuelta a la crisis, es necesario que las estrategias de recursos humanos enfoquen sus esfuerzos en cuatro ámbitos principales: liderazgo y comunicación, compromiso, compensación y cuidado del talento humano, asegurando óptimos niveles de calidad en las habilidades y actitudes de los trabajadores y de los propios empresarios. La capacitación orientada a necesidades específicas del capital humano, también permite el desarrollo de

³¹ Mercado, José Noé. (2009), "Capital Humano para superar la crisis", en Revista Entorno, 2009, pp. 16-19.

conocimientos, habilidades y destrezas que en ciertas industrias marca la diferencia en la generación de valor dentro del capital humano.

Por ejemplo, el sector de tecnología de la información TI, ha venido afrontando una competencia feroz para atraer a los mejores cerebros del mercado; que actualmente se hacen más y más escasos debido a la falta de interés de las nuevas generaciones en áreas como las matemáticas y las ciencias. El desafío a largo plazo para los países europeos es alentar a más graduados a elegir carreras relacionadas con las ciencias, ya que actualmente la popularidad de las carreras

artísticas sobre todo en las universidades holandesas, ha hecho cada vez más necesario buscar empleados extranjeros que cubran las capacidades locales sobre todo en lo relacionado con tecnología de la información TI. Aunque países como Bulgaria ofrecen una reserva de personas con talento, no será suficiente para satisfacer la demanda a largo plazo, por este motivo en sectores como el de tecnología las empresas han optado por trabajar de la mano con instituciones académicas, aumentado los programas de capacitación mediante una estrecha colaboración con universidades, permitiendo lograr efectos de escala importantes³².

En Asia, la capacitación en TI se vería beneficiada si hubiera una mayor inversión en estudios empresariales y conocimiento de idiomas. En Europa y América del Norte, los gobiernos deben trabajar con empresas del sector privado para alentar a más jóvenes a elegir carreras universitarias relacionadas con las matemáticas y las ciencias.

³² Economist Intelligence Unit. (2009), "Resistencia en medio de la confusión. Benchmarking la competitividad en la industria de TI 2009", en Revista The Economist, 2009, pp 1-28.

Aunque la crisis actual llevó a un doloroso y costoso proceso de reducción de personal a nivel global y pareciera que la creación de nuevos puestos de trabajo en estas empresas sigue un lento proceso, a medida que las economías inicien su recuperación, se reanudará la contratación y la competencia por contratar a los más capacitados volverá a ser feroz; por tanto las empresas deben asegurar la capacitación de su personal en estos momentos de crisis, pero además, los incentivos necesarios para que su personal clave permanezca dentro de la empresa a medida que la economía global entre en la etapa de recuperación.

2.1.4. TECNOLÓGICO

El sector tecnológico se ha consolidado como uno de los motores de crecimiento y competitividad más importantes en la economía mundial. La industria de la tecnología de la información (TI), ha experimentado una situación favorable, pese a la reducción del gasto en hardware, software y servicios de tecnología informática TI en todo el mundo³³.

Acertadamente, la mayor parte de los gobiernos consideran el sector tecnológico y más específicamente el de tecnología de la información como un motor importante del crecimiento económico, por esta razón los gobiernos del mundo han venido tomando medidas que estimulan la producción del sector como una vía rápida para la recuperación económica,³⁴ al tiempo que enfocan sus esfuerzos en la integración tecnológica de los mercados.

³³ Economist Intelligence Unit. (2009), "Resistencia en medio de la confusión. Benchmarking la competitividad en la industria de TI 2009", en Revista The Economist, 2009, pp 1-28.

³⁴ Economist Intelligence Unit. (2009), "Resistencia en medio de la confusión. Benchmarking la competitividad en la industria de TI 2009", en Revista The Economist, 2009, pp 1-28.

Las tecnologías de información y de comunicación (TIC's) se han venido consolidando como un vehículo para lograr el crecimiento sostenible sobre todo en momentos de crisis, como los actuales. Las TIC's constituyen un elemento de infraestructura clave para aumentar la eficiencia de las industrias y potencializar su productividad, desempeñando un papel de liderazgo en el desarrollo sostenible de los países y de la economía mundial.

La gran importancia que ha tomado la tecnología y en especial las TIC's se debe a su amplia relación con las prioridades de los gobiernos en torno a la sostenibilidad económica, ambiental y social. Desde el punto de vista económico, las TIC's proporcionan una revolucionaria y amplia red de canales de comunicación, formas innovadoras de interacción, trabajo en red y telefonía móvil; integrando al mundo de forma fácil y rápida, permitiendo la eficiencia en costos y la mejora significativa de la eficacia de las operaciones y la calidad de los servicios, influenciando un rápido aumento de la competitividad³⁵.

Desde el punto de vista ambiental, las TIC's se han preocupado por adoptar medidas y estrategias que reduzcan los efectos de diferentes sectores sobre el medio ambiente, desarrollando soluciones innovadoras que disminuyan el consumo de energía en diferentes industrias mejorando su sostenibilidad en el largo plazo, al tratarse de recursos no renovables³⁶.

³⁵ Dutta Soumitra y Mia Irene, (2010), "Executive Summary. The global information Technology Report", en Revista The Economic Forum, 2010.

³⁶ Dutta Soumitra y Mia Irene, (2010), "Executive Summary. The global information Technology Report", en Revista The Economic Forum, 2010.

La sostenibilidad social que han venido promoviendo las TIC's, consiste en permitir un mayor acceso a los servicios básicos en todos los niveles sociales, tales como la educación, las finanzas y la salud. Adicionalmente, han venido contribuyendo a la sensibilización de múltiples actores, como gobiernos, empresas y la sociedad civil, sobre la importancia de las TIC's en la generación de sostenibilidad y competitividad de las economías³⁷.

Estados Unidos se consolidó como el país con el ámbito más conducente hacia el desarrollo y crecimiento tecnológico, sobre todo en lo relacionado con tecnología de información TI, seguido de Canadá, Finlandia, Suecia y los Países Bajos, que se destacan entre los primeros niveles del índice de competitividad de la industrias de TI, debido a su fuerte apoyo a la investigación y desarrollo en tecnología.

Los mercados emergentes como China, India y Rusia, tiene la ventaja de contar con empleados capacitados en tecnología, especialmente en TI, sin embargo su escasa infraestructura tecnológica, sigue retrasando su competitividad.

Los regímenes de propiedad intelectual muy fuertes en la mayoría de los mercados desarrollados, han observado un crecimiento lento pero continuo en los países emergentes constituyéndose el primer paso para asegurar la competitividad del sector de la tecnología al proteger la propiedad intelectual. Sin embargo, la importancia de que los gobiernos propicien ámbitos competitivos para el sector tecnológico que refuercen el crecimiento económico comienzan a enfocarse en un ámbito legal y comercial abierto y apto para inversores, por tanto, contar con una legislación fuerte, que proteja los derechos de propiedad

³⁷ Dutta Soumitra y Mia Irene, (2010), "Executive Summary. The global information Technology Report", en Revista The Economic Forum, 2010.

intelectual, y un ámbito empresarial que ofrezca oportunidades justas a las empresas locales, es un paso importante para poder prosperar³⁸.

Por otro lado, un buen suministro de recursos humanos locales capacitados y el desarrollo de una infraestructura adecuada, son la clave del desarrollo de sectores tecnológicos e industriales competitivos; los desafíos a largo plazo que enfrentan las empresas, son contar con mano de obra calificada y acciones gubernamentales enfocadas en la construcción de infraestructura óptima³⁹.

De la mano con la inversión extranjera directa, los países se están esforzando por lograr un alto grado de integración tecnológica que permita la sostenibilidad de los países y la creación de ventajas competitivas no sólo al interior de las empresas, sino también la interior de los países, para impulsar el desarrollo económico y el aumento de la productividad, que al final impactará de forma positiva la formación de un capital humano de alto nivel que asegure la competitividad de los países dentro de los mercados internacionales⁴⁰.

2.2. ANÁLISIS DE LOS MOTORES DE LA GLOBALIZACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA OFERTA Y DEMANDA DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE NEGOCIOS

³⁸ Economist Intelligence Unit. (2009), "Resistencia en medio de la confusión. Benchmarking la competitividad en la industria de TI 2009", en Revista The Economist, 2009, pp 1-28.

³⁹ Dutta Soumitra y Mia Irene, (2010), "Executive Summary. The global information Technology Report", en Revista The Economic Forum, 2010.

⁴⁰ Dutta Soumitra y Mia Irene, (2010), "Executive Summary. The global information Technology Report", en Revista The Economic Forum, 2010.

La globalización ha traído consigo una integración mundial sin precedentes, donde la innovación tecnológica, el cambio político y las decisiones de política económica, vienen generando una dinámica que intenta convertir en universales los mecanismos a los que se enfrenta la sociedad.

Así se ha venido consolidando una economía profundamente interconectada e interdependiente, interesada en aumentar substancialmente los niveles de productividad y eficacia.

La globalización ha venido planteando poco a poco nuevos desafíos en materia de política educativa, no sólo porque los problemas comienzan a mostrar una tendencia global, sino porque la introducción de nuestra sociedad dentro de la sociedad del conocimiento, colocan en primer plano el valor, incluso económico, del conocimiento; con el ritmo y extensión con que hoy se está dando la dinámica global, y con el motor impulsor de la tecnología, se ha creado un estrecho vínculo entre la formación de los recursos humanos y su impacto en el progreso tecnológico, la gestión y el mismo conocimiento, integrando un nuevo círculo vicioso dentro de este contexto tan dinámico, que al final sólo evidencia que la educación es uno de los elementos cruciales para sacar el mayor provecho posible de los procesos de globalización, que vienen exigiendo un esquema educativo cada vez más flexible y adaptable a demandas y contextos rápidamente cambiantes⁴¹.

Todas la exigencias intelectuales, que plantea la globalización, al requerir personas dotadas de una actitud reflexiva y crítica, capaces de identificar fallas, sus causas y efectos, intentar reducir los riesgos, aminorar las amenazas y

⁴¹ “Los Sistemas Educativos Iberoamericanos en el Contexto de la globalización Interrogantes y Oportunidades, [en línea], disponible en: http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_6/a_61/61.html, Recuperado: 15 de abril de 2010.

aprovechar las oportunidades; que logren generar un impacto definitivo en el ámbito social, político y económico; definitivamente revaloriza el papel de la educación, al convertirse en el único vehículo que afecta a todos los ciudadanos y condiciona la evolución de la sociedad, de su economía, de su cohesión y de su grado de desarrollo⁴².

La educación camina de la mano con la globalización, siendo el instrumento principal para el desarrollo humano, al proporcionar una visión coherente entre las implicaciones que encierra en sí misma y la naturaleza de la acción política, económica, social y tecnológica que se han de desarrollar tanto en el ámbito nacional como en el transnacional.

Por esta razón las instituciones de educación locales como internacionales “han de desempeñar un importante papel no sólo en la captación de recursos, sino también en la coordinación de las actividades de múltiples países y en la gestión del capital del conocimiento, mediante actuaciones multilaterales”⁴³.

Lo anterior, deja un amplio marco de actuación para el sistema educativo del cual se demanda una constante evolución y adaptación a los contextos cambiantes del mercado donde se requiere que la educación asegure la cohesión social y el bienestar común, de manera que se asegure un elevado grado de formación homogéneo para todos, mejorando la eficacia y la eficiencia del sistema educativo, al optimizar la relación educación/formación/empleo, en un modelo basado en la sociedad del conocimiento donde se busca orientar el nuevo orden mundial hacia la libertad, la democracia, un mundo más humano, más justo, más solidario y al

⁴² MAYO LORENZO, Beatriz (2003), “La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas” [Documento de trabajo].

⁴³ MAYO LORENZO, Beatriz (2003), “La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas” [Documento de trabajo].

final más integrado⁴⁴, finalmente, el papel de la educación entonces comienza a ser concebido como un “instrumento fundamental para intentar reducir los riesgos, aminorar las amenazas y aprovechar las oportunidades; se define como vehículo de las culturas y los valores, como construcción de un espacio de socialización y como crisol de un proyecto común”⁴⁵.

A continuación se describen algunos aspectos que influyen la oferta y demanda de los sistemas educativos, analizados desde los motores de la globalización:

2.2.1. POLÍTICAS GUBERNAMENTALES

El establecimiento de la globalización y de las nuevas bases económicas que definieron el nuevo orden de integración mundial, han sido el fruto de diferentes políticas económicas y acontecimientos políticos dentro de los que cabe mencionar las reformas económicas de China, la caída del muro de Berlín y el hundimiento de la Unión Soviética.

Las políticas gubernamentales, sobre todo las relacionadas con el comercio internacional han sido decisivas dentro del proceso de la globalización. Actualmente, la mayor parte de los países han abierto cada vez más sus economías al comercio internacional mediante diferentes mecanismos permitiendo a muchas naciones beneficiarse de la especialización y de la eficiencia lograda al establecer economías de escala; incrementando la productividad, al mismo

⁴⁴ MAYO LORENZO, Beatriz (2003), “La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas” [Documento de trabajo].

⁴⁵ MAYO LORENZO, Beatriz (2003), “La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas” [Documento de trabajo].

tiempo que se impulsa la difusión del conocimiento y las nuevas tecnologías, buscando agregar valor a la vida de los consumidores al aumentar su calidad de vida⁴⁶.

Éstas políticas gubernamentales, han propiciado una integración profunda de productos, capitales y trabajo al interior de los mercados internacionales, y ayudadas por el fuerte impulso propiciado por las nuevas tecnologías de las comunicaciones y el transporte, han permitido el crecimiento sostenible del comercio y de la economía durante los últimos años.

Por tanto, la educación juega un importante y desafiante papel en la transmisión de los valores políticos y sociales, en medio de una sociedad global heterogénea, de la que se espera contribuya al logro de un justo equilibrio entre autonomía y cooperación, entre independencia e identidad, entre individuo y comunidad; un equilibrio sobre el cual las políticas gubernamentales generen un impacto generalizado en que el desarrollo humano y económico encuentren el balance y brinden el bienestar a toda la comunidad .

2.2.2. MERCADO

La globalización ha dinamizado un proceso de convergencia cultural, que si bien ha permitido expandir las estructuras de la información, el desarrollo de la tecnología y la explotación del comercio de los productos y servicios, permitiendo ofrecer a los consumidores un alto valor agregado a un bajo costo favorecido por la creación de economías de escala; también ha sido responsable de provocar una homogeneización en los modos de vida por encima de las distancias geográficas.

⁴⁶ Documento de la OMC. (2009), “El comercio en un mundo en proceso de globalización”, en Revista Entorno, 2009, pp. 16-18.

El problema intrínseco de este efecto homogeneizador, se basa en los procesos de dominación y poder, en los cuales los patrones culturales de la potencia más poderosa son los que prevalecen, y sobre los cuales se establecen ciertos modelos que los otros estados deben seguir, conllevando a ciertas formas de homogeneización⁴⁷.

Aunque esta dinámica global, ha permitido a algunas economías emergentes lograr desarrollos significativos, facilitando además la transferencia de grandes cantidades de capital hacia los países más pobres y necesitados de apoyo para su crecimiento económico y desarrollo, también han surgido peligros producidos en estos espacios transnacionales⁴⁸, debido a factores que originan nuevos y renovados conflictos como el aumento de la brecha entre los países ricos y pobres, la proliferación del crimen organizado, las migraciones indeseadas, la exacerbación de los sentimientos nacionalistas, la proliferación de las armas de destrucción masiva y las convencionales, la administración de los recursos del océano⁴⁹, y el daño ecológico derivado del abuso excesivo de ciertos recursos y su mala administración⁵⁰.

Estos esquemas contrapuestos que por un lado influyen el proceso homogeneizador de las culturas creando valores universales, pero a su vez

⁴⁷ JORDÁN ASTABURUAGA, Gustavo (2000), "Globalización: una visión desde la armada de Chile", [Documento de trabajo].

⁴⁸ MAYO LORENZO, Beatriz (2003), "La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas" [Documento de trabajo].

⁴⁹ JORDÁN ASTABURUAGA, Gustavo (2000), "Globalización: una visión desde la armada de Chile", [Documento de trabajo].

⁵⁰ MAYO LORENZO, Beatriz (2003), "La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas" [Documento de trabajo].

acentúa las diferencias étnicas y culturales, también han sido influenciados por el desarrollo en las comunicaciones, las tecnologías de la información y la innovación tecnológica.

Una dinámica de mercado tan compleja, donde pese a la estandarización y homogeneización, se buscan ofrecer productos más personalizados cada día y donde la competencia por mantener el liderazgo y el dominio de los mercados, acentúa ciertos mecanismos individualistas y canibalizadores, susceptibles de generación de conflictos de poder, nuevamente reclama una educación que facilite la comprensión de todos los componentes que integran esta dinámica y a su vez propenda por actuaciones reflexivas, orientadas al desarrollo humano en todas sus dimensiones, a la mejora de la calidad de vida de los consumidores, a la cooperación y al respeto de normas y valores que se conjugan dentro de este proceso global, con el objetivo de lograr una alta eficiencia y bienestar para todos los miembros de la sociedad, que constituyen el capital de mayor valor y que son el objetivo final de esta aparente evolución.

2.2.3. COMPETENCIA

La competencia global se ha visto agudizada por los motores tecnológicos de la globalización tales como el desarrollo del motor de reacción, el uso de

contenedores en la navegación internacional y la revolución en la tecnología de la información y las comunicaciones; reduciendo enormemente los costos y aumentando radicalmente la efectividad. Adicionalmente, los avances en los

métodos de producción, han permitido un aumento significativo en la productividad mundial, y de los niveles de eficiencia⁵¹.

