

## Aprende a emprender: Universidad y emprendimiento

A pesar de mantras ya asumidos como irrefutables, España ha sido, y todavía es, un país de emprendedores. Nuestras Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) representan más del 99,88% del total de sociedades mercantiles nacionales, dan empleo al 90% de la población trabajadora y representan un 62% de nuestro Producto Interior Bruto.

La actual crisis económica ha puesto en boca de muchos la necesidad de crear nuevas empresas para recuperar el deteriorado tejido productivo nacional. De fortalecer y ampliar nuestra base productiva a través de empresas competitivas y dotadas de un significativo valor tecnológico, capaces de desenvolverse con eficacia en mercados cada vez más complejos, competitivos y globalizados. Son los emprendedores quienes han de crear este nuevo tejido empresarial. Son ellos quienes detectan nuevas oportunidades de negocio y quienes estructuran la economía para satisfacer las necesidades del mercado.

Tradicionalmente, en España el espíritu emprendedor ha surgido bien por necesidad laboral bien por tradición familiar. Esto ha fomentado la idea de que el emprendedor surge de su entorno. Que el espíritu emprendedor se asimila en un caldo de cultivo que hemos dado en llamar "ecosistema emprendedor". Pero para desarrollar este entorno necesitamos favorecer y profesionalizar el emprendimiento.

En los dos últimos años han ido apareciendo un gran número de ofertas de formación de postgrado en emprendimiento. Se pretende enseñar cómo minimizar los riesgos intrínsecos a todo nuevo desarrollo empresarial. De proveer al alumno con los conocimientos y las herramientas necesarias para maximizar sus posibilidades de éxito.

La oferta ya ha llegado. Pero ¿está la demanda suficientemente madura...?

### Introducción

La crisis económica que estamos sufriendo ha puesto en boca de muchos la necesidad de crear nuevas empresas para recuperar el deteriorado tejido productivo nacional. A pesar de mantras ya asumidos como irrefutables: "España no es país de emprendedores", la cruda realidad demuestra todo lo contrario. España ha sido, es, y más que probablemente seguirá siendo, un país de emprendedores. Nuestras Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) representan más del 99,88% del total de sociedades nacionales, dan empleo al 90% de la población trabajadora y representaban el pasado año un 62% de nuestro Producto Interior Bruto<sup>1</sup>. Y todas estas empresas fueron creadas en su día por emprendedores. Personas que creyeron que había una nueva forma de hacer las cosas. Que supieron identificar nuevos productos y/o servicios en el momento preciso en que el mercado los demandaba. Que arriesgaron su patrimonio, que dedicaron su tiempo y esfuerzo, que se esforzaron en crear y desarrollar nuevos proyectos empresariales en los que creían.

El español ha sido, y sigue siéndolo, un profesional al que le ha gustado resolver situaciones complejas. Y resolverlas de una manera innovadora y creativa. Sin embargo, y ahí está nuestro mayor Talón de Aquiles, en la mayoría de los casos ha faltado ambición. Se ha pensado en pequeño. El "espíritu emprendedor" habitualmente concluía tan pronto como se veían satisfechas las necesidades económicas de los promotores. A pesar de unas apariencias más ambiciosas, los objetivos emprendedores concluían en

(1) Retrato de la PYME 2011 - Subdirección General de fomento empresarial - Secretaría General de Industria - Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

mayor o en menor medida en una independencia económica más o menos ambiciosa. En muchos casos incluso en un mero autoempleo. No era habitual seguir creciendo. Buscar nuevos objetivos más agresivos. Nuevos límites. Nuevas fronteras. Seguir creciendo. En definitiva, seguir emprendiendo.

Otro hándicap a tener en consideración es que el emprendedor nacional habitualmente contempla su empresa como algo propio. Se mimetiza con ella. Es su pequeño feudo donde sus opiniones son indiscutibles. No permite que nadie interfiera en sus decisiones. En el mejor de los casos puede llegar a considerar otras opiniones antes de ejecutar la suya. Y esto le lleva a ser extremadamente reacio a compartir el control de su empresa. De ese proyecto empresarial con el que se ha mimetizado y que considera, y trata, como de su exclusiva propiedad. En definitiva, de "su tesoro". Y esto limita, en la práctica totalidad de los casos, el crecimiento de su empresa.