Estos grandes avances ocurridos, ha intensificado la competencia en todos los niveles, las empresas multinacionales se esfuerzan por desarrollar ventajas competitivas que aseguren su posicionamiento y liderazgo a través del tiempo dentro de los mercados en los que participan, además de reforzar su poder de negociación con proveedores y clientes en línea con sus intereses económicos y de mercado.

Sobrevivir en esta carrera competitiva, donde no sólo la cantidad de capital es determinante, sino también los patrones culturales, y la astucia al momento de tomar decisiones en momentos de crisis, la gestión del conocimiento y del capital intelectual, toman dimensiones importantes cuando se quiere asegurar la participación y liderazgo en el mercado.

Para lograrlo, se requiere un sistema educativo capaz de asegurar un nivel satisfactorio de cohesión social, que asegure la cualificación personal y profesional y, que facilite la integración del individuo en la sociedad global. La sociedad del conocimiento plantea un desafío a la institución escolar, con repercusión social y económica. Por ello, garantizar a todos el acceso a nuevas tecnologías de la información y el conocimiento; potenciando la educación científica, la alfabetización tecnológica y la gestión de la información, son la clave del desarrollo de un capital humano competitivo en todo nivel, capaz de desarrollar ventajas en los diferentes ámbitos de negocio en los que participe⁵².

⁵¹ Documento de la OMC. (2009), "El comercio en un mundo en proceso de globalización", en Revista Entorno, 2009, pp. 16-18.

⁵² MAYO LORENZO, Beatriz (2003), "La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas" [Documento de trabajo].

2.2.4. COSTES

La globalización ha favorecido las políticas económicas, responsables de la desregularización, la reducción o eliminación de restricciones al comercio internacional, la dinamización de la inversión extranjera y de las transacciones financieras; ofreciendo la posibilidad de crear economías de localización que minimicen los costos de operación y transporte, pero a su vez asegurando la maximización de los procesos de abastecimiento de materias primas y de mano de obra calificada, asegurando altos niveles de producción y efectividad⁵³.

Todos estos cambios estructurales fueron aprovechados de mejor manera por algunos países y sectores que en ese tiempo se encontraban en proceso de reestructuración, lo que ha provocado que las distintas regiones hayan sido afectadas de formas diferentes, con implicaciones importantes en el desarrollo de los conocimientos tecnológicos y el modelo geográfico de la industrialización⁵⁴.

Después de la segunda Guerra Mundial, Europa y Japón tomaron el liderazgo y obtuvieron grandes beneficios del proceso de globalización, aunque con el paso de los años, las economías de reciente industrialización ha sido las más beneficiadas, mientras que los países desarrollados han venido perdiendo su posición de dominio en las exportaciones mundiales de manufacturas: primero en

⁵³ Documento de la OMC. (2009), “El comercio en un mundo en proceso de globalización”, en Revista Entorno, 2009, pp. 16-18.

⁵⁴ Documento de la OMC. (2009), “El comercio en un mundo en proceso de globalización”, en Revista Entorno, 2009, pp. 16-18.

los productos de gran intensidad de mano de obra como los textiles y posteriormente en los productos electrónicos y de gran intensidad de capital⁵⁵.

También se ha venido observando un cambio en la composición del comercio mundial, donde los productos manufacturados han mostrado un aumento pronunciado, mientras que los productos agropecuarios y los minerales no combustibles han caído a índices bajos. La crisis del petróleo producida en 1973, desaceleró el crecimiento del comercio mundial, al tiempo que impulsó la migración y las corrientes de inversión extranjera directa (IED), especialmente desde mediados de 1980⁵⁶.

Las migraciones que inicialmente se originaron especialmente desde Europa Occidental, luego se convirtieron en lugares de destino. Las corrientes migratorias Sur-Norte comenzaron a crecer en importancia, al tiempo que se mantuvieron las Sur-Sur; estas migraciones, constituyeron una función destacada en el proceso de globalización al producir movilidad de las corrientes de capital existentes.

En los últimos tiempos, los intereses económicos de los países y las tendencias nacionalistas, están originando nuevos conflictos en la era de la globalización. Se cree que las principales fuentes de conflictos futuros estarán enmarcados por la dominación del comercio marítimo y el suministro de materias primas vitales, tales como el petróleo y sus derivados. La preocupación es que los países más

⁵⁵ Documento de la OMC. (2009), "El comercio en un mundo en proceso de globalización", en Revista Entorno, 2009, pp. 16-18.

⁵⁶ Documento de la OMC. (2009), "El comercio en un mundo en proceso de globalización", en Revista Entorno, 2009, pp. 16-18.

poderosos tiendan a reemplazar los beneficios económicos y acuerdos diplomáticos por el poder militar⁵⁷.

Este dinámico panorama económico, conlleva a grandes desafíos de gestión, por tanto asegurar esquemas integrados de educación que promuevan la comprensión global de los recursos, personas, procesos y resultados con una visión basada en el bienestar económico igualitario, la cooperación y la negociación diplomática, requiere un sistema educativo que, en cualquiera de sus etapas, instruya globalmente, para otorgar un conjunto de conocimientos, habilidades y competencias necesarias para transitar con éxito esta red de oportunidades⁵⁸.

2.3 ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES ESCUELAS DE NEGOCIOS EN EL MUNDO

El análisis contempla tres escuelas de negocios top en el mundo, procedentes de tres zonas comerciales: Europa, Estados Unidos y Latinoamérica. Para identificar las escuelas que serían objeto de análisis, se tuvo en cuenta el ranking de los mejores masters de Europa, publicados por el prestigioso diario británico The Financial Times.

El objetivo inicial fue identificar y analizar los Top Masters International Management (MIM) ó Máster en Gerencia Internacional, sin embargo, se encontró un ínfimo número de Maestrías en Gerencia Internacional reconocidas a nivel

⁵⁷ “Los Sistemas Educativos Iberoamericanos en el Contexto de la globalización Interrogantes y Oportunidades, [en línea], disponible en: http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_6/a_61/61.html, Recuperado: 15 de abril de 2010.

⁵⁸ MAYO LORENZO, Beatriz (2003), “La educación frente al motor mundial: la globalización, desafíos y propuestas” [Documento de trabajo].

mundial. De hecho, se evidenció, una tendencia dentro de las universidades Top del mundo, por preferir ofrecer Masters in Business and Administration MBA (con diferentes líneas de énfasis tales como Finanzas, Marketing, Logística, Gerencia Internacional, entre otras) en lugar de ofrecer maestrías especializadas en cada una de las áreas de profundización mencionadas, como sería una Maestría en Gerencia Internacional.

Esta nueva propuesta posgradual seguida por las mejores escuelas de negocios del mundo, explica la razón por la cual para Estados Unidos y Latinoamérica se analizaron los mejores Global MBA del mundo, rankeados por el Financial Times en el año 2010 (Anexo 7). Particularmente en el caso de Europa, se analizó el Máster International Management, que ocupó el primer puesto en el Ranking de Masters in Management publicados por el Financial Times en el año 2009 (Anexo 8). Las escuelas de negocios identificadas se analizan a continuación:

2.3.1. CEMS⁵⁹

CEMS es el resultado de una alianza estratégica entre las mejores Escuelas de Negocios Europeas, celebrada en 1988. Actualmente, CEMS cuenta con las 25 mejores Escuelas de Negocios de Europa y 2 miembros académicos asociados, correspondientes a las dos mejores Escuelas de Negocios de China y Japón. El MIM de CEMS ocupó el primer puesto del Ranking de los Top Máster in Management publicado en 2009 por el Financial Times.

⁵⁹ “CEMS”, [en línea], disponible en: <http://www.cems.org/general/programme/curriculum.php>, Recuperado: 15 de abril de 2010.

PERFIL DEL EGRESADO

CEMS se ha destacado por la formación de líderes empresariales con amplias capacidades y maestría para la dirección de negocios globales. Los egresados del MIM se caracterizan por su amplio entendimiento económico de diferentes contextos de negocio y sistemas de gobierno en todo el mundo.

El egresado de MIM es un profesional que fomenta la exploración de ideas no convencionales y el pensamiento innovador. Está en capacidad de analizar, planificar y ejecutar con excelencia estrategias innovadoras capaces de crear un valor superior y sostenible para los clientes, accionistas, empleados y otras partes interesadas.

Interactúa con éxito con personas de otras culturas dentro y fuera de su organización. Son conscientes y sensibles a las diferencias culturales, éticas, sociales y a los diferentes estilos de gestión y liderazgo en todo el mundo. Son profesionales capaces de tomar decisiones informadas sobre comunicación efectiva a nivel internacional, con una amplia maestría para dirigir con éxito las negociaciones internacionales al tiempo que gestiona de manera creativa los equipos globales, asegurando el desarrollo exitoso de su carrera mundial y la de otros en su organización.

El egresado del MIM de CEMS se caracteriza por su experticia al momento de actuar en diferentes áreas de la organización; son profesionales que saben entender su organización y reconocer la estrategia más efectiva para el logro de los objetivos. Por esta razón, su liderazgo en todos los ámbitos (sea a través del área financiera, legal, marketing, logística, gestión de operaciones, o recursos humanos) de la empresa es excepcional.

Son profesionales que se destacan por comunicar de forma efectiva y con empatía ideas, conocimientos, opiniones y decisiones. Están en capacidad de interactuar en dos lenguas extranjeras a muy alto nivel. Saben cómo crear y mantener relaciones, pero sobre todo son líderes integrales que trabajan con pasión.

El Currículo del MIM de CEMS (Anexo 1), contempla un primer bloque de seminario enfocado en “Strategic Innovation”; seguido de dos bloques denominados Term 1 y Term 2, dentro de los cuales los estudiantes deben cursar obligatoriamente “International and Cross-cultural Management” y “Strategy and Entrepreneurship” y pueden escoger entre las siguientes electivas: “Managerial Economics”, “Corporate Governance and Regulation”, “Accounting and Financial Management”, “Managing People and Organisations”, “Supply Chain and Operations Management” and “Marketing Management in the Global Environment”.

Paralelamente a estos dos periodos (Term 1 y Term 2), los estudiantes deben asistir a seminarios de habilidades. El portafolio de opciones contempla 11 seminarios, el Term 1 contempla los siguientes: “Deloitte Fastrack Innovation Challenge Part i: Ideation”, “Deloitte Fastrack Innovation Challenge Part ii: Rapid prototyping and market testing”, “Deloitte Fastrack Innovation Challenge Part iii: Innovative business idea pitch”, “Deloitte Fastrack Innovation Challenge Part iv: Teamwork and project management”, “Leadership and Teamwork” and “Presentation Skills”. Para el Term 2, las opciones son las siguientes: “Consulting and Performance Management”, “How to Plan and Deliver Memorable Presentations”, “Positive Impact in Business” y “Teamwork & Leadership”.

Al finalizar el Term 2, los estudiantes dan inicio a su Business Project y posteriormente al International Internship, con el cual finalizan su currículo.

VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva de éste programa radica en la fuerte relación que mantiene CEMS con empresas de renombre mundial, permitiendo el desarrollo de competencias en el egresado, mediante experiencias de primera clase (viajes, experiencias de campo y actividades) con empresas multinacionales e internacionales, ofreciendo a los estudiantes de CEMS una oportunidad de oro para consolidar los conocimientos previos y aplicar las habilidades adquiridas.

La malla curricular, contempla un programa que dura 12 meses (Anexo 1), lo interesante de esta propuesta académica es que contempla experiencias únicas de aprendizaje, a las que no se tienen acceso cuando un programa es formulado sólo bajo el formato de clases magistrales realizadas siempre en un aula de clase.

¿Qué constituye la ventaja competitiva del MIM de CEMS?

1. BLOQUE DE SEMINARIOS: Al constituir un espacio de discusión académica y cultural acerca de temas de gestión innovadores, con estudiantes de distintos países, oradores invitados de la industria global, y docentes de las 25 mejores escuelas de negocios pertenecientes a CEMS.

Los docentes dirigen los seminarios a través de equipos interdisciplinarios, ofreciendo una oportunidad única para la práctica de diferentes idiomas, conocimiento de perspectivas culturales diferentes y la oportunidad de debatir un amplio portafolio de temas con profesores egresados de las mejores escuelas de negocios, que trabajan en empresas globales.

2. SEMESTRE EN EL EXTRANJERO: Es obligatorio que los estudiantes cursen al menos uno de los dos semestres académicos en el extranjero. Pueden elegir entre un portafolio de 24 países entre Europa, Asia y

Australia. Esta experiencia internacional le permite a los estudiantes tener un contacto multicultural dentro y fuera del aula, además de la oportunidad de perfeccionar su segundo idioma extranjero.

3. PRÁCTICA EN EL EXTRANJERO: Los estudiantes del MIM de CEMS, deben desarrollar una pasantía hacia su segundo periodo académico. La duración de la pasantía puede variar entre 3 y 6 meses. Constituye una magnífica oportunidad para transformar la experiencia académica y el conocimiento teórico en una experiencia profesional y multi-cultural. Los estudiantes cuentan con un portafolio de 57 empresas multinacionales de renombre mundial, entre la que se pueden contar: Price Water House Coopers, Deutsche Bank, L'oréal, Deloitte, Nokia, Haniel, Siemens, McKinsey & Company, Astra Zeneca, Procter & Gamble, Nestle, Cemex, Vodafone, Henkel, Fortis, BP.

El constante coaching al que los estudiantes pueden acceder académica y empresarialmente, les permite enfocar su carrera gerencial desde un principio: comenzando con la elección de las materias avanzadas que tomarán durante el Term 1 y el Term 2; al elegir el país en que cursará su semestre extranjero y al elegir la empresa en la que realizará su práctica empresarial.

Lo anterior convierte a los egresados del MIM de CEMS en la primera opción a ser tenida en cuenta cuando existe alguna vacante de tipo gerencial dentro del portafolio de empresas que hacen parte de los aliados corporativos de CEMS. De hecho, la tasa de colocación de los egresados del MIM de CEMS en 2008 se muestra a continuación: el 89% de los egresados encontraron trabajo antes de o dentro de los 3 meses de su graduación, 78% trabajan para una empresa multinacional, 47% trabajan fuera de su país de origen, con un Salario promedio anual de € 42.400 y 20% por encima de € 60.000.

2.3.2. HARVARD BUSINESS SCHOOL⁶⁰

En USA, Harvard Business School es una de las universidades más reconocidas por su escuela de negocios y su Global MBA ha sido rankeado como el tercero del mundo entre los Top Global MBA por el Financial Times para el año 2010.

PERFIL DEL EGRESADO

Harvard Business School se ha destacado por la formación de profesionales líderes de muy alto nivel, que pueden competir exitosamente a nivel global.

El egresado del Global MBA de HBS es un profesional que sabe pensar y actuar decisivamente dentro de un entorno dinámico, al integrar su conocimiento y pensar de forma estratégica. Se caracteriza por su habilidad de identificar problemas, tendencias y riesgos, y determinar una óptima solución, combinando datos, juicios e intuición basada en la experiencia y su conocimiento experto permitiéndole tomar decisiones informadas y oportunas de negocio.

Los egresados del Global MBA de HBS comparten una capacidad de liderazgo y deseo por lograr un cambio positivo. Son profesionales que saben reconocer oportunidades y tienen una visión clara de lo que se puede lograr; saben obtener el compromiso de otros para desarrollar y ejecutar su propia visión y estrategia, al tiempo que crean un ambiente donde los miembros del equipo estén motivados a dar lo mejor de sí mismos, permitiéndoles lograr los objetivos y superar cualquier barrera que pueda presentarse. Al final, esta persona será capaz de ejecutar con excelencia los planes que sigan la estrategia, asegurando una perfecta alineación con los objetivos propuestos.

⁶⁰ "HARVARD BISSINES SCHOOL", [en línea], disponible en: <http://www.hbs.edu/mba/>, Recuperado: 15 de abril de 2010.

Son profesionales que conocen a profundidad los diferentes sectores, incluyendo las visiones del conjunto de la industria, áreas de oportunidad y la forma de competir con éxito dentro del mercado global. Sus sólidas bases de conocimientos (Finanzas, Marketing, Administración de la Tecnología y Operaciones, Recursos Humanos, Estrategia y Economía), les permiten actuar con maestría dentro y fuera de la organización.

Son profesionales muy reflexivos, que buscan un conocimiento profundo de sí mismos y que constantemente re-evalúan, para reconstruir las estrategias, basados en los constantes cambios de su entorno (la industria, equipos de trabajo, objetivos propuestos, etc), aprendiendo constantemente y actuando proactivamente para construir conocimiento, anticipándose a los cambios y actuando con maestría para entregar valor al negocio.

El egresado del Global MBA de HBS está en capacidad de interactuar con diferentes culturas, y construir relaciones efectivas, sin importar la diversidad de idiomas, culturas, géneros, razas, etnias y conocimientos; construyendo valor sobre la diversidad y tomando cursos de acción eficaces.

El plan de estudios propuesto por HBS para el programa de MBA se divide en dos experiencias de aprendizaje diferentes pero complementarias: El primer año de estudio contempla un currículo obligatorio (RC) que establece una base común en las prácticas fundamentales de negocio, incluyendo finanzas, marketing, liderazgo, negociación, operaciones y estrategia, entre otros.

El segundo año de estudio contempla un currículo de electivas (CE), compuesto por 96 cursos que abarcan 10 áreas de conocimiento y brindan al estudiante la oportunidad de especializarse , profundizar y obtener experiencia en un área de conocimiento definida, dentro de un marco empresarial, funciones e ideas de interés para el estudiante.

VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva del Global MBA de Harvard Business School, radica en tres factores importantes:

1. **METODOLOGÍA:** Su metodología ha sido siempre muy reconocida por las diferentes actividades propuestas, tales como: equipos de aprendizaje, actividades extraescolares y los métodos de caso. En especial los estudios de caso, constituyen la base competitiva de los egresados de este programa y se fundamentan en una profunda innovación educativa que presenta los más grandes desafíos que enfrentan las principales empresas, organizaciones y el gobierno, junto con las limitaciones reales de los negocios, como la falta de información o la información incompleta y coloca al estudiante, en el papel de quien toma las decisiones. No hay soluciones fáciles, el objetivo es que mediante un proceso dinámico de intercambio de perspectivas, la lucha contra y en defensa de puntos de vista y argumentaciones, y basándose en las ideas del otro, los estudiantes se conviertan en expertos en cuestiones de análisis, el ejercicio del juicio, y la toma de decisiones difíciles, características del liderazgo hábil.
2. **ACOMPañAMIENTO:** El acompañamiento constante que tienen los estudiantes por parte de sus coaches, ex alumnos y representantes de la empresa durante los dos años de duración del programa, les permite a los estudiantes decidir la trayectoria profesional que desean continuar y de este modo explotar las competencias más pertinentes para su elección, consolidando conocimientos y experiencias de gran valor para su futuro profesional, lo que implicará un alto nivel competitivo por parte de este profesional.

3. DIVERSIDAD: La oportunidad de compartir con estudiantes, profesores y representantes de empresas, de diversas culturas, costumbres y conocimientos, son una ventaja para los estudiantes de HBS al construir competencias relacionadas con la tolerancia, la colaboración, el valor de la diversidad y la consolidación de un único idioma para la comunicación: inglés, el cual es hablado en el nivel más alto por estos egresados, procedentes de cualquier parte del mundo.

2.3.3. COPPEAD UFRJ⁶¹

Coppead Graduate School of Business de la Universidad Federal de Río de Janeiro es una de las dos únicas escuelas de América Latina que figuraron en el Top 100 de los mejores Global MBA del mundo, ocupando el puesto 65 dentro del prestigioso ranking publicado por el Financial Times para el año 2010.

PERFIL DEL EGRESADO

El COPPEAD Graduate School of Business de la Universidad Federal de Río de Janeiro, es el centro de excelencia en la educación empresarial y la investigación en Brasil. Se ha destacado por la formación de altos ejecutivos, capaces de competir exitosamente no sólo en Latinoamérica sino a nivel global.

Los graduados del programa MBA de Coppead, se han destacado por ser profesionales de gran valor, que ocupan lugares destacados en las empresas locales y en las internacionales.

⁶¹ "COPPEAD UFRJ", [en línea], disponible en <http://www2.coppead.ufrj.br/engl/>, Recuperado: 15 de abril de 2010.

Los egresados del Global MBA de COPPEAD, se caracterizan por tener una perspectiva integrada de los negocios. Son profesionales de alto nivel capaces de comprender y gestionar de forma efectiva el entorno económico y empresarial mundial.

Son profesionales preparados para trabajar en equipo, que saben desarrollar el conocimiento y las habilidades de cada miembro, al tiempo que construyen relaciones de colaboración. Les gusta participar en la toma de decisiones basada en los conceptos y técnicas más avanzados hasta la fecha.

El amplio conocimiento académico (finanzas y control gerencial de operaciones, logística y tecnología, marketing y negocios internacionales, organizaciones, estrategia y sistemas de información) de los egresados del Global MBA de COPPEAD, les permite mantener una visión profunda de los negocios y los criterios y juicios para integrar el conocimiento y analizar la información para resolver problemas y tomar decisiones estratégicas en el momento justo.

El programa que tiene una duración de dos años y se dicta en portugués, permite a los estudiantes de este programa elegir una de las siguientes áreas de profundización: “Finanzas y Gestión de Control”, “Operaciones, Logística y Tecnología”, “Mercadeo y Negocios Internacionales” y “Organizaciones, Estrategia y Sistemas de Información”⁶².

⁶² “COPPEAD UFRJ”, [en línea], disponible en <http://www2.coppead.ufrj.br/engl/>, Recuperado: 15 de abril de 2010.

VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva del Global MBA de COPPEAD se fundamenta en dos aspectos importantes:

1. **METODOLOGÍA:** El uso intensivo de la discusión basada en casos y complementada con simulaciones, juegos de empresa, estudios de campo y la participación en proyectos de consultoría, permiten al estudiante fortalecer sus competencias de análisis, formación de juicios y argumentación de puntos de vista, con el objetivo de formular una óptima solución a los problemas planteados y la toma de decisiones oportunas y eficaces, que respondan a las necesidades del mercado y aseguren la creación de valor para los clientes, accionistas, empleados y otras partes interesadas.
2. **PRÁCTICA EMPRESARIAL:** Es una oportunidad que tienen los estudiantes para vivir una experiencia de alto nivel dentro del sector empresarial, al permitirle la creación de una visión profunda de los negocios como resultado de la interacción del estudiante con la organización y sus diferentes áreas funcionales, y los stakeholders correspondientes a la industria en la que se encuentre.
3. **RELACIONES EXTERNAS:** COPPEAD disfruta de diferentes asociaciones con las mejores escuelas de negocios del mundo, con las que mantiene un programa de intercambio para profesores y alumnos; brindándoles la oportunidad de cursar un semestre del programa en el extranjero. Esta experiencia internacional le permite a los estudiantes y profesores tener un

contacto multicultural, además de la oportunidad de aprender y fortalecer un segundo idioma extranjero.⁶³

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL

3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO PEST DE LA EDUCACIÓN EN NEGOCIOS DE COLOMBIA

En los últimos años, las políticas en materia de inversión extranjera han evidenciado cambios profundos, influenciados por la necesidad de encontrar nuevas fuentes de financiación, generar empleo, elevar la productividad, transferir conocimientos especializados y tecnología, aumentar las exportaciones y contribuir al desarrollo económico en el largo plazo⁶⁴.

Desde 1990, Colombia ha venido implementando una estrategia de promoción de la inversión extranjera que contempla una serie de modificaciones normativas, incluida la Constitución misma, y la suscripción de diversos acuerdos que tienen por objeto su promoción y su protección. El resultado de estas acciones ha sido un incremento significativo de los capitales foráneos en el país⁶⁵.

Sin embargo, el crecimiento positivo de los flujos de inversión, no han tenido el impacto esperado en la economía interna del país, debido a que la mayor parte

⁶³ “COPPEAD UFRJ”, [en línea], disponible en <http://www2.coppead.ufrj.br/engl/>, Recuperado: 15 de abril de 2010.

⁶⁴ “COPPEAD UFRJ”, [en línea], disponible en <http://www2.coppead.ufrj.br/engl/>, Recuperado: 15 de abril de 2010.

⁶⁵ Grupo de Investigación Facultad de Economía Universidad del Rosario (2005), “Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia”, Fascículo 11.

de estos capitales se ha concentrado en el sector primario (en especial en el sector petrolero) y la inversión realizada en el sector productivo se ha canalizado principalmente a través de la compra de empresas ya existentes, tanto públicas como privadas⁶⁶.

Por otro lado, Colombia ha venido estructurando una política de integración abierta, que le permite participar actualmente de diez acuerdos de libre comercio (TLC Colombia - USA, CAN, TLC-G3, Acuerdo de complementación Económica con Chile, ALADI, CARICOM, Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR y Colombia, ALCA, Colombia en la Cuenca del Pacífico y el TLC con la Unión Europea) que favorecen la cooperación; la transferencia de tecnología, y el cuidado y optimización de los recursos comunes sobre todo con países de Latinoamérica ⁶⁷, entendiéndose que la única forma de generar un verdadero impacto en la economía es lograr que la creación de nuevas empresas se sitúe en sectores innovadores o en aquellos que se caractericen por su alto valor tecnológico .

Paralelamente, el Gobierno Colombiano viene trabajando en la competitividad de los diferentes tipos de zonas francas que tenemos en nuestro país, para asegurar prestar servicios eficientes a los mercados externos, promoviendo y desarrollando la industrialización en nuestro país. Del mismo modo, promover la prestación de servicios turísticos, destinados al turismo extranjero y de forma subsidiaria al turismo nacional. Finalmente, y muy importante para la competitividad de nuestro país promover el desarrollo de empresas con base tecnológica, que impulsen la

⁶⁶ Grupo de Investigación Facultad de Economía Universidad del Rosario (2005), "Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia", Fascículo 11.

⁶⁷ "Productos de Colombia.com", [en línea], disponible en http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Zona_Franca.asp, Recuperado: 18 de abril de 2010.

investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, con el objetivo de generar y apropiarse tecnología orientada a la exportación y al mercado interno del país⁶⁸.

Los esfuerzos de nuestro gobierno por aumentar la competitividad y facilitar los intercambios comerciales hacia y desde el interior del país, por medio de estos acuerdos, los incentivos, las zonas francas y las preferencias arancelarias, no sólo han generado un incremento de la totalidad de los montos de inversión extranjera directa, sino que han generado una reactivación paulatina de algunos sectores económicos⁶⁹. La Cepal muestra que Colombia es el principal receptor de Inversión Extranjera Directa (IED) de la Comunidad Andina de Naciones, con un monto superior a 3.920 millones de dólares en el 2005, y el tercer mayor receptor de Suramérica, detrás de Brasil, Argentina y Chile⁷⁰.

Del mismo modo, las exportaciones de Colombia aumentaron 15,3% durante el último año a enero de 2010. El valor alcanzado fue el más alto de la historia económica del país, ya que la variación registrada durante el último año a enero de 2010 se ubicó en -10,9%, lo que evidencia una recuperación, si se compara con la tasa registrada en octubre de 2009 (-17,2%). El crecimiento de las exportaciones fue el resultado de los favorables precios internacionales de las materias primas, ya que el volumen de ventas se redujo en 13,7%⁷¹.

⁶⁸ "Productos de Colombia.com", [en línea], disponible en http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Zona_Franca.asp, Recuperado: 18 de abril de 2010.

⁶⁹ Grupo de Investigación Facultad de Economía Universidad del Rosario (2005), "Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia", Fascículo 11, Página 7.

⁷⁰ Grupo de Investigación Facultad de Economía Universidad del Rosario (2005), "Tendencias actuales de la inversión extranjera en Colombia", Fascículo 11, Página 8.

⁷¹ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), "Informe de Exportaciones e Importaciones marzo 2010", Página 4, [Documento de trabajo].

Por otro lado, las importaciones a enero de 2010, se redujeron en 3,11% frente al valor importado en el mismo mes de 2009; aunque esta tasa fue inferior a las registradas durante el año anterior, en este comportamiento influyó la desaceleración de la actividad económica en Colombia, resultado de la menor demanda interna y de las menores exportaciones industriales⁷². Finalmente, la balanza comercial de nuestro país a enero del 2010, deja como resultado un superávit para Colombia de US\$359,1 millones, manteniendo la tendencia que venía mostrando⁷³.

Según las proyecciones del FMI, se espera que durante este año 2010, la economía colombiana crezca el 2,5%⁷⁴, una tasa inferior al promedio de la región que estará alrededor del 4%. El reto principal sigue siendo la disminución de la tasa de desempleo. Mientras en Octubre de 2009, la tasa de desempleo de Brasil y Perú bajó, en Colombia sigue en aumento, ubicándose sobre el 11%, con tendencia a ascender al 14% durante este año. Lo grave es que se teme que la recesión en Venezuela y el 'bloqueo' a las exportaciones de Colombia hacia ese país, agudicen esta tendencia⁷⁵.

⁷² Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), "Informe de Exportaciones e Importaciones marzo 2010", Página 27, [Documento de trabajo].

⁷³ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), "Informe de Exportaciones e Importaciones marzo 2010", Página 34, [Documento de trabajo].

⁷⁴ "Invierta en Colombia. Proexport", [en línea], disponible en: <http://www.slideshare.net/inviertaencolombia/presentacin-colombia-17-marzo-2009>, Recuperado: 18 de abril de 2010.

⁷⁵ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), "Informe de Exportaciones e Importaciones marzo 2010", Página 34, [Documento de trabajo].

No obstante, asegurar que esta correlación positiva siga existiendo, implica invertir en ciencia y tecnología, innovación, infraestructura, políticas de apoyo público al desarrollo productivo, pero sobre todo la capacitación del capital humano en materia de negocios, competitividad y sostenibilidad, que asegure la gestión eficiente de los negocios dentro del ámbito internacional.

El Ministerio de Educación Nacional viene desarrollando planes de mejoramiento para la Educación en nuestro país, que buscan aumentar la competitividad de la educación colombiana por medio de la intensificación del uso de nuevas tecnologías y el fortalecimiento de competencias en el capital humano colombiano por medio de la gestión del conocimiento, de forma que las organizaciones puedan contar con profesionales de alto nivel que contribuyan a la creación de valor en los negocios.

El uso de nuevas tecnologías para el desarrollo de competencias es uno de los proyectos estratégicos para la competitividad que lidera el Ministerio de Educación Nacional. El programa ha fundamentado su estrategia en un esquema colaborativo, basado en redes y alianzas estratégicas realizadas en diferentes niveles educativos, que permiten asegurar la apropiación social del conocimiento⁷⁶, derribando barreras culturales y geográficas que le impiden al capital humano colombiano el entendimiento y creación de competencias para actuar decisivamente en un entorno internacional.

Las líneas de acción establecidas por el programa se centran en el logro de tres grandes objetivos: 1.Construcción de infraestructura tecnológica de calidad; 2.Desarrollo de contenidos de calidad; 3. Apropiación y uso de las tecnologías en la consolidación de comunidades educativas que apropien y pongan en marcha

⁷⁶ “Colombia Aprende. La Red del Conocimiento”, [en línea], disponible en: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-102549.html>, Recuperado: 18 de abril de 2010.

nuevos paradigmas apoyados con tecnología, para dar solidez a las políticas de cobertura, calidad y eficiencia de la Revolución Educativa en todo nivel educativo⁷⁷.

Por otro lado, los esfuerzos del Ministerio de Educación Nacional se están enfocando en la gestión del conocimiento para la generación de competencias estratégicas, generando profesionales más competentes en su gestión, capaces de responder efectivamente a los objetivos de la organización y de su rol, generando nuevos hábitos y rompiendo antiguos paradigmas, como suele ser la incertidumbre y el miedo al cambio⁷⁸.

Es conocido que una de las características más marcada del mercado laboral colombiano es la alta heterogeneidad, tanto en el lado de la oferta como en el lado de demanda laboral⁷⁹. Donde el principal aspecto de diferenciación sin tener en cuenta la edad y el sexo, lo constituye el nivel educativo.

Pese a que las empresas, las Instituciones de Educación Superior (IES), y el Gobierno Nacional han venido integrando esfuerzos para lograr la optimización de la información que se tiene y la acción que se ejerce, no sólo en relación al empleo y desempleo sino a la educación, al desarrollo económico y al emprendimiento, para lograr la explotación del conocimiento y de sus productos como factor

⁷⁷ “Colombia Aprende. La Red del Conocimiento”, [en línea], disponible en: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-102549.html>, Recuperado: 18 de abril de 2010.

⁷⁸ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), “Informe de Exportaciones e Importaciones marzo 2010”, Página 34, [Documento de trabajo].

⁷⁹ “Estrategia Laboral.com”, [en línea], disponible en: http://www.estrategialaboral.com/colombia/formacion_desarrollo/preparesse-para-primera-feria-de-empleo-y-educacion-en-colombia/6797337, Recuperado: 18 de abril de 2010.

competitivo internacional y la generación de un crecimiento sostenible en nuestro país⁸⁰, el comportamiento del mercado laboral en términos de salario no es muy favorable.

Las condiciones macroeconómicas del país han favorecido la caída considerable de la rentabilidad de la mano de obra calificada. Esta tendencia genera una importante preocupación, ya que indica que nuestro mercado laboral en un mercado donde se “regala” el conocimiento en pro de los resultados de unos pocos, situación que reduce el poder adquisitivo de la mano de obra calificada colombiana, acrecentando la pobreza y no la riqueza en términos de población. Adicionalmente, este problema promete agudizarse, por la desaceleración que sigue experimentando nuestra economía y por la falta de control dentro del mercado laboral en la fijación de salarios en empresas nacionales y multinacionales que contratan en nuestro territorio nacional⁸¹.

Esta situación presenta claros desincentivos para la mano de obra calificada, que quiere avanzar aún más en su formación profesional, buscando obtener un mayor nivel de competitividad, que en muchas ocasiones no es reconocido en un incremento o alto nivel salarial, pero que sigue representando una importante necesidad para asegurar generar un impacto real en el proceso de construcción de la competitividad regional y nacional e internacional, a través de la formación

⁸⁰ “Mercado Laboral, visto desde el Centro de los Egresados”, [en línea], disponible en: <http://www.universia.net.co/laboral-empresarial/destacado/mercado-laboral-visto-desde-el-centro-de-egresados.html>, Recuperado: 21 de abril de 2010.

⁸¹ Solorzano, Bertha (2006), “ Mercado laboral, visto desde el centro de egresados”, en Revista El Eafitense, N°87

de líderes empresariales y del gobierno, que lleven a cabo los cambios necesarios para aumentar la productividad del país.

Es indispensable la formación de líderes capaces de transformar la cadena productiva de nuestro país, hacia nichos más sofisticados dentro y fuera del mercado nacional, que aseguren el crecimiento de la economía, competitividad y sostenibilidad de Colombia en los mercados internacionales, mediante la aplicación de conocimiento experto de alto nivel acerca de los negocios internacionales, que permita a nuestro país interactuar con diferentes mercados extranjeros, culturas, gobiernos y tecnologías de forma eficiente y autónoma.

3.2 ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS

El análisis se realizará a los programas ofertados en la ciudad de Bogotá que constituyen la competencia directa para el programa en Gerencia Internacional ofrecido por la Pontificia Universidad Javeriana; por tal razón se tuvieron en cuenta los programas de las siguientes instituciones educativas: Universidad Externado de Colombia, Universidad del Rosario, Universidad Sergio Arboleda, Universidad de la Sabana y Universidad Eafit.