Algunos expertos -los más visionarios- ya predijeron hace años que este modelo productivo español era difícilmente sostenible y que la solidez de nuestra economía a medio y largo plazo (ahora ya podemos hablar incluso en el corto) pendía de un hilo si no se abordaba con audacia e inteligencia un cambio imprescindible: el del paradigma empresarial español. Pero si el ciudadano medio siempre se ha mostrado reacio a hacer caso a los pronósticos negativos (por no hablar de los políticos cuyo puesto de trabajo depende del optimismo de los electores), en una situación de bonanza y prosperidad como la que disfrutamos hasta 2007-2008, era impensable que alguien pudiera poner sus preocupaciones sobre el tapete sin que se le echara encima el auditorio afeándole lo agorero, o antipatriota, de su comportamiento. Vamos, que antes de que empezaran a detectarse los primeros síntomas de la grave crisis que sufrimos y que ha llevado al Gobierno a solicitar a Europa el rescate de nuestro sector financiero, no se llevaba nada eso de ser un aguafiestas. En todo caso, bastante antes del año 2007, la rapidez con que abandonamos el furgón de cola de la economía europea, las sucesivas burbujas de las empresas punto com o la "exuberancia irracional" del mercado inmobiliario -como lo habría llamado el ex presidente de la todopoderosa Reserva Federal norteamericana, Alan Greenspan- no hacían presagiar nada bueno. Menos aún si se analizaba con frialdad la facilidad de acceso al crédito bancario o la proliferación de productos derivados financieros de alta rentabilidad. Y la cuestión es que, por lamentable que resulte, fuimos incapaces como país de aprovechar la época de vacas gordas para realizar las reformas estructurales necesarias y para acometer las inversiones pertinentes que nos habrían ayudado a mitigar el descalabro económico que estamos viviendo con los consiguientes costes personales y profesionales que estamos viendo hoy día en una España que se encamina peligrosamente hacia la cifra de los casi seis millones de parados.

Pero no todo es negativo en la actual coyuntura económica que estamos viviendo. Lo positivo que está nos está mostrando esta crisis, en definitiva, es evidenciar la necesidad de abandonar el actual modelo productivo y sustituirlo por otro mucho más acorde con el siglo XXI. Es una de las principales lecciones que deberíamos extraer de un momento tan aciago. Pero, claro, eso no se consigue de la noche a la mañana. Para empezar deberíamos partir del primer análisis que hemos realizado y que nos lleva forzosamente a concluir que nuestro tejido empresarial está compuesto en un elevadísimo porcentaje por pymes, por no decir 'pes'. Por empresas que ni tan siquiera alcanzan los 50 trabajadores. Huelga decir que muchas de ellas han sucumbido en los últimos tiempos como consecuencia de la dureza de la crisis; tantas como 500.000 según las estadísticas menos catastrofistas. Y es más que obvio que debemos esforzarnos en recuperar todo ese tejido empresarial perdido. Pero nunca replicando el modelo anterior. Salvo que queramos vernos abocados irremediablemente a repetir la historia y consecuentemente, a un nuevo fracaso. Hemos de reflexionar y aprender a propósito de los errores cometidos. Hemos de crear un nuevo modelo económico evitando volver a caer en ellos.

Es más que evidente que a estas alturas, nadie discutirá que necesitamos fortalecer y ampliar la base productiva de nuestro tan debilitado tejido empresarial. Empero no de cualquier manera, sino a través de empresas competitivas que desarrollen productos y/o servicios diferenciados, innovadores y dotados de un significativo valor tecnológico. ¿Acaso pueden los que no cumplan esos requisitos mínimos desenvolverse con eficacia en un mercado cada vez más complejo, competitivo y globalizado? Quien no asuma que es en el marco de una economía cada vez más internacionalizada donde se va a desarrollar la actividad de la empresa española, estará fuera de juego sin discusión posible. Y son los emprendedores quienes han de ayudar a crear este nuevo tejido empresarial. Son ellos quienes detectan nuevas oportunidades de negocio. Quienes crean sociedades mercantiles (dotándolas del tipo de personalidad jurídica que consideren más adecuada, que eso es lo de menos). Quienes en definitiva estructuran la economía para satisfacer las necesidades del mercado dentro del nuevo contexto global.

El perfil del emprendedor ha sido muy bien definido en reiteradas ocasiones por los grandes gurús de la gestión empresarial. La creación de una base empresarial sólida exige personas con iniciativa para alumbrar ideas, disposición al riesgo, capacidad para convertir esa idea brillante en un proyecto empresarial (o mejor, en una realidad) y perseverancia para vencer las numerosas dificultades que conlleva la puesta en marcha de un negocio. En una comparecencia pública reciente, la vicepresidenta del Gobierno de España, Soraya Sáenz de Santamaría, anunciaba precisamente la eliminación de las cargas fiscales para aquellas personas que, habiendo fracasado en su primera aventura empresarial, estén por la labor de volver a intentarlo.

Como ya hemos indicado anteriormente, muchos aún piensan que España es un país poco emprendedor. Las estadísticas les desmienten. Según la OCDE<sup>2</sup> (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), en el año 1996 había en nuestro país un 25% de trabajadores autónomos sobre la población ocupada. ¡Uno de cada cuatro españoles!. Y este dato contrastaba con 13,6 % del Reino Unido o el aún más modesto 8,4% de los Estados Unidos de América. Y la tendencia, a pesar de haberse reducido, nos sigue posicionando como país emprendedor. Más recientemente, el Directorio Central de Empresas (DIRCE)<sup>3</sup> concluía que en enero del año 2010 había en España prácticamente 3,3 millones de pymes, el 99,88% del censo total de empresas, excluido el sector primario donde se engloba a las de la agricultura, la ganadería y la pesca. Tan elevado número de mercantiles nos da una ratio de 7 pymes por cada 100 habitantes, 14,2 por cada 100 trabajadores activos y 17,8 por cada 100 ocupados. A pesar del descenso del ratio desde el año 1996, España sigue siendo un país predominantemente de pequeñas empresas. Eminentemente emprendedor. Sin embargo, existe una flagrante contradicción entre las estadísticas y la realidad económica. Nuestro alto nivel de emprendimiento no está alineado con un liderazgo económico con el que supuestamente debiera estar asociado. Algo falla en nuestro tejido empresarial. Circunstancia que hemos de analizar con más detalle.