Dentro del análisis no se incluyeron la Universidad de los Andes y la Universidad Jorge Tadeo Lozano por las siguientes razones: La Universidad de los Andes, en el marco de la reestructuración de sus posgrados, anunció el cierre de su Especialización en Negociación y Relaciones Internacionales, obedeciendo a su deseo de fortalecer la investigación y ofrecer programas de posgrado que provean las bases, herramientas y oportunidades necesarias para la realización de trabajos

de investigación como la Maestría y el Doctorado⁸². Por otro lado, la Universidad Jorge Tadeo Lozano no se incluyó dentro del análisis competitivo, debido a que su programa de posgrado en Gerencia de Negocios Internacionales solamente se oferta en la ciudad de Manizales.

En el siguiente cuadro se identificaron, compararon y recopilaron las características de los programas ofertados por la Universidad Externado de Colombia, Universidad del Rosario, Universidad Sergio Arboleda, Universidad de la Sabana y Universidad Eafit teniendo en cuenta los siguientes criterios: título obtenido, perfil de aspirante, perfil del egresado, áreas de conocimiento que contempla el programa académico (Ver programas académicos en los Anexos 2, 3, 4, 5 y 6), metodología de enseñanza, intensidad horaria, valor del programa, duración del programa, requisitos de admisión, docentes, financiación, enfoque diferenciador, titulación con énfasis, conferencias, simulaciones, certificaciones con instituciones extranjeras, asignaturas diferenciadoras, posibilidades de homologación para continuar el MBA, posibilidades de homologación de materias de pregrado, asignaturas en inglés, posibilidad de doble-titulación, convenios y cooperaciones, prácticas internacionales, redes académicas, giras académicas, posibilidad de investigación, y programa de intercambio.

⁸² “Anuncio de la Universidad de los Andes”, [en línea], disponible en: <http://c-politica.Uniandes.edu.co/info.php/20/index.php?a=id1>, Recuperado: 21 de abril de 2010.

FACTORES DIFERENCIADORES DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ						
UNIVERSIDAD	Universidad Externado de Colombia	Universidad Sergio Arboleda	Universidad del Rosario	Universidad de la Sabana	Universidad EAFIT (Sede Bogotá)	
PROGRAMA	Especialización en Negocios Internacionales con Énfasis en Comercio Exterior	Especialización en Administración de Negocios	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales	Especialización en Negocios Internacionales	
TÍTULO OBTENIDO	Especialista en Negocios Internacionales con énfasis en Comercio Exterior	Especialista en Administración de Negocios	Especialista en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales	Especialista en Negocios Internacionales	
PERFIL DEL ASPIRANTE	Profesionales de todas las disciplinas que están interesados en una formación integral que les permita enfrentar los retos que representa la globalización de las economías, los acuerdos internacionales de comercio, la integración económica y la competencia de los países Asiáticos.	La Especialización está orientada a profesionales de áreas técnicas o humanísticas, cuyas actividades se relacionan con la dirección de organizaciones, o individuos emprendedores con alto potencial en la consolidación, crecimiento y desarrollo de empresas.	Profesionales de diferentes disciplinas que dentro de su proyecto de vida, personal y laboral, busquen una orientación hacia el fortalecimiento de su capacidad gerencial en organizaciones con vocación internacional.	Profesionales de diferentes disciplinas, que tienen actividades ejecutivas financieras y de negocios en organizaciones en las que laboran con capacidad y visión internacional.	Profesionales de cualquier disciplina cuyo interés sea dirigir procesos de internacionalización de las organizaciones.	
PERFIL DEL EGRESADO	Profesionales capaces de manejar herramientas teóricas y prácticas, para formular, ejecutar, evaluar y comunicar decisiones dentro de una empresa, o entidad hacia la consecución de los mejores resultados dentro de un sistema de negocios globalizado.	Profesionales integrales promotores de cambio, que contribuyan al incremento de los índices nacionales de competencia, productividad y calidad a nivel económico, social, cultural y ambiental, aplicando su conocimiento experto y ejerciendo un liderazgo integral.	Profesionales con altas competencias gerenciales que tienen la capacidad de comprender y aplicar los procesos de internacionalización de empresas existentes y con las competencias necesarias para promover la creación de unidades de negocios que puedan competir de manera adecuada en el mercado global.	Tiene una visión del futuro económico, es competitivo y eficaz para desempeñarse en el área económica - financiera, asume actitudes de liderazgo y participación frente al continuo cambio de la economía mundial, mostrándose abierto a las comunicaciones del mundo de las finanzas nacionales e internacionales.	El Especialista en Negocios Internacionales estará en capacidad de analizar los diferentes entornos que restringen o potencializan los negocios internacionales y de dirigir procesos de internacionalización de las organizaciones.	
AREAS DE CONOCIMIENTO	25 CRÉDITOS *Finanzas Internacionales *Logística Internacional *Mercadeo Internacional *Negociación Internacional *Comercio Exterior (Énfasis exportación de Servicios) *Formulación de Planes de Negocio	23 CRÉDITOS *Finanzas *Mercadeo *Economía *Derecho *Gestión y Habilidades Gerenciales *Formulación de Planes de Negocio	30 CRÉDITOS * Finanzas Internacionales * Logística Internacional *Marketing Internacional *Negociación Internacional *Marco Legal Internacional *E-Business *Acuerdos Internacionales *Formulación de Planes Exportadores	25 CRÉDITOS *Finanzas Internacionales *Finanzas Corporativas *Gestión de Inversiones *Economía Internacional *Comercio Exterior *Derecho tributario *Ética *Gerencia de Negocios Internacionales	32 CRÉDITOS *Finanzas Internacionales *Logística Internacional *Marketing Internacional *Negociación Internacional *Comercio Exterior *Derecho Comercial Internacional *Economía Internacional *Estrategia de Internacionalización	
METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos, conferencias de profesores extranjeros, simulaciones de investigación de mercados internacionales y de negociaciones.	Programa: presencial. Alta participación del estudiante, aprendizaje colectivo, estudio de casos, lecturas, conferencias, seminarios y trabajos individuales y de grupo.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos y conferencias.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos y conferencias.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos y conferencias.	
DEDICACIÓN ACADÉMICA	Horas Semanales	12	12	10	9	8
	Horario	Martes y Jueves de 6 p.m a 9 p.m., y Sábados de 8 a.m. a 12 m.	Martes y Jueves de 6 p.m a 9 p.m., y Sábados de 8 a.m. a 12 m.	Viernes de 5 p.m a 9 p.m., y Sábados de 7 a.m. a 1 p.m.	Viernes de 3:30 p.m a 8 p.m., y Sábados de 7:30 a.m. a 12 m.	Viernes de 5 p.m a 9 p.m., y Sábados de 8 a.m. a 12 m.
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	\$16'324.000	\$10'000.000 AÑO	\$17'310.0000	\$20'000.000	\$17'522.336	
DURACIÓN DEL PROGRAMA	12 MESES 3 CICLOS (Cuatrimestres)	12 MESES 4 CICLOS (Trimestral)	12 MESES 2 CICLOS (Semestral)	15 MESES 4 CICLOS (1 trimestre y 3	18 MESES 3 CICLOS (Semestral)	
REQUISITOS DE ADMISIÓN	Título Profesional	SI	SI	SI	SI	SI
	Experiencia Laboral igual o superior a 1				SI	SI
	Nivel mínimo de Inglés			SI		SI
DOCENTES		60% son especialistas 50% son Máster 15% tiene experiencia gerencial en una multinacional 26% son consultores	70% son especialistas 55% son Máster 80% se dedican a la investigación y a la docencia únicamente 10% son consultores		65% son especialistas 76% son Máster 50% de los estudios de posgrados fueron realizados en universidades extranjeras 60% tiene experiencia gerencial en una multinacional. 50% son investigadores 17% son consultores	
FINANCIACIÓN	SI	SI	SI	SI	SI	
ENFOQUE DIFERENCIADOR				Enfoque en Finanzas		

CUADRO 1. Características de los Programas de Posgrado Ofertados en la Ciudad de Bogotá.

FACTORES DIFERENCIADORES DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ					
UNIVERSIDAD	Universidad Externado de Colombia	Universidad Sergio Arboleda	Universidad del Rosario	Universidad de la Sabana	Universidad EAFIT (Sede Bogotá)
PROGRAMA	Especialización en Negocios Internacionales con Énfasis en Comercio Exterior	Especialización en Administración de Negocios	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales	Especialización en Negocios Internacionales
TITULACIÓN CON ÉNFASIS	Énfasis en Comercio Exterior				
CONFERENCIAS CON INVITADOS EXTRANJEROS	Única que ofrece conferencias con profesores extranjeros, que son certificadas por School of International and Public Affairs (SIPA) de la Universidad de Colombia.				
SIMULACIONES	De investigación de mercados internacionales y de negociaciones.				
CERTIFICACIONES CON INSTITUCIONES EXTRANJERAS	De School of International and Public Affairs (SIPA) de la Universidad de Colombia.				
ASIGNATURAS DIFERENCIADORAS					Único programa que ofrece Derecho Comercial Int. y Estrategia Internacional.
POSIBILIDADES DE HOMOLOGACIÓN PARA CONTINUAR EL MBA					Posibilidades para continuar con la Maestría en Administración de Negocios (MBA) de EAFIT en Medellín.
POSIBILIDADES DE HOMOLOGACIÓN DE MATERIAS DE PREGRADO					Reconocimiento de hasta del 50% de los créditos para esta Especialización, a los egresados de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad EAFIT que hicieron énfasis en Internacionalización Organizacional.
ASIGNATURAS EN INGLÉS					50% de las asignaturas se ofrecen en este idioma
POSIBILIDAD DE DOBLE-TITULACIÓN			Posibilidad de participar en programas como el de Doble Titulación con el Foro Europeo y la Escuela de Negocios de Navarra.		Con el Master in International Business (MIB) de Chapman Graduate School of Business de Florida International University (FIU) en Miami (EEUU).
CONVENIOS Y COOPERACIONES			AACSB; EFMD; AOM; WACRA; CLADEA; BALAS; ASCOLFA.		Centro de Estudios Asia-Pacífico de EAFIT; Centro de Estudios Colombo-Canadienses de EAFIT; RCPI; UNCTAD; PACIBER; y AIB.
PRÁCTICAS INTERNACIONALES			Posibilidad de realizar prácticas profesionales internacionales.		
REDES ACADÉMICAS			Participación en redes académicas de investigación internacional con más de 100 universidades en el mundo.		
GIRAS ACADÉMICAS			Son organizadas semestralmente. Hasta la fecha se han realizado a Argentina, Perú, Chile, Panamá y Europa.		
POSIBILIDAD DE INVESTIGACIÓN			Pueden participar en el programa de extensión, que busca integrar la universidad con el municipio a través de la generación de un proyecto social, propiciando el interés por la investigación.		
PROGRAMA DE INTERCAMBIO			Programa de intercambio académico con más de 35 universidades en Europa, América Latina y Norte América.		

CUADRO 1. Características de los Programas de Posgrado Ofertados en la Ciudad de Bogotá.

3.3 ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE CADA PROGRAMA

PUNTOS DE PARIDAD

Teniendo en cuenta el CUADRO 1, se exponen a continuación las variables en que los cinco programas de posgrado tienen similitudes, y por tanto no constituyen una ventaja competitiva (Estos criterios se resaltaron en color negro en el CUADRO 1):

- El perfil del aspirante de los cinco programas de posgrado se oferta a profesionales de todas las disciplinas, que estén interesados en una formación orientada a la dirección de organizaciones dentro del ámbito internacional.
- El perfil del egresado de los cinco programas de posgrado converge en la formación de profesionales con competencias gerenciales que les permitan desempeñarse de forma efectiva dentro de un sistema de negocios globalizado, aplicando su conocimiento experto y asumiendo actitudes de liderazgo que aseguren la consecución de los objetivos y la competitividad del negocio dentro del ámbito internacional.
- Con base en las áreas de conocimiento identificadas en cada programa y expuestas en el CUADRO 1, se identifican las siguientes semejanzas:
 - Los cinco programas de posgrado incluyeron el área de finanzas internacionales dentro del plan de estudios.
 - Cuatro de los programas de posgrado a excepción de la Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales de la Universidad de la Sabana incluyeron el área de marketing internacional dentro del plan de estudios.

- La Universidad Externado de Colombia, Universidad del Rosario y Universidad Eafit coinciden en ofrecer asignaturas relacionadas con las áreas de logística internacional y negociación internacional.
- La Universidad Externado de Colombia, Universidad de la Sabana y Universidad Eafit incluyen dentro de su plan de estudios el área de comercio exterior como un factor importante en la formación de sus estudiantes.
- La Universidad Externado de Colombia, Universidad Sergio Arboleda y la Universidad del Rosario coinciden en la formación de profesionales emprendedores por lo que la Formulación de Planes de Negocio es parte importante de su oferta curricular.
- La Universidad Sergio Arboleda y la Universidad de la Sabana, coinciden en la inclusión de la economía internacional como área de importancia en la formación de los estudiantes.

Estas semejanzas se resumen en el siguiente cuadro:

ÁREAS DE CONOCIMIENTO COMUNES EN LOS PROGRAMAS DE POSGRADO OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ					
UNIVERSIDAD	Universidad Externado de Colombia	Universidad Sergio Arboleda	Universidad del Rosario	Universidad de la Sabana	Universidad EAFIT (Sede Bogotá)
PROGRAMA	Especialización en Negocios Internacionales con Énfasis en Comercio Exterior	Especialización en Administración de Negocios	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales	Especialización en Negocios Internacionales
FINANZAS INTERNACIONALES	SI	SI	SI	SI	SI
MARKETING INTERNACIONAL	SI	SI	SI	NO	SI
LOGÍSTICA INTERNACIONAL	SI	NO	SI	NO	SI
NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL	SI	NO	SI	NO	SI
COMERCIO EXTERIOR	SI	NO	NO	SI	SI
FORMULACIÓN DE PLAN DE NEGOCIO	SI	SI	SI	NO	NO
ECONOMÍA INTERNACIONAL	NO	SI	NO	SI	NO

CUADRO 2. Áreas de conocimiento comunes en los Programas de Posgrado Ofertados en la Ciudad de Bogotá.

- La metodología de enseñanza de los cinco programas de posgrado analizados, coinciden en una metodología de carácter presencial, enfocada en cátedras abiertas, que son complementadas con lecturas y estudios de caso; trabajo individual y en equipo, conferencias y seminarios.
- La dedicación académica por parte del estudiante para los cinco programas de posgrado, muestra una clara correlación entre la duración y la intensidad horaria de cada programa. De este modo, los programas con una intensidad horaria mayor (entre 10 y 12 horas semanales) son aquellos que tienen una duración igual a 12 meses (corresponden a la Universidad Externado de Colombia, Universidad Sergio Arboleda y Universidad del Rosario); los programas con una duración superior a 12 meses (Universidad de la Sabana y Universidad Eafit), tienen una intensidad semanal menor (9 y 8 horas semanales respectivamente).
- Los requisitos de admisión de los cinco programas de posgrado analizados, coinciden en que el aspirante debe poseer un título profesional. La Universidad de la Sabana y la Universidad Eafit exigen como segundo requisito que el aspirante posea experiencia laboral profesional igual o superior a un año. Finalmente, la Universidad del Rosario y la Universidad Eafit son la únicas en exigir un nivel mínimo de inglés.
- Los docentes de los diferentes programas, comparten una amplia formación académica (Especializaciones y Maestrías) en universidades nacionales como internacionales; experiencia gerencial en negocios internacionales, consultoría, coaching y un amplio interés por la investigación.
- La universidad del Rosario y la Universidad Eafit ofrecen posibilidad de doble titulación, convenios y cooperaciones internacionales.

- La Facultad de Administración de la Universidad del Rosario ofrece a los estudiantes del programa de Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales y en general a su comunidad educativa la posibilidad de participar en programas privilegiados como el de Doble Titulación con el Foro Europeo y la Escuela de Negocios de Navarra.

También se enorgullece de hacer parte de prestigiosos Consejos y Asociaciones internacionales como la AACSB “Association to Advance Collegiate Schools of Business”, la EFMD “European Foundation for Management Administration”, la AOM “Academy of Management”, la Red Escenarios y Estrategias del Proyecto Milenio de las Naciones Unidas, WACRA “The World Association for Case Method and Research”, CLADEA “Consejo Latinoamericano de Escuela de Administración”, BALAS “Business Association of Latin American Studies” y ASCOLFA “Asociación Colombiana de Escuelas de Administración”⁸³.

- La Universidad Eafit ofrece a los estudiantes del programa de Especialización en Negocios Internacionales, la Posibilidad de doble-titulación con el Master in International Business (MIB) de Chapman Graduate School of Business de Florida International University (FIU) en Miami (EEUU).

También ofrece convenios y cooperaciones nacionales e internacionales con diferentes instituciones, como: el Centro de Estudios Asia-Pacífico y el Centro de Estudios Colombo-Canadienses de EAFIT, la Red Colombiana de Profesiones Internacionales (RCPI), el Instituto Virtual de la Conferencia de las

⁸³ Facultad de Administración Universidad Javeriana (2010), “Especialización en Negocios Internacionales”, Folleto informativo.

Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el Pacific Asian Consortium for International Business Education and Research (PACIBER) y la organización más importante a nivel mundial en negocios internacionales, Academy of International Business (AIB)⁸⁴.

VENTAJAS COMPETITIVAS

A continuación se exponen las características únicas encontradas en los programas de posgrado analizados, que pueden constituir su ventaja competitiva (Estos criterios se resaltaron en color azul en el CUADRO 1):

- La Universidad de la Sabana con su Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales, de diferencia por ser la única en ofrecer un enfoque sólido en el área financiera, el cual permite al aspirante tener una visión estratégica de las finanzas nacionales e internacionales, consolidando competencias claves en ésta área que le permitan actuar eficazmente en los negocios internacionales (El 50% de las asignaturas del programa corresponden al área financiera).
- La Universidad Externado de Colombia con su Especialización en Negocios Internacionales, consolida su diferenciación en los siguientes aspectos:
 - Es el único programa que ofrece titulación con énfasis en Comercio Exterior, lo que constituye un aspecto diferenciador para el programa, al convertirse en un atributo adicional para aquellos aspirantes que quisieran proyectar su carrera profesional en esa área, constituyendo un factor influenciador en la elección del programa.

⁸⁴ Pdf de la u

- Es el único programa que ofrece conferencias con profesores internacionales y entrega un certificado expedido conjuntamente con School of International and Public Affairs (SIPA) de la Universidad de Columbia, lo que constituye un aspecto diferenciador, sobre todo en un programa que busca la formación de profesionales que se desempeñarán en un entorno internacional, al brindarles la oportunidad de tener acceso a perspectivas culturales diferentes.
 - Es el único programa que dentro de su metodología de enseñanza incluye simulaciones en investigación de mercados internacionales y negociación.

- La Universidad Eafit con su Especialización en Negocios Internacionales, asegura su diferenciación con los siguientes aspectos:
 - El es único programa que ofrece las asignaturas de Derecho Comercial Internacional y Estrategia Internacional.
 - Es el único programa que ofrece el reconocimiento de los créditos del programa con posibilidades para continuar con la Maestría en Administración de Negocios (MBA) de EAFIT en Medellín.
 - Es el único programa que ofrece el reconocimiento de hasta del 50% de los créditos del pregrado en Administración de Negocios de la Universidad EAFIT a los estudiantes que eligieron énfasis en Internacionalización Organizacional.
 - Es el único programa que ofrece el 50% de las asignaturas en inglés, con el objetivo de fortalecer las habilidades de inglés orientado a los negocios.

- La Universidad del Rosario con su Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales, se diferencia en relación a los demás programas por los siguientes aspectos:

- Es el único programa que facilita la realización de prácticas internacionales buscando acercar a sus estudiantes a nuevas visiones de administración en el mundo.
- Es el único programa que ofrece la participación a sus estudiantes en redes académicas de investigación internacional con más de 100 universidades en el mundo.
- Es el único programa que ofrece la posibilidad de conocer diferentes países y culturas a través de las Giras Académicas que organiza semestralmente y que hasta la fecha se han realizado en Argentina, Perú, Chile, Panamá y Europa.
- Es el único programa que propicia el interés por la investigación mediante el programa de extensión y proyección social, el cual consiste en la generación de un proyecto social que integre la disciplina de la administración con el municipio para generar valor agregado de conocimiento y rentabilidad bioecosocial y cultural local.
- Es el único programa que facilita el acceso al programa de intercambio académico con más de 35 universidades en Europa, América Latina y Norte América, con las que actualmente mantiene convenios de cooperación.

3.4. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES

- Los esfuerzos decididos del Gobierno de Colombia y la comunidad internacional por lograr una mayor integración económica y política de Colombia en los mercados internacionales, con el objetivo de promover el desarrollo económico del país y mejorar las perspectivas de crecimiento y empleo en el corto plazo.

- La importancia que ha tomado la Inversión Extranjera Directa en el desarrollo del país, incentivando al gobierno a tomar medidas decisivas que promuevan nuestro país en el ámbito internacional, para atraer IED que permita la transferencia tecnológica, la transferencia de conocimiento y el consecuencia el aumento de la competitividad.
- La importancia que han tomado las economías de escala al permitir la eficiencia en la producción de bienes, y asegurar la reducción de los costos.
- El valor que ha tomado la integración tecnológica, al facilita los procesos de comunicación y de intercambio cultural.
- El reconocimiento internacional y apreciación del empresario colombiano, como autor de buenas ideas y capacidad para negociar exitosamente.
- La importancia que ha tomado la gestión del conocimiento como motor de generación de ventajas competitivas para los países.
- El interés de los profesionales por continuar su formación académica, con el objetivo de crear competencias claves que aseguren su competitividad en el mercado internacional.

AMENAZAS

- La rapidez con que evoluciona la tecnología, haciendo indispensable la formación continua, para evitar la obsolescencia y la falta de competitividad.
- El uso intensivo de herramientas tecnológicas dentro de los procesos de formación como: internet, blocks, videoconferencias, laptops, entre muchos otros, requiere una constante dinámica de inversión y capacitación en nuevas tecnologías.

- Entorno internacional competitivo y complejo, con profesionales altamente capacitados en otras partes del mundo.
- La dinámica de la globalización y competitividad se ha expandido a las instituciones educativas, incentivando las alianzas y convenios de cooperación con el objetivo de ofertar programas renovados, que se ajusten a las necesidades del mercado global.
- La importancia que empieza a tener la educación a distancia para el mercado, como un medio de formación eficiente.
- La falta de comunicación y vinculación entre la universidad y la empresa, ha venido impidiendo la formación de profesionales que el mercado requiere.
- La importancia que tiene el manejo eficiente de las lenguas extranjeras dentro del entorno global internacional.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO DE LAS ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTERNACIONAL

4.1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA⁸⁵

El programa en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana forma líderes empresariales de alto nivel capaces de identificar y aprovechar la

⁸⁵ “Programa de Especialización en gerencia Internacional Pontificia Universidad Javeriana”, [en línea], disponible en: http://www.javeriana.edu.co/fcea/posgrados_admon/esp_internal.htm, Recuperado: 15 de abril de 2010.

amplia gama de oportunidades que ofrece la globalización de los mercados, liderando estrategias que beneficien a la unidad de negocios en que se desempeñan, proyectando una visión de largo plazo dentro de un ambiente competitivo.

El Programa enfatiza en el entorno político y cultural, sus aspectos legales, los procesos de integración, las finanzas internacionales, el mercadeo internacional, el régimen de comercio exterior colombiano y la estrategia de elaboración y evaluación de proyectos para la economía globalizada. Del mismo modo, la estrategia internacional y las negociaciones internacionales, son parte fundamental dentro de la formación de los estudiantes del programa.

El egresado de la Especialización en Gerencia Internacional, es un profesional dotado con amplias herramientas conceptuales que le permiten entender su entorno y tomar acciones decisivas que brinden una óptima solución a problemas regionales, internacionales y globales.

Este profesional estará en capacidad de manejar situaciones relacionadas con diferentes áreas (administración, finanzas internacionales, mercadeo, elaboración de proyectos, estrategia, logística, aspectos legales, integración, etc), en temas de vanguardia como la propiedad intelectual, servicios, antidumping, desgravaciones arancelarias, oportunidades de inversión, entre muchos otros temas inherentes a la dinámica global.

El pensamiento crítico y la visión estratégica son competencias preponderantes en los egresados del programa, quienes sobresalen por su búsqueda de mejoramiento continuo, y su visión ética y legal de los negocios internacionales.

4.1.1. PROGRAMA Y METODOLOGÍA

La especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana, es un programa presencial, cuya metodología de enseñanza comprende cátedras abiertas, estudios de casos, trabajos individuales y en grupo, conferencias y actividades outdoor con el objetivo de fortalecer competencias de tipo gerencial entre los estudiantes.

La duración del programa es de un año, distribuido en tres (3) módulos de 12 semanas cada uno. Dependiendo de los resultados del proceso de admisión de cada aspirante, puede requerir un módulo de nivelación, cuya duración es de 12 semanas adicionales (Ver Tabla 8).

Módulo Nivelatorio	Módulo I	Módulo II	Módulo III
Principios de Economía	Administración con Visión Global *	Finanzas Internacionales *	Elaboración y Evaluación de Proyectos a Nivel Internacional *
Contabilidad Financiera	Entorno Político y Cultura Internacional *	Mercadeo Internacional *	Estrategia Internacional *
Principios de Administración	Aspectos Legales de los Negocios Internacionales *	Régimen de Comercio Exterior *	Ética de los Negocios Internacionales *
Introducción a los Negocios Internacionales	Integración Internacional de Colombia *	Negociaciones Internacionales *	Logística Internacional *

*Asignaturas de 2 Créditos.

TABLA 8. Plan de Estudios Actual de la Especialización en Gerencia Internacional, año 2004.

Todos los módulos están compuestos por cuatro asignaturas. El objetivo del módulo nivelatorio es asegurar que el aspirante cuente con fundamentos sólidos en administración, economía, contabilidad financiera y negocios internacionales.

El módulo I, hace un primer acercamiento hacia el entorno internacional, por medio de dos asignaturas: “administración con visión global” y “entorno político y cultura internacional”. Al mismo tiempo, intenta ubicar al estudiante en la situación actual del país por medio de las asignaturas de “aspectos legales de los negocios internacionales” e “integración internacional de Colombia”.

El módulo II, profundiza en los aspectos que determinan una eficiente gestión de los negocios en un entorno internacional, enfocándose en cuatro áreas de conocimiento básicas: finanzas, mercadeo, régimen de comercio exterior y negociación.

El módulo III, busca que el estudiante integre todos los conocimientos adquiridos durante el programa en la elaboración y evaluación de proyectos, integrando una visión estratégica y la responsabilidad ética que caracteriza a los egresados javerianos.

El programa de Especialización en Gerencia Internacional, posee una intensidad horaria de 14 horas semanales. Si el estudiante debe cursar el módulo nivelatorio, la dirección de posgrados puede establecer los cursos de nivelación, de lunes a viernes de 6:00 p.m. a 9:30 p.m. y sábados de 7:30 a.m. a 2:00 p.m.; el número de días que el estudiante asistirá a clase es igual al número asignaturas nivelatorias que debe cursar.

Para los módulos I, II, III, compuestos por cuatro asignaturas cada uno, los estudiantes deberán asistir a clase cuatro días, los cuáles pueden ser

programados por la dirección de posgrados, en los siguientes horarios: lunes a viernes de 6:00 p.m. a 9:30 p.m. y sábados de 7:30 a.m. a 2:00 p.m.

Los criterios para la admisión de los aspirantes se basan en el rendimiento académico del programa de pregrado, la experiencia profesional (debe acreditar como mínimo 1 año), la entrevista personal con el candidato y los resultados obtenidos en el examen de conocimientos específicos para la especialización seleccionada, que determina si es necesario que el estudiante curse o no asignaturas del módulo nivelatorio.

La universidad ofrece planes de financiación para los estudiantes de posgrado. El valor del módulo nivelatorio depende del número de asignaturas que el aspirante deba cursar, cada asignatura tiene un valor de \$955.000 pesos. El valor de la matrícula para los módulos I, II, III es de \$ 5.449.000 pesos cada uno.

4.1.2. PERFIL DOCENTE

- Título profesional: La mayor parte de los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional son egresados de dos programas de pregrado: Economía (30%) y Derecho (30%). El 20% de los docentes son Profesionales en Finanzas y Relaciones Internacionales; y el restante 20%, lo conforman docentes egresados de las carreras de Administración de Empresas e Ingeniería con un 10% de participación cada una (ver gráfica 4). El 90% de los docentes del programa obtuvieron su título profesional de una universidad Colombiana, mientras que el restante 10% de los docentes obtuvieron su título profesional de una universidad extranjera.

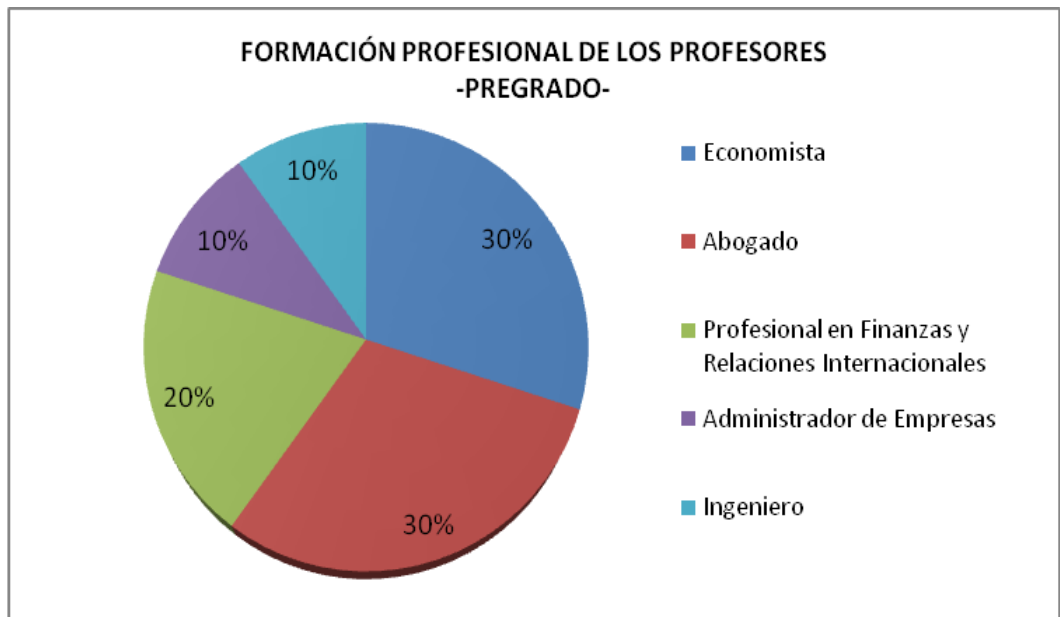


GRÁFICO 4. Formación profesional de los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional.

- Estudios de posgrado: Los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional cuentan con una amplia formación posgradual. El 86% de los docentes del programa se han especializado en áreas como: Finanzas, Proyectos de Inversión, logística Comercial, Derecho económico, Negocios Internacionales, Gerencia Internacional y Marketing internacional.

El 71% de los docentes del programa han llevado sus estudios de posgrado a un nivel de maestría, siendo las siguientes las de mayor popularidad: Máster en marketing, Máster en economía, Máster en derecho empresarial y Máster in International Business.

El 58% de los docentes cursaron sus estudios de posgrado en una universidad extranjera, mientras que el 42% restante cursaron sus estudios una universidad colombiana.

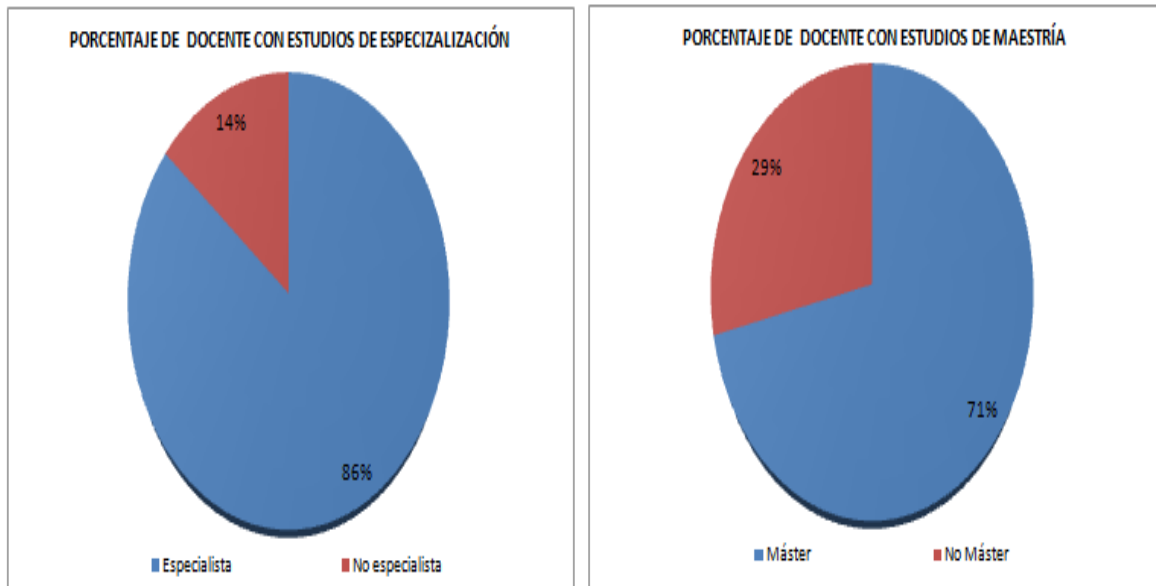


GRAFICO 5. Formación de nivel de posgrados de los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional.

Finalmente, el 10% de los docentes ha llevado su formación académica a un nivel de doctorado.

- Cargos actuales: Los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional ejercen cargos dentro de diferentes sectores que compiten en el ámbito internacional. El 40% de los docentes ocupan cargos como gerentes, el 30% de los profesores son directores; se dedican a la consultoría el 20% y sólo el 10% ocupan un cargo de coordinación.

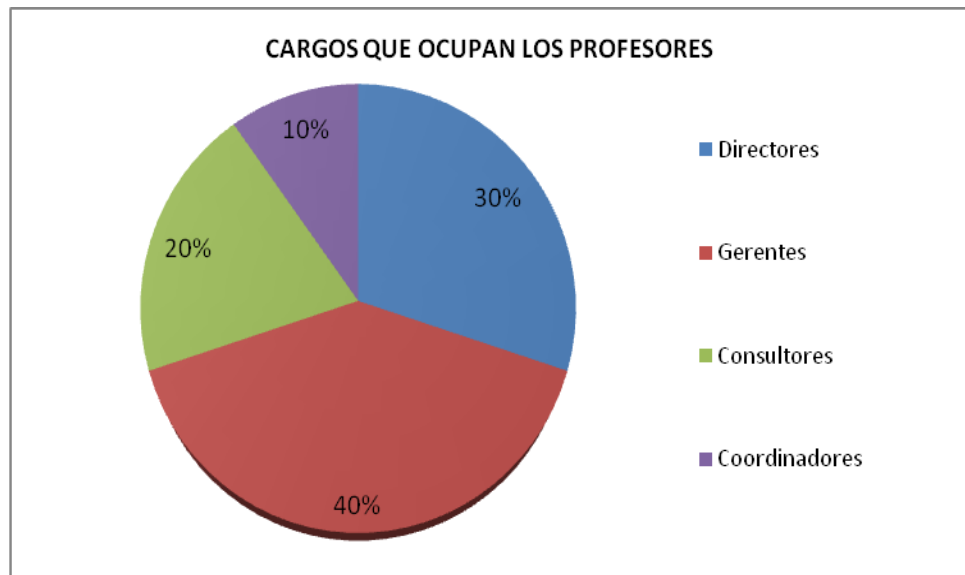


GRAFICO 4. Cargos de los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional.