Uno de los problemas -no sería una tontería decir que el principal- radica en la falta de capacidad tecnológica, de innovación, de desarrollo y de competitividad de las miles de empresas que nacen cada año en España. En demasiados casos, los índices de supervivencia son ínfimos y ello se debe a la escasa capacidad competitiva en un mundo, como hemos ya indicado, cada vez más globalizado, competitivo y exigente. Afortunadamente, cada vez se detecta una mayor concienciación entre los empresarios, los trabajadores y la sociedad en general, de que es necesario conducir nuestro modelo productivo por los derroteros de una apuesta mucho más decidida por la I+D+i (Innovación, Desarrollo e Investigación). También los poderes públicos han interiorizado perfectamente el mensaje, por mucho que las urgencias económicas y, sobre todo, la falta de presupuesto parezca alejarles de este ambicioso objetivo.

(2)  
Self-employment as a % of all employment - OECD Labour Force Statistics

(3)  
Retrato de la PYME 2011 - Subdirección General de fomento empresarial - Secretaría General de Industria - Ministerio de Industria, Turismo y Comercio

Chris Dedicoat, presidente de Mercados Europeos de Cisco presentaba a primeros de junio en Londres el informe "Negocios de crecimiento sostenible" <sup>4</sup> en el que se pone de manifiesto que "España y los países del Sur de Europa van a tener que elevar sus niveles de productividad e inversión para salir del atasco económico en que se encuentran". En la dinámica empresarial actual, afirma el estudio, se recomienda "implementar dos estrategias convergentes para lograr el crecimiento con un beneficio sostenido, que llevarán necesariamente a la anhelada creación de puestos de trabajo. La primera de ellas se basa en el ahorro para invertir en herramientas que mejoren la productividad. La segunda se fundamenta en invertir para crecer apostando por la innovación". Según Dedicoat, "para que la inversión en I+D sea fructífera debe enfocarse como una mejora de la innovación para generar nuevos modelos de negocio en un mercado sin fronteras, y ofrecer productos diferentes, únicos, a los consumidores". Parece que en esto empieza a haber un amplio consenso.

## Necesidad de la formación en el emprendimiento

Llama la atención cómo hasta hace escasamente un par de años, apenas existían referencias a la formación específica en creación de empresas dentro de la oferta académica de universidades y escuelas de negocios españolas. Y resulta especialmente revelador en un país en donde el espíritu emprendedor, como hemos indicado anteriormente, ha estado siempre profundamente arraigado entre su población. ¿Tendrá alguna relación la prácticamente nula formación emprendedora con los bajos índices de competitividad de la empresa nacional? ¿Afectará también la escasa educación específica al alto nivel de mortalidad empresarial en los primeros años de vida de las nuevas empresas?

A la hora de recurrir al tópico de si el empresario nace o se hace, lo normal es que la gran mayoría de la población recurra a la primera opción. Con ese prejuicio en el horizonte, la formación en emprendimiento apenas era tangencial en los estudios de ciclo superior y tan sólo se circunscribía al entorno de las Escuelas de Negocios y a los estudios universitarios específicos de Dirección y Administración de Empresas. Y por si esto no fuera suficientemente escaso por si mismo, el enfoque de esta formación estaba preferentemente orientado a la gestión de un negocio ya establecido, minimizando los problemas concretos, y sumamente complejos, que surgen en todo proceso de creación de una nueva mercantil. Y hemos de entender que no es lo mismo un empresario que un emprendedor. A pesar de que los segundos acaben siendo en una gran mayoría empresarios, en muchas ocasiones por escaso tiempo, la inversa sólo se verifica en raras excepciones. Y es que el emprendedor es el "que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas" <sup>5</sup>, mientras que el empresario es el "titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa" <sup>6</sup>. Con estas definiciones es fácil identificar las diferencias conceptuales entre ambos conceptos. El emprendedor crea, mientras que el empresario dirige.

Si bien la formación en emprendimiento ha sido meramente anecdótica en nuestro sistema educativo, la formación empresarial ha sido fuertemente potenciada desde Universidades y Escuelas de Negocio. Se han desarrollado métodos educativos para facilitar al directivo novedosos métodos y sistemas de gestión que le ayuden en el diseño de una estrategia de negocio exitosa. Radicalmente opuesta a la formación en emprendimiento. Incluso en algunos casos se ha sobre entendido que una buena formación empresarial cubriría también los necesarios conceptos emprendedores. Pero nada más lejos de la realidad. Los problemas a los que se enfrentan empresarios y emprendedores poseen naturalezas completamente diferenciadas. El empresario se enfrenta a la gestión empresarial. El emprendedor se enfrenta a la creación de la estructura empresarial. Si alcanza su objetivo, tendrá que enfrentarse a la dirección

(4)  
Chris Dedicoat: Technology Innovation as a Driver for Sustainability and Economic Growth

(5)  
Diccionario de la lengua española - Vigésima segunda edición - Real Academia Española.