- Finalmente, el 64% de los docentes del programa se han desempeñado como asesores internacionales. El 21% de los docentes ha publicado libros de temas relacionados con el entorno internacional y el 14% de ellos se han desempeñado como negociadores en temas relacionados con la integración económica de Colombia.

4.2. COMPARACIÓN DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTERNACIONAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA EN RELACIÓN A LOS PROGRAMAS OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

El siguiente cuadro presenta los criterios anteriormente identificados y recopilados de los programas ofertados por la Universidad Externado de Colombia, Universidad del Rosario, Universidad Sergio Arboleda, Universidad de la Sabana y Universidad Eafit, pero en esta ocasión se compararon también con las características de la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana.

FACTORES DIFERENCIADORES DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ						
UNIVERSIDAD	Pontificia Universidad Javeriana	Universidad Externado de Colombia	Universidad Sergio Arboleda	Universidad del Rosario	Universidad de la Sabana	Universidad EAFIT (Sede Bogotá)
PROGRAMA	Especialización en Gerencia Internacional	Especialización en Negocios Internacionales con Énfasis en Comercio Exterior	Especialización en Administración de Negocios	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales	Especialización en Negocios Internacionales
TÍTULO OBTENIDO	Especialista en Gerencia Internacional	Especialista en Negocios Internacionales con énfasis en Comercio Exterior	Especialista en Administración de Negocios	Especialista en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales	Especialista en Negocios Internacionales
PERFIL DEL ASPIRANTE	Profesionales de todas las disciplinas interesados en dirigir el desempeño internacional de las empresas y los negocios de diferente tipo, mediante la identificación y aprovechamiento de la gama de oportunidades que genera la apertura de los mercados, con visión de largo plazo y de manera competitiva.	Profesionales de todas las disciplinas que están interesados en una formación integral que les permita enfrentar los retos que representa la globalización de las economías, los acuerdos internacionales de comercio, la integración económica y la competencia de los países Asiáticos.	La Especialización está orientada a profesionales de áreas técnicas humanísticas, cuyas actividades se relacionan con la dirección de organizaciones, o individuos emprendedores con alto potencial en la consolidación, crecimiento y desarrollo de empresas.	Profesionales de diferentes disciplinas que dentro de su proyecto de vida, personal y laboral, busquen una orientación hacia el fortalecimiento de su capacidad gerencial en organizaciones con vocación internacional.	Profesionales de diferentes disciplinas, que tienen actividades ejecutivas financieras y de negocios en organizaciones en las que laboran con capacidad y visión internacional.	Profesionales de cualquier disciplina cuyo interés sea dirigir procesos de internacionalización de las organizaciones.
PERFIL DEL EGRESADO	Profesionales líderes en procesos de planeación, organización y ejecución de estrategias internacionales, capaces de desarrollar procesos de internacionalización para empresas medianas y pequeñas.	Profesionales capaces de manejar herramientas teóricas y prácticas, para formular, ejecutar, evaluar y comunicar decisiones dentro de una empresa, o entidad hacia la consecución de los mejores resultados dentro de un sistema de negocios globalizado.	Profesionales integrales promotores de cambio, que contribuyan al incremento de los índices nacionales de competencia, productividad cultural y ambiental, aplicando conocimiento experto y ejerciendo un liderazgo integral.	Profesionales con altas competencias gerenciales que tienen la capacidad de comprender y aplicar los procesos de internacionalización en empresas existentes y con las competencias necesarias para promover la creación de unidades de negocios que puedan competir de manera adecuada en el mercado global.	Tiene una visión del futuro económico, es competitivo y eficaz para desempeñarse en el área económica - financiera, asume actitudes de liderazgo y participación frente al continuo cambio de la economía mundial, mostrándose abierto a las comunicaciones del mundo de las finanzas nacionales e internacionales.	El Especialista en Negocios Internacionales estará en capacidad de analizar los diferentes entornos que restringen o potencializan los procesos de internacionalización de las organizaciones.
AREAS DE CONOCIMIENTO	24 CRÉDITOS *Administración *Política Internacional *Aspectos Legales Internacionales *Integración Internacional *Finanzas Internacionales *Logística Internacional *Mercadeo Internacional *Negociación Internacional *Comercio Exterior *Formulación de Proyectos Internacionales *Estrategia Internacional *Ética	25 CRÉDITOS *Finanzas Internacionales *Logística Internacional *Mercado Internacional *Negociación Internacional *Comercio Exterior (Énfasis exportación de Servicios) *Formulación de Planes de Negocio	23 CRÉDITOS *Finanzas *Mercadeo *Economía *Derecho *Gestión y Habilidades Gerenciales *Formulación de Planes de Negocio	30 CRÉDITOS * Finanzas Internacionales *Logística Internacional *Marketing Internacional *Negociación Internacional *Marco Legal Internacional *E-Business *Acuerdos Internacionales *Formulación de Planes Exportadores	25 CRÉDITOS *Finanzas Internacionales *Finanzas Corporativas *Gestión de Inversiones *Economía Internacional *Comercio Exterior *Derecho tributario *Ética *Gerencia de Negocios Internacionales	32 CRÉDITOS *Finanzas Internacionales *Logística Internacional *Marketing Internacional *Negociación Internacional *Comercio Exterior *Derecho Comercial Internacional *Economía Internacional *Estrategia de Internacionalización Exportadores
METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos, charlas y conferencias.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos, conferencias de profesores extranjeros, simulaciones de investigación de mercados internacionales y de negociaciones.	Programa: presencial. Alta participación del estudiante, aprendizaje colectivo, estudio de casos, lecturas, conferencias, seminarios y trabajos individuales y de grupo.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos y conferencias.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos y conferencias.	Programa: presencial. Comprende cátedras abiertas, estudios de casos y conferencias.
DEDICACIÓN ACADÉMICA	Horas Semanales	14	12	10	9	8
	Horario	Lunes a Viernes de 6:00 p.m. a 9:30 p.m. y Sábados de 7:30 a.m. a 2:00	Martes y Jueves de 6 p.m a 9 p.m., y Sábados de 8 a.m. a 2 p.m.	Martes y Jueves de 6 p.m a 9 p.m., y Sábados de 8 a.m. a 2 p.m.	Viernes de 5 p.m a 9 p.m., y Sábados de 7 a.m. a 1 p.m.	Viernes de 3:30 p.m a 8 p.m., y Sábados de 7:30 a.m. a 12 m.
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA	\$16'347.000	\$16'324.000	\$10'000.000 AÑO	\$17'310.0000	\$20'000.000	\$17'522.336
DURACIÓN DEL PROGRAMA	12 MESES 3 CICLOS (Trimestral)	12 MESES 3 CICLOS (Cuatrimestres)	12 MESES 4 CICLOS (Trimestral)	12 MESES 2 CICLOS (Semestral)	15 MESES 4 CICLOS (1 trimestre y 3 cuatrimestres)	18 MESES 3 CICLOS (Semestral)
REQUISITOS DE ADMISIÓN	Título Profesional	SI	SI	SI	SI	SI
	Experiencia Laboral igual o superior a 1	SI			SI	SI
	Nivel mínimo de Inglés				SI	SI
DOCENTES	86% son especialistas 71% son Máster 10% Doctorado 35% tiene experiencia gerencial en el entorno internacional 64% son consultores y/o asesores internacionales 21% han publicado libros 14% han sido negociadores en procesos de integración económica de Colombia		60% son especialistas 50% son Máster 15% tiene experiencia gerencial en una multinacional 26% son consultores	70% son especialistas 55% son Máster 80% se dedican a la investigación y a la docencia únicamente 10% son consultores		65% son especialistas 76% son Máster 50% de los estudios de posgrados fueron realizados en universidades extranjeras 60% tiene experiencia gerencial en una multinacional. 50% son investigadores 17% son consultores
FINANCIACIÓN	SI	SI	SI	SI	SI	SI
ENFOQUE DIFERENCIADOR					Enfoque en Finanzas	

CUADRO 3. Comparación de las características de la Especialización en Gerencia Internacional de la PUJ en relación a los Programas de Posgrado Ofertados en la Ciudad de Bogotá.

FACTORES DIFERENCIADORES DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ						
UNIVERSIDAD	Pontificia Universidad Javeriana	Universidad Externado de Colombia	Universidad Sergio Arboleda	Universidad del Rosario	Universidad de la Sabana	Universidad EAFIT (Sede Bogotá)
PROGRAMA	Especialización en Gerencia Internacional	Especialización en Negocios Internacionales con Énfasis en Comercio Exterior	Especialización en Administración de Negocios	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales	Especialización en Negocios Internacionales
TITULACIÓN CON ÉNFASIS		Énfasis en Comercio Exterior				
CONFERENCIAS CON INVITADOS EXTRANJEROS		Única que ofrece conferencias con profesores extranjeros, que son certificadas por School of International and Public Affairs (SIPA) de la Universidad de Columbia.				
SIMULACIONES		De investigación de mercados internacionales y de negociaciones.				
CERTIFICACIONES CON INSTITUCIONES EXTRANJERAS		De School of International and Public Affairs (SIPA) de la Universidad de Columbia.				
ASIGNATURAS DIFERENCIADORAS	Ética de los Negocios					Único programa que ofrece Derecho Comercial Internacional.
POSIBILIDADES DE HOMOLOGACIÓN PARA CONTINUAR EL MBA						Posibilidades para continuar con la Maestría en Administración de Negocios (MBA) de EAFIT en Medellín.
POSIBILIDADES DE HOMOLOGACIÓN DE MATERIAS DE PREGRADO						Reconocimiento de hasta del 50% de los créditos para esta Especialización, a los egresados de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad EAFIT que hicieron énfasis en Internacionalización Organizacional.
ASIGNATURAS EN INGLÉS						50% de las asignaturas se ofrecen en este idioma
POSIBILIDAD DE DOBLE-TITULACIÓN				Posibilidad de participar en programas como el de Doble Titulación con el Foro Europeo y la Escuela de Negocios de Navarra.		Con el Master in International Business (MIB) de Chapman Graduate School of Business de Florida International University (FIU) en Miami (EEUU).
CONVENIOS Y COOPERACIONES				AACSB; EFMD; AOM; WACRA; CLADEA; BALAS; ASCOLFA.		Centro de Estudios Asia-Pacífico de EAFIT; Centro de Estudios Colombo-Canadienses de EAFIT; RCPI; UNCTAD; PACIBER; y AIB.
PRÁCTICAS INTERNACIONALES				Posibilidad de realizar prácticas profesionales internacionales.		
REDES ACADÉMICAS				Participación en redes académicas de investigación internacional con más de 100 universidades en el mundo.		
GIRAS ACADÉMICAS				Son organizadas semestralmente. Hasta la fecha se han realizado a Argentina, Perú, Chile, Panamá y Europa.		
POSIBILIDAD DE INVESTIGACIÓN				Pueden participar en el programa de extensión, que busca integrar la universidad con el municipio a través de la generación de un proyecto social, propiciando el interés por la investigación.		
PROGRAMA DE INTERCAMBIO				Programa de intercambio académico con más de 35 universidades en Europa, América Latina y Norte América.		

CUADRO 3. Comparación de las características de la Especialización en Gerencia Internacional de la PUJ en relación a los Programas de Posgrado Ofertados en la Ciudad de Bogotá.

4.3. ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS

- El prestigio y reputación de la Pontificia Universidad Javeriana como una institución educativa alta calidad y excelencia.
- La infraestructura de la Pontificia Universidad Javeriana, que ofrece a su comunidad educativa la oportunidad de gozar de amplias y sofisticadas instalaciones (salones, auditorios, biblioteca, parqueaderos, cafeterías, gimnasio, canchas de fútbol, canchas de baloncestos, tejo, etc) con tecnología de vanguardia.
- El amplio portafolio de servicios que ofrece la universidad a su comunidad educativa⁸⁶:
 - Un centro de formación deportiva donde la comunidad educativa puede desarrollar su potencial corporal.
 - El centro pastoral San Francisco Javier el cual brinda un espacio de encuentro consigo mismo, con los demás y con Dios.
 - El centro de gestión cultural, que ofrece un espacio para cultivar intereses, sensibilidades y aficiones por diferentes manifestaciones culturales.
 - El centro de asesoría psicológica, que brinda a la comunidad educativa el acompañamiento y guía necesario en temas emocionales.

⁸⁶ “Vicerrectoría del medio Universitario”, [en línea], disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/medio/deportes/servicios.htm>, Recuperado: 15 de abril de 2010

- La asistencia para la promoción del bienestar universitario, orientado a promover acciones encaminadas al mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad educativa javeriana.
 - El programa de universidad saludable, el cual tiene como objetivo el apoyo a iniciativas que aporten a la salud de todos los miembros de la comunidad educativa.
 - El programa de asesoría familiar, bajo el cual se busca lograr la formación integral de la comunidad educativa javeriana, en su rol de padre, hijo, hermano, e incluso abuelo.
 - Finalmente los grupos estudiantiles, que brindan un espacio creado para los estudiantes y profesores javerianos para reunirse de una manera autónoma, libre y espontánea alrededor de un objetivo común.
-
- Los docentes de la Especialización en Gerencia Internacional constituyen la planta docente con los mayores porcentajes de formación posgradual (especialización-86%, maestría-71% y doctorado-10%).
Adicionalmente, son docentes con amplia experiencia laboral dentro del entorno internacional, que han actuado como consultores y negociadores en procesos internacionales, brindando una visión más estratégica y realista de la manera en que se deben abordar los negocios internacionales para lograr una gestión eficiente.
 - El plan de estudios de la Especialización en Gerencia Internacional es el más robusto en relación al número de áreas de conocimiento que abarca, ofreciendo una formación más integral a los estudiantes.

DEBILIDADES

- La intensa dedicación académica que exige el programa de Especialización en Gerencia Internacional, puede desincentivar la decisión del aspirante por el programa, debido a que generalmente son profesionales que tiene responsabilidades laborales y familiares.
- La metodología de enseñanza carece de espacios en que el estudiante pueda acercarse más a la realidad empresarial internacional. Las conferencias con invitados extranjeros, los programas de simulación, los seminarios, entre otros, son un escenario importante de aprendizaje, que adicionalmente permiten el intercambio de distintas visiones de negocio, experiencias y culturas.
- La Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana carece de redes de cooperación y alianzas con universidades extranjeras, que brinden la oportunidad de ofrecer a sus estudiantes la posibilidad de vivir experiencias de formación fuera del país.

Lo anterior le impide al programa ofrecer programas de intercambio para estudiantes y docentes, la realización de ciclos de conferencias/seminarios y/o eventos internacionales en coparticipación, la facilidad de acceder a redes académicas de investigación, la realización de giras académicas y la posibilidad de ofrecer programas de doble titulación o certificaciones adicionales, que resultan ser aspectos muy valorados por el mercado.

Es una lástima que el programa de Especialización en Gerencia Internacional, no aproveche el hecho de que la Pontificia Universidad Javeriana maneja cuatro tipos de convenios de cooperación con 104

instituciones académicas en 29 países⁸⁷, para formular una propuesta que de valor agregado a su programa de posgrado.

- La Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana carece de alianzas estratégicas con el sector empresarial nacional, constituido por un gran número de empresas internacionales y multinacionales que constituyen el punto de colocación dentro del mercado laboral de los egresados del programa.

Adicionalmente, lograr alianzas con el sector empresarial, brinda la oportunidad de ofrecer programas de practica empresarial a los estudiantes de posgrado, que no sólo son una oportunidad de oro para que el estudiante ponga en práctica todos los conocimientos adquiridos durante su especialización, sino que ayudan al mercadeo del programa y su posicionamiento como un programa de formación de Gerentes Internacionales de alta competitividad.

- La Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana no ha enfocado sus esfuerzos en el fortalecimiento de habilidades comunicativas en inglés orientado a los negocios, cuando este factor constituye un requerimiento mínimo de comunicación dentro del ámbito internacional, que integra diferentes culturas y lenguajes.

5. DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA

5.1. MATRIZ DE ANALISIS DE COMPETENCIAS DE LOS ESPECIALISTAS INTERNACIONALES

⁸⁷ Base d edatos de convenio PUJ

La siguiente matriz de análisis plantea los problemas a los que se enfrenta un Gerente Internacional, las competencias claves que debe tener y las proyecciones y perspectivas que se observan dentro de este contexto. La matriz por tanto contempla los criterios de decisión que deberían seguir los aspirantes a una formación Gerencial dentro del ámbito internacional, que asegure su competitividad.

FACTORES DE ANÁLISIS	Problemas	Competencias	Proyecciones y Perspectivas
PREGUNTAS/ DEBATES ¿ QUÉ ES GERENCIA INTERNACIONAL? Es la formación de líderes empresariales competitivos, capaces de aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno internacional.	Científico: Entendimiento del consumidor global/Entendimiento del sistema financiero internacional/Entendimiento de la cadena logística internacional/Entendimiento de los diferentes contextos económicos/Entendimiento de las formas de negociación/ Cómo crear una visión global/ Entendimiento de la estrategia internacional / Tendencias del mercado global / Conocimiento de leyes y regulaciones globales / Cambios acelerados.	Competencias cognitivas: ¿Cómo integrar todo el conocimiento adquirido a un contexto internacional complejo y dinámico, para poder realizar un análisis que permita tomar decisiones eficientes de gestión?. ¿Cómo desarrollar habilidades para análisis e identificación de oportunidades en el mercado global?./ capacidad de formulación de un proyectos a nivel internacional.	Científicas: Apropiación de nuevas tecnologías que permiten la obtención rápida y eficaz de información, que bajo un proceso de análisis permita la toma de decisiones que asegure anticiparse o reaccionar exitosamente ante los cambios en la dinámica global.
	Laborales: Alianzas con empresas multinacionales e internacionales / Bolsa de empleo.	Competencias comunicativas: Saber comunicar con eficiencia y eficacia las decisiones tomadas. Capacidad de comunicación en diferentes idiomas.	Prácticas: Cada día el mercado esta exigiendo un profesional más competitivo y versátil, capaz de integrar rápidamente su conocimiento a los cambios o problemas que evidencien el mercado internacional; con capacidad de analizar, tomar decisiones y liderar planes estratégicos que aseguren el logro de los objetivos y la creación de valor para todas las partes interesadas. Formación de un profesional competitivo en escenario locales y globales.
	Prácticos: Experiencia en el sector internacional / Prácticas laborales / Casos estratégicos reales / Visitas empresariales / Giras académicas/ Manejo de diferentes idiomas / intercambios académicos.	Competencias prácticas: Responder con eficiencia y eficacia a los problemas que se presenten en el mercado. Ser flexible a los cambios del mercado. Capacidad adaptativa a las circunstancias coyunturales del mercado. Capacidad para interactuar con éxito con personas de otras culturas dentro y fuera de su organización.	Laborales: Un mercado más competitivo que exige un gerente de alto nivel, conocedor de las nuevas tendencias del mercado global y capaz de sugerir cambios y estrategias innovadoras. Profesional con capacidad de respuesta a situaciones coyunturales del mundo laboral.
	Formación: Currículo flexible / Interdisciplinariedad / Actualización académica/ Alianzas con universidades extranjeras reconocidas.	Competencias de gestión: Liderazgo/ Capacidad de toma de decisiones. Capacidad de negociación. Capacidad de comunicación efectiva. Capacidad de análisis, diagnóstico y planeación. Entendimiento del entorno internacional. Gestión efectiva de personas.	Técnicas: El mercado necesita cada día de profesionales con habilidades en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Que vayan al ritmo de los nuevos avances y tendencias de la globalización. Se requiere un individuo con capacidades de aplicación de las tecnologías apropiadas en diferentes escenarios globales.
		competencias socio-afectivas: Amplio conocimiento de las diferencias culturales, éticas, sociales y de los diferentes estilos de gestión y liderazgo en todo el mundo. Entendimiento de las diferentes formas de negociación. Desarrollo de capacidades de empatía con las comunidades y los individuos.	Dinámicas: Un mercado más flexible, más interactuante, con cambios rápidos y acelerados, con una competencia más voraz y con menos recursos de todos los tipos. Desarrollo de capacidades adaptativas muy rápidas y acertivas a los diferentes retos del mercado.
	competencias valorativas y/o axiológicas: Un ser abierto a la nuevas tendencias del mercado. Proactivo ante los nuevos avances en la tecnología y la globalización. Saber escuchar las señales del mercado. Un ser analítico y creativo. Pensamiento innovador. Desarrollo de la habilidad proactiva al formular repuestas estructurales al mercado.	Complejas: Constante cambio en todos los niveles de la dinámica global: consumidor, estrategia, leyes, regulaciones, acuerdos, política, economía, etc.	

CUADRO 4. Matriz de Análisis de Competencias de los Especialistas Internacionales

5.2. ANÁLISIS COMPARATIVO

En el Cuadro 5, se muestra el programa de Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana en comparación con los demás programas ofertados en Bogotá. El cuadro contiene la información resumida y se ha hecho con el objetivo de establecer los máximos y mínimos existentes en cada criterio de evaluación.

COMPARACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTERNACIONAL CON LOS PROGRAMAS DE POSGRADO OFERTADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ						
UNIVERSIDAD	Pontificia Universidad Javeriana	Universidad Externado de Colombia	Universidad Sergio Arboleda	Universidad del Rosario	Universidad de la Sabana	Universidad EAFIT (Sede Bogotá)
PROGRAMA	Especialización en Gerencia Internacional	Especialización en Negocios Internacionales con Énfasis en Comercio Exterior	Especialización en Administración de Negocios	Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales	Especialización en Finanzas y Relaciones Internacionales	Especialización en Negocios Internacionales
AREAS DE CONOCIMIENTO	Mayor número (12 áreas)	Menor número (6 áreas)	Menor número (6 áreas)			
DEDICACIÓN ACADÉMICA	Horas Semanales	Mayor número (14 horas)				Menor número (8 horas)
	Días de disponibilidad	Mayor número (5 días)			Menor número (2 días)	Menor número (2 días)
VALOR TOTAL DEL PROGRAMA			Más barata (\$10'000.000)		Más costosa (\$20'000.000)	
DURACIÓN DEL PROGRAMA	Más corto (12 meses)	Más corto (12 meses)	Más corto (12 meses)	Más corto (12 meses)		Más largo (18 meses)
REQUISITOS DE ADMISIÓN	Título Profesional	SI	SI	SI	SI	SI
	Experiencia Laboral igual o superior a 1	SI			SI	SI
	Nivel mínimo de Inglés				SI	SI
DOCENTES	Mayor formación y experiencia		Menor formación y experiencia			
FINANCIACIÓN	SI	SI	SI	SI	SI	SI
ENFOQUE DIFERENCIADOR					SI	
TITULACIÓN CON ÉNFASIS		SI				
CONFERENCIAS CON INVITADOS EXTRANJEROS		SI				
SIMULACIONES		SI				
CERTIFICACIONES CON INSTITUCIONES EXTRANJERAS		SI				
ASIGNATURAS DIFERENCIADORAS	SI					SI
POSIBILIDADES DE HOMOLOGACIÓN PARA CONTINUAR EL MBA						SI
POSIBILIDADES DE HOMOLOGACIÓN DE MATERIAS DE PREGRADO						SI
ASIGNATURAS EN INGLÉS						SI
POSIBILIDAD DE DOBLE-TITULACIÓN				SI		SI
CONVENIOS Y COOPERACIONES				SI		SI
PRÁCTICAS INTERNACIONALES				SI		
REDES ACADÉMICAS				SI		
GIRAS ACADÉMICAS				SI		
POSIBILIDAD DE INVESTIGACIÓN				SI		
PROGRAMA DE INTERCAMBIO				SI		

CUADRO 5. Comparación de las características de la Especialización en Gerencia Internacional de la PUJ en relación a los Programas de Posgrado Ofertados en la Ciudad de Bogotá.

PUNTOS DE PARIDAD

Teniendo en cuenta el Cuadro 5, se exponen a continuación las variables en que los cinco programas de posgrado tienen similitudes, y por tanto no constituyen una ventaja competitiva (Estos criterios se resaltaron en color negro en el Cuadro 5):

Entorno Nacional

En el entorno nacional la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana tiene los siguientes puntos de paridad en relación a los demás programas ofertados:

- Ofrece un programa para profesionales de diversas disciplinas que desean avanzar en su carrera profesional, en un ámbito internacional. El objetivo es la formación de un profesional con una visión estratégica, capaz de tomar decisiones y acciones en beneficio del negocio, con propuestas innovadoras y competitivas.
- El perfil del egresado sigue las líneas de la dinámica global que requieren un profesional con capacidad de liderazgo y visión estratégica, que a través de su conocimientos y entendimiento de los negocios internacionales, esté en capacidad de responder efectivamente a las necesidades del mercado y tomar decisiones estratégicas que se anticipen y generen valor agregado a todos las partes interesadas.
- La metodología de enseñanza del programa coincide con los demás programas es ser un programa presencial, que comprende cátedras

abiertas, reforzadas con estudios de caso y trabajos en grupo e individuales.

- En relación a los requisitos de admisión, el programa comparte con todas las especializaciones ofrecidas en el mercado, el requerimiento de que el aspirante sea egresado de una carrera profesional.
Sólo la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana, y los programas de la Universidad de la Sabana y la Universidad Eafit, exigen una experiencia laboral mínima de un año.
- El programa de Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana coincide con la Universidad Externado de Colombia, Universidad Sergio Arboleda y Universidad de la Sabana en no exigir un nivel mínimo de inglés.

Entorno Internacional

En el entorno internacional la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana tiene los siguientes puntos de paridad en relación a los programas de posgrados (Másters) ofrecidos:

- La metodología de enseñanza utilizada en las maestrías coincide con la metodología del programa de la Universidad Javeriana al ser un posgrado presencial, basado en cátedras abiertas, estudios de caso, trabajo individual y en equipo. Apoyado de otras herramientas tales como actividades outdoors.

- El plan de estudios de la Especialización en Gerencia Internacional guarda muchas similitudes con las mallas curriculares del Máster in International management de CEMS y los programas de MBA de HBS y de Coppead Graduate School of Business de Brasil. Las semejanzas más evidentes consisten en asegurar cubrir las siguientes áreas de conocimiento: Legal, marketing, finanzas, logística, estrategia, y elaboración y evaluación de proyectos.

5.3. ANÁLISIS COMPETITIVO

Las características diferenciadoras del programa de Especialización en Gerencia Internacional, que constituyen su ventaja competitiva son:

- El plan de estudios del programa, al consolidarse como el currículum que abarca el mayor número de áreas de conocimiento, permitiendo asegurar la formación de un profesional más integral y competitivo; capaz de crear una amplia visión de entono internacional y tomar decisiones eficaces, que integren todas áreas que intervienen en la dinámica de los negocios internacionales.

Son doce áreas de conocimiento: administración, política internacional, aspectos legales internacionales, integración internacional, finanzas internacionales, logística internacional, mercadeo internacional, negociación internacional, comercio exterior, formulación de proyectos internacionales, estrategia internacional, y ética. Siendo el único programa que incluye la formación ética de sus Gerentes Internacionales.

- La Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana cuenta con la planta de docentes con mayor porcentaje de formación académica en posgrados (Especialización-86%, Maestría 71%, Doctorado 10%).

Adicionalmente, y reforzando el perfil de los docentes del programa, son profesionales con amplia experiencia laboral en el ámbito internacional, que han desempeñado cargos de consultoría y asesoría internacional (64% de la planta docente) y han participado en procesos de negociación relacionados con la integración económica de nuestro país (14% de la planta docente); el 21% de los docentes ha publicado libros relacionados con temas del ámbito de los negocios internacionales.

- La Especialización en Gerencia Internacional cuenta con el respaldo, prestigio y reputación de la Pontificia Universidad Javeriana como una institución educativa de alta calidad y excelencia.
- La infraestructura de la Pontificia Universidad Javeriana, que ofrece a su comunidad educativa la oportunidad de gozar de amplias y sofisticadas instalaciones, como salones con video beam, computadores, auditorios de primera clase, una biblioteca que fue reconocida entre las mejores de Latinoamérica, parqueaderos, cafeterías, gimnasio, canchas de fútbol, canchas de baloncesto, tejo, etc.
- El amplio portafolio de servicios que ofrece la universidad a su comunidad educativa con el objetivo de asegurar el desarrollo integral del ser humano en formación.

5.4. DOFA CRUZADO

DOFA CRUZADO		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<p>*La determinación del gobierno en cooperación con la comunidad internacional, por impulsar nuestro país hacia un mayor grado de integración económica y política, que haga de nuestro país un punto atractivo para la inversión extranjera directa, con el objetivo de promover el desarrollo económico y crecimiento, es un contexto muy favorable para que la Especialización en Gerencia Internacional de la Pontificia Universidad Javeriana busque apalancarse en las necesidades propias de este contexto, para dar a conocer el programa y cómo éste puede responder a nuevos retos que se imponen, a través de la formación de profesionales idóneos, con competencias de alto nivel, que pueden gestionar eficazmente negocios a nivel internacional.</p> <p>*La intensificación en el uso de nuevas tecnologías es un eje en el cual el programa se puede apalancar, para aprovechar el alcance que tienen, e integrar conocimientos y herramientas a las que sólo es posible acceder por medio de la tecnología.</p> <p>*La gran importancia que ha tomado la gestión del conocimiento como vehículo de competitividad, es una vía para que el programa no sólo enfoque su metodología pedagógica, sino que busque procesos que le permitan aprovechar al máximo el conocimiento y expertis de su destacada planta de docentes.</p> <p>*Finalmente, el interés del gobierno y de los propios profesionales por continuar una formación de alto nivel, es una oportunidad de mercado muy grande para el programa, sin embargo, es necesario que sus directivas, entiendan en que sectores las necesita</p>	<p>*Los patrones inerciales tan arraigados de la academia muchas veces excluyen las nuevas tendencias producidas por la modernidad y se concentran en esquemas tradicionales; por tanto es necesario que al interior del programa y aprovechando el selecto grupo de docentes que hacen parte de la especialización, se generen sinergias innovadoras, que aseguren la formación de un profesional capacitado de alto nivel, capaz de interactuar con éxito en un entorno internacional, y competir con profesionales de otros países, pero sobre todo conciente del entorno dinámico del que hace parte y del modo en que debe interactuar para asegurar una toma de decisiones y gestión eficientes.</p> <p>*Las inexistentes relaciones de la Especialización en Gerencia Internacional con sectores industriales, empresas y entidades educativas internacionales, constituye una desventaja en la formación de competencias como la sensibilización cultural y el manejo de otros idiomas, que mediante la vivencia de experiencias claves se pueden fortalecer. En este sentido, el programa tiene una fortaleza y es que su estructura curricular está en capacidad de integrar este sinnúmero de conocimientos, la clave reside en lograr que la metodología y el alto perfil de los profesores, puedan asegurar generar un valor adicional, al brindar experiencias al estudiante que aseguren el desarrollo de competencias y habilidades claves en el entorno internacional.</p> <p>*El programa de posgrados en administración debe seguir las tendencias de la dinámica de la educación que han llevado a las universidades a realizar alianzas estratégicas para ofertar programas más competitivos. Es necesario que el programa de posgrados se apalque en el amplio número de convenios que tiene la universidad y en su prestigio y reputación de ser una institución educativa de calidad para crear lazos y alianzas con instituciones educativas extranjeras que ayuden a ofertar a los aspirantes al programa experiencias de valor en el ámbito internacional.</p>
DEBILIDADES	<p>* Los esfuerzos que se encuentra haciendo el gobierno y la comunidad internacional por aumentar el grado de integración de Colombia dentro de los mercados internacionales y su promoción como destino de inversión, son una oportunidad para que el programa fortalezca sus relaciones con diferentes instituciones académicas en aras de posibilitar y facilitar a los estudiantes la realización de experiencias internacionales, que constituyen un factor importante en la formación competitiva del estudiante.</p> <p>*La gran importancia que ha tomado la gestión del conocimiento en la gestión de la competitividad, es una oportunidad para que el programa se enfoque en la creación de lazos sólidos con el sector empresarial del país, de forma que asegure que la formación de los estudiantes del programa esté respondiendo a las necesidades actuales de los negocios internacionales. Asegurar una relación bidireccional universidad-empresa, asegurar no sólo el posicionamiento del programa, sino la creación de una ventaja competitiva definitiva dentro del mercado educativo posgradual.</p> <p>*Finalmente, el interés del gobierno y de los profesionales por la consolidación y mejoramiento de competencias claves y diferenciales que ayuden al país en sus procesos de internacionalización, hacen del inglés un requisito que debe ser exigido a los estudiantes que deseen cursar el programa, para asegurar una formación competitiva de los estudiantes dentro de la dinámica internacional.</p>	<p>La existencia de profesionales altamente competitivos en otras partes del mundo, hace indispensable la creación de alianzas con instituciones educativas extranjeras y con el sector empresarial, con el objetivo de asegurar la formación competitiva de los Gerentes Internacionales Colombianos. En línea con lo anterior es necesario exigir al aspirante experiencia laboral profesional en el área internacional y un requisito mínimo de inglés, ya que estas características permiten al aspirante aprovechar ampliamente sus estudios posgraduales, al tiempo que crea y fortalece competencias claves.</p>

CUADRO 6. DOFA Cruzado

5.5. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La especialización en Gerencia Internacional actualmente desarrolla un proceso de gestión de conocimiento basado en la estructura de un programa que ha sido desarrollado para formar una amplia visión sobre la dinámica de los negocios internacionales, que se apalanca en la experiencia y conocimiento de los docentes, quienes imparten las asignaturas contempladas en la maya curricular.

Sin embargo, para lograr una gestión del conocimiento encaminada a la formación de profesionales competitivos dentro de un entorno internacional, es necesario trascender del proceso puramente cognitivo hacia un proceso organizado, selectivo y permanente de captar información del exterior⁸⁸ y convertirla en acciones que permitan una formación competitiva del profesional que aspira al programa.

Por lo anterior, es necesario que el Programa de Posgrados en Administración inicie un proceso de gestión de conocimiento en dos líneas principales:

- Consolidación de redes de cooperación con instituciones educativas extranjeras: El programa de posgrados puede apalancarse en el amplio número de convenios establecidos por la Pontificia Universidad Javeriana y establecer planes que permitan la transferencia de conocimientos de alto nivel, y la oportunidad de vivir experiencias internacionales en instituciones y países estratégicos para ésta área de conocimiento. De forma que se generen aspectos que den valor agregado al programa, como son las conferencias con invitados extranjeros, la certificación de los estudiantes por universidades extranjeras, la participación de los estudiantes en seminarios o foros internacionales y en un proceso más avanzado, el intercambio de estudiantes entre las instituciones educativas.