(6)  
Diccionario de la lengua española - Vigésima segunda edición - Real Academia Española.

empresarial. Y alcanzar ese nuevo reto será su mayor éxito. Así que parece evidente que la formación empresarial no es la más adecuada para al emprendedor. Entonces, ¿qué formación es la más adecuada a este perfil?

Si bien es tarea de la sociedad alentar las vocaciones empresariales, desde la convicción de que dichas vocaciones se convertirán en riqueza nacional, una de las principales misiones de las Universidades pasa por proporcionar formación teórica y práctica a todos aquellos alumnos que aspiren a fundar su propia empresa. Es mediante el aprendizaje de herramientas de trabajo útiles y a través de la difusión de informaciones precisas, como el emprendedor configurará una visión completa del mundo en el que se va a desenvolver facilitando la consolidación de nuevos proyectos empresariales.

Como ocurre en muchos otros asuntos de calado nacional, la formación superior en emprendimiento se haya todavía en una fase de implantación en España, pero debemos ser optimistas. Algunas Universidades, conscientes de las carencias que existen en este campo, vienen poniendo en marcha iniciativas para intentar satisfacer esta incipiente demanda de formación empresarial. Unas con más acierto que otras, eso sí. Ha llegado el momento de afrontar un planteamiento formativo novedoso en nuestro país, de definir unos temarios específicos para preparar a los estudiantes que desean convertirse en emprendedores. De desarrollar sus capacidades. Pero hay que tener en cuenta que esta incipiente demanda formativa comienza a detectarse en los niveles superiores de nuestro sistema educativo. En contraposición a muchos países de nuestro entorno es donde es de lo más normal que los padres vean a sus vástagos estudiando alguna asignatura llamada a fomentar el espíritu emprendedor ya desde los niveles educativos inferiores. Incluso desde la educación primaria.

Pero la duda fundamental sigue siendo si es posible enseñar a ser emprendedor; seguir profundizando en aquello de si el emprendedor nace o se hace que reseñábamos anteriormente. Para contestar a esta pregunta me gustaría empezar por repasar el origen de algunos emprendedores de nuestro país. No se puede negar que, en una gran mayoría de los casos, es la vocación la que marca sus biografías profesionales. Los hermanos Lladró (fundadores del negocio de porcelanas del mismo nombre), Rafael del Pino (fundador de Ferrovial), el desaparecido Tomás Pascual (promotor del conocido grupo de productos lácteos), Antonio Catalán (fundador de NH y AC Hoteles), Amancio Ortega (fundador de Inditex), y un larguísimo etcétera. Todas estas personas tienen en común la inquietud de explorar de manera permanente nuevas oportunidades, nuevas formas de hacer las cosas, nuevos mercados e incluso nuevas formas de satisfacer necesidades que ni siquiera han sido detectadas todavía por la mayoría de la sociedad. Al echar la vista atrás y recordar sus comienzos, muchos de estos emprendedores ejemplares confiesan que crecieron y desarrollaron sus incipientes proyectos en un entorno familiar y social que favorecía ese espíritu. Hoy día, a ese entorno afín al emprendimiento lo empezamos a denominar un Ecosistema Emprendedor. Y no son pocos los organismos públicos y privados que empiezan a tener entre sus objetivos fomentar este caldo de cultivo que favorezca la creación de nuevas ideas de negocio. De forzar la concentración de "talento emprendedor" en determinados espacios físicos que favorezcan las sinergias emprendedoras.

Tradicionalmente en España el espíritu emprendedor ha surgido bien por necesidades laborales bien por tradiciones familiares. Nuestro elevado número de autónomos han surgido de "Ecosistemas Emprendedores" casi personales. Carecemos de una cultura emprendedora generalizada. No existe el deseado Ecosistema Emprendedor español. Ha día de hoy los esfuerzos en desarrollarlo no se han visto recompensados. La verdad es que todavía no hemos tenido tiempo de ver los resultados a las inversiones realizadas en este sentido. Seguimos tratando de crear el caldo de cultivo necesario para fomentar el emprendimiento.

Durante las últimas semanas he podido escuchar la respuesta de diversos emprendedores a la pregunta de "si es posible aprender a emprender". La respuesta, invariablemente, ha sido un no rotundo. Que no se puede enseñar a crear un nuevo proyecto empresarial. Que no se puede enseñar a tener espíritu emprendedor. ¿Es esto cierto?

Para aproximarnos a la respuesta haremos un símil. ¿Se puede enseñar a ser un artista? Entiendo que la pregunta pueda confundir pero se trata del mismo dilema. Hay personas con más espíritu artístico que otras. Las hay con más sensibilidad que otras. Incluso las hay con absolutamente ninguna aptitud artística. Pero hoy en día nadie tiene la más mínima duda que por mucha capacidad artística que se posea no se puede ser un artista profesional sino se posee una fuerte formación artística. Formación conceptual y práctica. Formación en técnicas, procesos, herramientas, tendencias, etc.

Lo mismo podríamos decir con la formación emprendedora. Existen personas que por su propia naturaleza son más proclives que otras a "emprender con resolución acciones dificultosas o azarosas." Que poseen iniciativa y que asumen riesgos. Pero esto no impide que puedan adquirir conocimientos de métodos y herramientas que les facilite el desarrollo empresarial. Que les ayude a buscar alternativas de negocio, a explorar nuevos mercados, a gestionar el circulante, a proteger sus inversiones, a aplicar herramientas de última generación,... en definitiva a gestionar el emprendimiento. A maximizar las posibilidades de éxito de su negocio, o a minimizar sus probabilidades de fracaso.

A pesar de su evidente necesidad prosigue en el entorno empresarial el debate sobre la necesidad de potenciar una formación específica en emprendimiento sin que parezca, por ahora, que vaya a poder zanjarse en el corto plazo. Con todo, de lo que no cabe duda alguna es de que una adecuada formación en la materia contribuye al desarrollo de nuevas actividades empresariales al impulsar una mayor calidad y un mayor desarrollo potencial de las iniciativas emprendedoras.

## Fomento del espíritu emprendedor

Tras esta primera aproximación al tema, parece evidente que resulta fundamental potenciar el ecosistema emprendedor para así favorecer la aparición de nuevas y mejores iniciativas empresariales. Pero, ¿cómo lo hacemos? A continuación, reflexionaremos sobre ello.

La detección, el fomento y la propagación del espíritu emprendedor deben realizarse desde las aulas. Debemos incluir en nuestro sistema educativo los valores del emprendimiento y de la innovación. Desde muy jóvenes, los alumnos han de percibir el emprendimiento como una alternativa más que les brinda el mercado laboral. Deben reconocer que, en un mundo cada vez más competitivo, que su futuro profesional dependa siempre de un tercero puede no ser ni lo más conveniente ni lo más responsable ni mucho menos lo más estimulante.

En paralelo, la comunicación resulta fundamental, por no decir determinante. Nos referimos a la divulgación de los éxitos - y de los fracasos también, ¡por supuesto! - de gentes que en un momento determinado de su trayectoria vital decidieron que el riesgo iba a formar parte de su existencia al menos por un buen tiempo. Es imprescindible que demos visibilidad a la creación de valor empresarial, reconocer su aportación al bienestar común y descubrir las posibilidades que nos ofrece de explorar territorios no explorados con anterioridad.

Mas el camino que hemos empezado a recorrer no acaba ni mucho menos en la promoción del espíritu emprendedor. Una vez identificado, hay que enseñar cómo gestionarlo. Porque una actitud proactiva por parte del

emprendedor es básica pero no suficiente para garantizar el éxito de la nueva aventura empresarial en la que se va a sumergir. Y es aquí donde entran en juego las universidades y las Escuelas de Negocio, cuya misión pasa por formar a los futuros emprendedores en la gestión de un nuevo proyecto empresarial, así como proporcionarles las herramientas necesarias y suficientes para gestionarlo. Pero no se trata de garantizar el éxito de la aventura empresarial, sino en minimizar los riesgos. El objetivo debería ser siempre acompañar al alumno durante todo el proceso de creación de valor indicándole dónde están los factores principales que conducen al éxito y, por el contrario, los inevitables peligros que acechan a la vuelta de la esquina de cada nueva etapa. En suma, lo que nos proponemos es enseñar a gestionar el emprendimiento con el fin último de maximizar las probabilidades de éxito. Ni más ni menos.

Una formación seria (bien ideada y mejor ejecutada) impele necesariamente a las empresas hacia una mayor eficiencia, a mantenerse al día en temas de innovación, estrategia empresarial, gestión de recursos humanos, competitividad, globalización, nuevas tecnologías, gestión de procesos y nuevos proyectos... Huelga decir que todos ellos son elementos vitales para que las nuevas sociedades alcancen el éxito perseguido. Pues bien, esta analogía se puede aplicar al proceso emprendedor si sustituimos la palabra empresa por la de empresario, que en muchas ocasiones inició sus andanzas empresariales como emprendedor.

Independientemente de que exista una buena idea (cuidado con mitificar este concepto), un proyecto y una vocación inequívoca de llevarlo a buen puerto, los empresarios tampoco deberían menospreciar lo que la formación puede hacer por ellos en tanto en cuanto busca allanarles el camino para que alcancen el éxito de sus empresas en un entorno cada vez más innovador y competitivo. La formación permitirá al emprendedor desarrollar su proyecto de una manera más estructurada y razonada.