⁸⁸ Tesis 1

Lograr alianzas estratégicas con instituciones educativas, asegura la formación de profesionales más sensibles a las diferencias culturales, conocedores de las diferentes formas de liderazgo y gestión de negocios; pero sobretodo la formación de profesionales con una visión más amplia de los negocios dentro de un ámbito internacional, y una capacidad de liderazgo mucho mayor como resultado de su conocimiento y experiencia.

- Consolidación de alianzas con sectores industriales y empresas del país: Este tipo de relaciones son muy importantes dentro de la gestión del conocimiento, sobre todo cuando se trata del entorno internacional. Debido a su complejidad, las relaciones con empresas y sectores que compiten en un ámbito global son muy estratégicas, porque ayudan a entender las necesidades del mercado en torno a los conocimientos y competencias claves de formación de los profesionales, al tiempo que pueden convertirse en el punto de práctica para los estudiantes del programa.

El hecho de que las empresas compartan sus necesidades y el programa esté en capacidad de responder a ellas a través de una formación de alto nivel, asegura la competitividad de los egresados del programa dentro del mercado laboral y su posicionamiento como un programa de calidad y amplia proyección profesional; aspectos decisivos en el momento en que un aspirante elige el programa que cursará.

Adicionalmente, y como parte de la gestión del conocimiento, generar relaciones de valor con diferentes empresas y sectores permite el acceso a conocimiento experto, que puede darse a través de diferentes vías, como lo son las charlas empresariales, los seminarios y conferencias dictadas por ejecutivos de alto nivel de empresas de élite global; que una vez más

constituyen un factor diferenciador de alto valor para los aspirantes al programa académico.

6.RECOMENDACIONES

- Es muy importante que el Programa de Posgrados en Administración concentre sus esfuerzos en la consolidación de alianzas con instituciones académicas extranjeras, que le permitan asegurar la creación de competencias necesarias a los estudiantes del programa que se desempeñaran en el ámbito internacional.

Además, la concertación de este tipo de alianzas permite la creación de programas de intercambio para estudiantes y docentes, la realización de ciclos de conferencias/seminarios y/o eventos internacionales en coparticipación, la facilidad de acceder a redes académicas de investigación, la realización de giras académicas y la posibilidad de ofrecer programas de doble titulación o certificaciones adicionales, que resultan ser aspectos muy valorados por el mercado.

- El programa de Posgrados en Administración debe enfocar su estrategia en la creación de relaciones con el sector empresarial del país y la consolidación de alianzas con empresas internacionales y multinacionales, de forma que se logren abrir puertas para que los estudiantes del programa puedan acceder a experiencias empresariales que les permitan poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas al tiempo que fortalecen las competencias desarrolladas durante su especialización.

Por otro lado este tipo de relaciones generan sinergias de gestión de conocimiento, que permiten entender de forma profunda cuales son las

necesidades del mercado, y de este modo mantener el programa alineado con las últimas tendencias y necesidades del mercado.

- Se recomienda al Programa de Posgrados en Administración, llevar a cabo una investigación de mercados que conduzca a definir las necesidades y expectativas de un estudiante de una Especialización en Gerencia Internacional, con el objetivo de entender si el programa responde a las necesidades del mercado.
- Es primordial que el Programa de Posgrados en Administración, evalúe el perfil de aspirante a la Especialización en Gerencia Internacional, con el objetivo de definir cuáles deberían ser los requisitos mínimos y los requisitos deseables que debería cumplir el aspirante para iniciar un programa gerencial dentro de un ámbito internacional.

En línea con lo observado durante ésta investigación, se recomienda al programar exigir como mínimo una año de experiencia laboral profesional en el área internacional. Además se recomienda exigir a los aspirantes un buen manejo del inglés.

- Los docentes del programa deben tomar un papel activo en la generación de valor, no sólo a través de sus cátedras, sino además por medio del coaching hacia sus estudiantes, que es muy valorado y tiene efectos positivos en el desempeño y desarrollo de competencias claves del profesional en formación.
- Es necesario asegurar que el programa se diferencie de los estudios de pregrado, al brindarle a los estudiantes la oportunidades de vivir experiencias practicas que fortalezcan sus competencias de liderazgo,

análisis, toma de decisiones, comunicación efectiva, pensamiento estratégico y gestión de grupos multiculturales y multidisciplinares.

- Se recomienda al Programa de Posgrados en Administración enfocar sus esfuerzos en la transformación de la Especialización de Gerencia Internacional, en una Maestría en Gerencia Internacional o en un Programa de Maestría en Administración de Negocios (MBA), en el que los estudiantes tengan la oportunidad de elegir su área de profundización (una de las cuáles sería Gerencia Internacional), en razón a que la maestría se considera un estudio de alto nivel, facilitando y justificando la inversión de capital para la consolidación de alianzas con otras instituciones educativas y con el sector empresarial que son indispensables cuando se trata de formación Gerencial dentro de un entorno tan competitivo con el global.

Además la consolidación del programa como un programa de maestría, favorece el reconocimiento y certificación internacional de los egresados del programa como profesionales con formación en alta gerencia internacional.

- La baja demanda de la Especialización en Gerencia Internacional, responde a la ausencia de características únicas y diferenciadoras, que ofrezcan valor a los estudiantes. Si bien, de forma individual el programa es atractivo y cuenta con características relevantes, dentro del contexto del mercado, queda rezagado ante otros programas como los de la Universidad Externado de Colombia, Universidad del Rosario y Universidad Eafit, que ofrecen programas competitivos, y su vez brindan oportunidades para vivir experiencias internacionales que son definitivas en la consolidación de competencias y conocimientos requeridos dentro del entorno global.

7. BIBLIOGRAFIA

- PLA BARBER, José y LEÓN DARDER, Fidel. (2004), “Dirección de Empresas Internacionales”, Madrid, Prentice Hall, Capitulo1, Página 5.
- Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración (1998), “Especializaciones en Administración” [Documento de trabajo].
- LESMES PATIÑO, Juan Manuel (2004), “Proyecto de Reestructuración del Pensum de la Especialización en Gerencia Internacional” [Documento de trabajo].
- “Observatorio Laboral”, [en línea], disponible en: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/channel.html>, Recuperado: 15 de agosto de 2009.
- “Símbolos y emblemas de la Universidad” [en línea], disponible en: <http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/simbolos.htm>, Recuperado: 12 de septiembre de 2009.
- Pontificia Universidad Javeriana (1992), “Misión - Proyecto Educativo”, Bogotá.
- TOBÓN LONDOÑO, Gustavo. (2009, 30 de enero), “Saludo de Bienvenida a los Neojaverianos de Posgrados en Administración” [Coferencia], Bogotá.
- JOHNSON, Gerry.; SCHOLE, Kevan y WHITTINGTON, Richard. (2006), “Dirección Estratégica”, México, Séptima edición, Prentice Hall, Capitulo 2, Página 72-73.

- JACQUES LAMBIN, Jean. (1995), "Marketing Estratégico", España, Tercera edición, Mc Graw Hill, Capítulo 8, Página 285-287.
- LAMB, Charles W.; HAIR, Joseph F. y Mc DANIEL, Carl. (1998), "Marketing", México, Cuarta edición, Internacional Thompson Editores, Capítulo 8, Página 232-235.
- MINTZBERG, H.; QUINN, J.B. y GHOSHAL, S. (1999), "El Proceso Estratégico", México, Prentice Hall.
- GHEMAWAT, P.; COLLIS, D.; PISANO, G. y RIVKIN, J. (2000), "La Estrategia en el Panorama del Negocio: Textos y Casos, Estados Unidos, Pearson Educación.
- "¿Cuál es la diferencia entre la ventaja comparativa y la ventaja competitiva?" [en línea], disponible en: <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061113114148AAAnOfSP>
Recuperado: 14 de noviembre de 2009.
- JACQUES LAMBIN, Jean. (1995), "Marketing Estratégico", España, Tercera edición, Mc Graw Hill, Capítulo 8, Página 285-287.
- HITT; IRELAND y HOSKINSSON. (1999), "Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos de Globalización", México, Thomson Editores, Capítulos 2, 3 y 8.
- DRUCKER, P. (1995), "La sociedad Post-Capitalista", Bogotá, Norma, Capítulo 1.

8. ANEXOS

CEMS MIM YEAR				
<i>Block Seminar</i>	<i>Term 1 - School 1</i>	<i>Term 2 - School 2</i>		<i>INTERNATIONAL INTERNSHIP</i>
3 ECTS	30 ECTS	15 ECTS	15 ECTS	Minimum 10 weeks
	<i>Strategy Course and other CEMS Courses</i>	<i>Cross-Cultural Management and other CEMS courses</i>	<i>Business project</i>	<i>At any time during the CEMS Curriculum</i>
	SKILL SEMINARS 1 ECTS >	SKILL SEMINARS 1 ECTS >		
ONGOING LANGUAGE TESTING				

ANEXO 1: Malla curricular Master International Management de CEMS.

ESPECIALIZACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES CON ÉNFASIS EN COMERCIO EXTERIOR UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA		
MATERIA	DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE CREDITOS
CICLO I		
Importaciones y Exportaciones	En este curso se proporciona al estudiante la teoría introductoria al Comercio Exterior. Formando teórica y prácticamente a los estudiante en las operaciones que regulan el ingreso y salida de mercancías en el país, así como en las modalidades, el régimen impositivo aduanero y el régimen sancionatorio contemplado en la legislación colombiana.	2
Integración Económica	Durante el curso el estudiante conocerá la conformación del sistema económico internacional y su importancia para la definición de los sistemas de Integración. Así mismo, analizará los conceptos fundamentales de la teoría económica y del comercio exterior en el desarrollo del Entorno Económico Mundial. Y finalmente, profundizará en el conocimiento de los procesos de internacionalización de la economía colombiana y la economía mundial.	2
Perfiles Negociadores Europa	Durante el curso se hará una presentación general de la actual situación política y comercial del continente europeo, teniendo como referencia su marco histórico, con especial énfasis en la Unión Europea, su creación, evolución, y su futuro desarrollo. Igualmente, se presentará y analizará los perfiles culturales de los principales países europeos con los cuales Colombia desarrolla una creciente actividad comercial.	2
Planes de Negocios: Finanzas Internacionales	En este curso se proporciona al estudiante las herramientas necesarias para comprender la relación entre las diferentes variables financieras y los negocios internacionales, teniendo en cuenta fenómenos actuales como la globalización de los mercados financieros y la movilidad de la inversión directa y de cartera a nivel mundial. Así mismo, el estudiante comprenderá el actual entorno económico mundial y cómo los cambios al interior de éste afectan o benefician la competitividad de las empresas colombianas.	1
Logística Internacional: Logística Global	En este curso se brindarán las herramientas, con una visión estratégica, necesarias para desarrollar un proceso de logística global. De este modo, podrá tomar las mejores decisiones en cuanto al manejo logístico, generando valor agregado a su organización y a los negocios internacionales que ésta emprenda.	1
CICLO II		
Mercadeo Internacional	Durante el curso se abordará el proceso de administración y gerencia del mercadeo global y su diferencia respecto a los mercados domésticos. Tomando las herramientas del mercadeo y proyectándolas al contexto de internacionalización. El énfasis se hará en el impacto que la cultura tiene en operaciones internacionales.	2
Exportación de Servicios	Durante el programa se abordarán el concepto general de servicios y su importancia en la economía, el comercio, la negociación y la simulación de un plan de negocios de servicios.	2
Planes de Negocios	Desarrollar y fortalecer las habilidades de los estudiantes en la formulación de un plan de negocios.	1
Logística Internacional: Distribución Física Internacional	Teniendo en cuenta que el flujo de bienes y servicios cada vez es mayor y las redes de transporte y comunicación más complejas, este curso busca formar al estudiante en los nuevos conceptos y metodologías relacionados con la provisión, producción y comercialización de productos y servicios en el exterior. Así, como el papel de cada uno de los actores de la cadena de logística de distribución.	1
CICLO III		
Perfiles Negociadores Estados Unidos	El curso busca transmitir una visión de la cultura y el tipo de negociaciones que se puede dar con clientes de los Estados Unidos. Así mismo, se presentarán los aspectos culturales que afectan las negociaciones comerciales con Colombia, los casos de negociación de los principales productos de exportación y las mejores prácticas de negociación.	2
Perfiles Negociadores Asia	Durante la clase se presentará al estudiante los rasgos generales de la cultura y civilización china y cómo ésta influye en la forma de hacer negocios. Igualmente, se ofrecerá a los estudiantes un panorama general de la economía y el mercado chino y las oportunidades para nuestro país. Así como las experiencias comerciales extranjeras en China. Por otro lado, se hará un repaso histórico de la economía japonesa, las relaciones económicas entre Colombia y Japón, y las claves para la negociación con los japoneses. Finalmente, se presentará las principales estrategias de negociación con India.	2
Planes de Negocios: Negociación Internacional	Durante el curso se dará a conocer las distintas metodologías que comprenden la negociación bilateral y multilateral. Así como las mejores prácticas en este campo	1
Logística Internacional: E-logistics	La llegada del E-Business afectó la estructura y el desempeño de varias redes de distribución en la cadena de suministros. El objetivo del curso es entender qué impulsó la exitosa introducción del comercio electrónico en algunas redes y no en otras y cómo debieron evolucionar estas.	1
Conferencias Internacionales Columbia University	Cada año se hace una programación distinta de acuerdo a los temas de interés para el Programa. Durante la Especialización se deben ver como mínimo 3 conferencias	3
Seminario de Grado o Monografía	Los seminarios de grado se programan de acuerdo a los intereses de la mayoría de los estudiantes	2

ANEXO 2: Malla curricular de la Especialización de la Universidad Externado de Colombia.

Especialización en Administración de Negocios Plan de Estudios

ÁREA	I CICLO		II CICLO		III CICLO		IV CICLO	
	FUNDAMENTACIÓN	C	DESARROLLO	C	GERENCIA	C	ELECTIVAS	C
FINANCIERA	Contabilidad y Análisis Financiero	1	Costos y Presupuestos	2	Gerencia Financiera	1		
	Matemáticas e Indicadores Financieros	1	Formulación y Evaluación de Proyectos	1				
MERCADEO	Fundamentos de Mercadeo	1	Investigación de Mercados	1	Gerencia de Mercadeo	1		
ECONOMÍA	Evaluación de Entorno y Políticas Económicas	1	Comercio Exterior	1				
GESTIÓN Y HABILIDADES GERENCIALES	Teorías y Procesos Administrativos y Cambio Organizacional	1			Gerencia del Talento Humano	1	Electiva I	1
					Gerencia de Planeación	1	Electiva II	1
					Gerencia de Producción	1	Electiva III	1
					Juego Gerencial	1		
DERECHO DE LA EMPRESA	Fundamentos de Derecho de la Empresa: Legislación Comercial	1	Legislación Laboral	1				
			Legislación Tributaria	1				
PLAN DE NEGOCIOS: 2 CRÉDITOS								
TOTAL CRÉDITOS		6		7		5		3

C: CRÉDITOS

23

**El ciclo de electivas ofrece un conjunto de opciones que permiten ampliar la formación profesional y cultural de los estudiantes. La especialización sugiere que dentro del proceso de formación se tomen los módulos presentados en el cuadro anterior. No obstante, es discrecional de los estudiantes inscribirse en los módulos optativos.*



ANEXO 3: Malla curricular de la Especialización de la Universidad Sergio Arboleda.

Especialización en Gerencia de Negocios Internacionales



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Acreditación institucional de alta calidad
 Ministerio de Educación Nacional
 Evaluación Internacional
 Asociación Europea de Universidades

Plan de estudios

Núcleos	Asignatura	Créditos
Institucionales	Cátedra Rosarista	0
	Ética	0
Subtotal		0
Básico	Entorno Económico	2
	Tendencias Internacionales	2
	Análisis Competitivo y Sectorial	2
	Estadística	1
	Teoría General de la Administración	2
	Gestión Humana	2
	Estrategia de Empresa	2
	Contabilidad Financiera	1
	Matemática Financiera	1
Subtotal		15
Énfasis de Concentración	Finanzas Internacionales	2
	Marketing Internacional	2
	Logística Internacional	2
	Negociación Internacional	2
	Marco Legal Internacional	2
	E-Business	1
	Plan Estratégico Exportador	2
Subtotal		13
Electivas	ALCA y TLC	1
	Unión Europea	1
Subtotal		2
TOTALES		30

ANEXO 4: Malla curricular de la Especialización de la Universidad del Rosario.

Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales



ANEXO 5: Malla curricular de la Especialización de la Universidad de la Sabana.

Plan de estudios

SEMESTRE I			
Asignatura	Créditos	Horas acompañamiento directo docente	Horas trabajo independiente estudiante
Negocios Internacionales	2	32	64
Administración y organizaciones	2	32	64
Planeación estratégica	2	32	64
Sistemas de información gerencial	2	32	64
Administración financiera	2	32	64
Total: 10		160	320

SEMESTRE II			
Asignatura	Créditos	Horas acompañamiento directo docente	Horas trabajo independiente estudiante
Geopolítica	2	32	64
Relaciones comerciales Internacionales	2	32	64
Entorno económico Internacional	2	32	64
Estudios interculturales	2	32	64
Derecho comercial Internacional	2	32	64
Total: 10		160	320

SEMESTRE III			
Asignatura	Créditos	Horas acompañamiento directo docente	Horas trabajo independiente estudiante
Estrategia de Internacionalización	2	32	64
Mercadeo Internacional	2	32	64
Finanzas Internacionales	2	32	64
Negociación Internacional	2	32	64
Logística Internacional	2	32	64
Regímenes de comercio exterior	2	32	64
Total: 12		192	384

ANEXO 6: Malla curricular de la Especialización de la Universidad Externado de Colombia.

ANEXO 7: Ranking de Financial Times para Global MBA de 2010.



Anexo 7.pdf

ANEXO 8: Ranking de Financial Times para los Masters in Management de 2009.



Anexo 8.pdf