Ahora bien: debemos diferenciar la formación emprendedora de la meramente empresarial. Porque la formación en emprendimiento no ha de cubrir tan sólo los distintos ámbitos del proceso empresarial sino potenciar la creatividad y la innovación; tiene que diferenciar el proceso de creación empresarial del de la gestión de una empresa ya consolidada. Indiscutiblemente, la primera posee una casuística propia, lo que la hace mucho más errática e impredecible. Conviene tener en cuenta que las recetas tradicionales no siempre permiten una aplicación directa al momento presente. El entorno empresarial ha cambiado profundamente en los últimos años. Hoy en día, algunos procesos antaño válidos pueden incluso resultar perjudiciales y dificultando, antes que ayudando, la consecución del éxito deseado en todo nuevo proyecto empresarial.

En los Estados Unidos, en donde la formación en emprendimiento data de principios de los años 90, diferencian claramente esta formación de la meramente empresarial para empresas consolidadas. La formación en gestión del emprendimiento o MBE (Master in Business Entrepreneurship) se centra en las características y herramientas específicas que todo emprendedor de éxito debe conocer y saber manejar. Se forma para detectar oportunidades innovadoras de negocio, analizar su viabilidad, gestionar su desarrollo, buscar financiación, identificar al equipo promotor,... en definitiva se forma para adquirir un mayor conocimiento de las diferentes casuísticas que pueden ayudar a tener éxito en el proyecto o, cuanto menos, que puedan impedir que no se alcance el éxito deseado.

Pero la realidad nacional es bien distinta a la americana. En nuestro país, si bien no hay duda que el emprendimiento es una excelente alternativa laboral y que se tiene que fomentar no existe un consenso en cómo afrontar esta formación.

## Currículo para una formación en emprendimiento

Como indicábamos con anterioridad, no existe un consenso general de qué ha de incluir un currículo en emprendimiento. Sin embargo existen aspectos básicos que toda formación emprendedora debe considerar.

Partiendo de la idea de fomentar el espíritu emprendedor, la mayoría de los estudios contextualizan la actividad emprendedora caracterizando las actitudes y habilidades que los emprendedores de éxito suelen poseer o desarrollar. En general se tiende a idealizar esta figura dotándola de aspectos casi mitológicos, pero la verdad es que las limitaciones institucionales a la creación de nuevas empresas obligan a los emprendedores a desarrollar ciertas habilidades quijotescas.

Bromas aparte, una vez realizado el análisis zoológico del emprendedor, se suele seguir un proceso bastante común que consiste en seguir paso a paso las etapas típicas del desarrollo empresarial. Es habitual servirse de guía de un modelo de plan de negocio para ir detallando sus diferentes etapas.

La primera de las fases se inicia con la búsqueda y análisis de la idea de negocio. Muchas personas, supuestamente emprendedoras, no avanzan nunca de esta fase. Se paralizan intentando definir la idea definitiva que garantice sin margen de duda el éxito posterior de su puesta en marcha. Si bien una buena idea es fundamental para el éxito del proyecto empresarial, lo contrario no es correcto. Es decir, la idea no garantiza el éxito del negocio pero puede determinar su fracaso.

Una vez determinada la idea se profundiza en la planificación de su puesta en funcionamiento. En esta etapa es fundamental determinar qué modelo de negocio va a sustentar el proyecto, qué mercado potencial existe y las ventajas y los riesgos del mismo. También se ha de definir el equipo promotor y qué estructura empresarial es la más idónea para alcanzar nuestro objetivo así como los recursos operativos necesarios para hacerlo. Se determinan así mismo las obligaciones legales correspondientes al modelo de negocio.

La siguiente fase es la más crítica en la mayoría de los proyectos emprendedores: determinar las necesidades financieras y obtener la financiación para garantizar la supervivencia de la empresa durante sus fases iniciales. En muchas ocasiones el emprendedor carece de los conocimientos y las habilidades necesarias para estimar, de manera objetiva, estas necesidades. Se suele pecar tanto por defecto como por exceso. Y en ambos casos los resultados pueden ser nefastos. También es bastante habitual comprobar que muchos emprendedores se lanzan a rondas de financiación sin tener claras sus necesidades financieras y solicitando cifras económicas que de serles concedidas jamás podrán devolver.

Una vez realizados los análisis previos se inicia la fase de implementación. Aquí es fundamental ser un buen gestor de proyectos y tener la disciplina suficiente para poner en marcha un control de gestión estricto. En esta etapa se empiezan a aplicar conceptos típicos de la gestión empresarial, aunque tan sólo sean desde del área de operaciones.

La mayoría de los programas formativos suelen completar el currículo emprendedor con aspectos más generales de gestión de la innovación, tecnologías de información, internacionalización de la empresa y/o temáticas específicas de determinados nichos de mercado: empresa sostenible, nuevas energías, turismo, redes sociales, personalización, etc.

En cualquiera de las alternativas los programas concluyen con un trabajo fin de curso que en general consiste en el desarrollo de un plan de negocio que se presentará ante un tribunal de expertos. En muchos casos el plan de negocio se presenta ante posibles inversores que faciliten la obtención de la financiación necesaria para desarrollar el proyecto empresarial propuesto.



## La formación emprendedora en España

A continuación se ofrece una relación de programas de postgrado relacionados con el emprendimiento en general, y con la creación de empresas en particular, que se pueden cursar, en el momento de redactar este artículo, en nuestro país. A pesar de versar el artículo sobre la formación en emprendimiento en la Universidad se han incluido también Escuelas de Negocio por considerar que algunas de estas instituciones han alcanzado un elevado grado de calidad en los programas calidad estando muchas de ellas claramente dirigidas al mundo empresarial.

### UNIVERSIDADES

No todas las Universidades han optado por ofertar cursos oficiales de máster en sus estudios de postgrado en emprendimiento. Esta diversificación abarca desde cursos de Especialista Universitario hasta titulaciones propias pasando por cursos de Experto Universitario y Másteres enfocados a la investigación en emprendimiento fomentando el desarrollo de programas de doctorado especializados en el entorno empresarial del emprendedor y/o emprendedor corporativo.

#### **UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS**

Máster Emprendedores  
[www.urjc.es/estudios](http://www.urjc.es/estudios)

El objetivo fundamental de su programa consiste en promocionar la investigación científica del estudiante en la problemática asociada al impulso emprendedor así como el análisis exhaustivo de los factores críticos de éxito y de fracaso de las experiencias emprendedoras.

#### **PROGRAMA**

##### Módulo I

- Teoría de la decisión
- Administración de empresas para emprendedores
- Acuerdos de cooperación para emprendedores
- Procesos de mercado y eficiencia dinámica de las instituciones

##### Módulo II

- Dirección de operaciones para emprendedores
- Instituciones económicas
- Iniciativa emprendedora en la historia del pensamiento económico
- El Impacto de las TICs en la actividad emprendedora

##### Módulo III

- Trabajo fin de máster y seminario metodología de la investigación.

#### **UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA**

Máster Emprendedores  
[www.unir.net/postgrado-emprendedor.aspx](http://www.unir.net/postgrado-emprendedor.aspx)

El objetivo de la UNIR es enseñar a los alumnos a que sus ideas adquieran vida real a través de un soporte empresarial serio así como a dotarles de los conocimientos y recursos necesarios para desarrollar con éxito su proyecto empresarial. Como indican en su página web: "enseñan a gestionar el emprendimiento."

#### **PROGRAMA**

##### Módulo I. La idea

- Herramientas y habilidades del emprendedor
- Productos y servicios: identificación, análisis y viabilidad

##### Módulo II. Planifica

- El plan de empresa: qué es y para qué sirve
- Modelos de negocio: posibles alternativas y casos prácticos

##### Módulo III. Crea

- Aspectos legales y fiscales de la nueva empresa
  - Diseño y organización de una nueva empresa
- Módulo IV. Financia
- Valoración de necesidades financieras de nuevos proyectos
  - Fuentes de financiación
- Módulo V. Vende tú marca
- Marketing, ventas y comunicación
- Módulo VII. Controla
- Project management: dinamización de proyectos emprendedores
  - Control de gestión y planes de contingencia
- Módulo VI. Especialízate
- Opción 1: Tecnologías de la Información y de Internet
  - Opción 2: Gestión de la innovación y de la propiedad intelectual
  - Opción 3: Redes sociales y community management
  - Opción 4: Internacionalización de la empresa
  - Opción 5: Intraemprendimiento: el emprendimiento corporativo
  - Opción 6: Networking: Gestiona tus contactos profesionales
- Módulo VIII. Ensay
- Desarrollo de un plan de negocio original
  - Exposición y defensa de tu proyecto empresarial ante un tribunal

## **UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

Máster in Entrepreneurship  
[www.mbaemprendedores.es](http://www.mbaemprendedores.es)

Entienden que los emprendedores representan el motor de las economías modernas y por eso han diseñado un programa que permite a los estudiantes sacar el mayor partido de sus habilidades emprendedoras y adquirir los conocimientos y técnicas de gestión necesarios para acelerar la creación de su propia empresa.

### Programa

#### Bloque I: Iniciativa Emprendedora

- Módulo 1: Espíritu Emprendedor
- Módulo 2: Plan Estratégico de Negocio
- Módulo 3: Emprendedores TIC
- Módulo 4: Social Media & Community Manager

#### Bloque II: Habilidades Emprendedoras

- Módulo 5: Habilidades directivas
- Módulo 6: Habilidades emprendedoras

#### Bloque III: Dirección y Gestión Empresarial

- Módulo 7: Dirección Comercial y Marketing
- Módulo 8: Dirección Estratégica de Recursos Humanos
- Módulo 9: Dirección Financiera

#### Bloque IV: El Plan Estratégico de Negocio

- Módulo 10: Presentación del Proyecto Final Máster

## **UNIVERSIDAD POLITECNICA DE MADRID**

Máster in Business Entrepreneurship  
[www.mastermbe.es](http://www.mastermbe.es)

Este máster tiene la vocación de colaborar con el emprendedor en el desarrollo de sus iniciativas y su programa está enfocado a formar a los emprendedores en todos los conocimientos necesarios que les permitan gestionar sus empresas y mejorar su tasa de éxito.

### PROGRAMA

#### Módulo I. Iniciativa emprendedora

- El Rol del Emprendedor
- Espíritu Empresarial
- Entorno Económico y Perspectivas de Desarrollo
- Análisis de Situaciones de Negocio y Mercados

- Sistemas de Información
  - Módulo contable y financiero
- Módulo II. Implementación del proyecto
- Análisis Económico. Decisiones y Estrategia Financiera
  - Dirección y Planificación Estratégica
  - Dirección y Gestión de Marketing
  - Estrategia Comercial
  - Régimen Legal de la Empresa
  - Régimen Fiscal de la Empresa
  - Políticas Públicas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora
- Módulo III. Gestión empresarial
- Dirección y Gestión de Operaciones e I+D+i
  - Dirección de Recursos Humanos
  - Marketing Estratégico e Internacional
  - Comercio Exterior

## UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Máster en Desarrollo de Emprendedores  
[www.master.us.es/masterdemp](http://www.master.us.es/masterdemp)

El máster tiene como objetivo crear emprendedores a través de su formación en el proceso empresarial y el desarrollo de su personalidad emprendedora e innovadora así como fomentar posteriores carreras académicas y de investigación en el campo empresarial.

### PROGRAMA

Módulo I: Período de docencia

- Introducción al Proceso Empresarial
- Empresario y desarrollo económico
- Creatividad e innovación
- Desarrollo de habilidades emprendedoras
- Reconocimiento y evaluación de oportunidades
- Psicología del emprendedor
- El plan de negocio
- Valoración y financiación de proyectos emprendedores
- Marketing para emprendedores
- Aspectos legales y tributarios de la creación de empresas
- Crecimiento y dinamización del proyecto
- Internacionalización de la empresa
- Gestión de la innovación tecnológica

Módulo II: Trabajo fin de máster

El proyecto final consistirá en una de las siguientes opciones:

- Puesta en marcha de la empresa diseñada en el Plan de Negocio
- Estudio de caso detallado de un empresario real
- Investigación sobre un aspecto concreto del proceso empresarial

## UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

Máster en Iniciativa Emprendedora y Creación de Empresas  
[www.uc3m.es](http://www.uc3m.es)

Ofrece una formación especializada en el campo del emprendimiento y de la creación de empresas y proporciona al alumno una formación que capacita al alumno para detectar oportunidades de negocio, desarrollar la idea empresarial, planificarla e implantarla con éxito.

### PROGRAMA

Módulo I: Materias obligatorias

- Estrategia para emprendedores
- Régimen jurídico de la creación de empresas
- Gestión de la nueva actividad empresarial
- Contabilidad y finanzas para nuevos proyectos empresariales
- Marketing y técnicas comerciales en empresas de nueva creación

- Gestión de personas
- Módulo II: Materias optativas (elegir 4)
- Creación y desarrollo de empresas de base tecnológica
  - Tecnologías de la información y nuevos proyectos empresariales
  - Protección jurídica de la innovación
  - Instrumentos de financiación para empresas de nueva creación
  - Régimen fiscal de la nueva empresa
  - Habilidades de gestión para emprendedores
  - Empresas familiares
  - Métodos cuantitativos de Predicción para la nueva empresa
  - Fundamentos del fenómeno emprendedor
  - Análisis de datos para la toma de decisiones
  - Modelos para la explotación comercial de la innovación
  - Seminarios profesionales: la experiencia del emprendedor
- Módulo III: Trabajo fin de máster
- Prácticas externas
  - Trabajo fin de Máster

## **UOC (UNIVERSITAT OBERTA DE CATALUNYA)**

MBA en Social Entrepreneurship  
[www.uoc.edu](http://www.uoc.edu)

Su programa está dirigido a formar personas capaces de liderar empresas sociales. Personas que deseen emprender una empresa social o ha convertirse en dinamizadores dentro de una organización gubernamental o cualquier otro tipo de empresa.

### **PROGRAMA**

#### **Semestre I:**

- Social entrepreneurship
- Dirección estratégica
- Dirección de marketing
- Estados financieros y control de gestión
- Dirección de operaciones

#### **Semestre II:**

- Ética y responsabilidad social de las empresas
- Dirección comercial
- Análisis de inversiones y valoración de empresas
- Dirección de personas
- Dirección de sistemas de información

#### **Semestre III:**

- Innovación social
- Eco-innovación y sostenibilidad
- Liderazgo y network del emprendedor social
- Asignatura optativa a elegir entre:
  - Semana presencial
  - Seminario

#### **Semestre IV:**

- Herramientas de medición del impacto social
- Financiando empresas sociales
- Scaling-up! La expansión de la innovación social en el mundo.
- Trabajo final de máster: iniciativa emprendedora y business plan

## **UNIVERSIDADE DE VIGO**

Máster Creación, dirección e innovación en la Empresa  
[www.fcetou.uvigo.es/mastercidie](http://www.fcetou.uvigo.es/mastercidie)

Este máster forma a sus alumnos en la nueva cultura organizativa del emprendimiento a través de un programa que integra dos ámbitos de especialización fuertemente interrelacionados: la creación y dirección de empresas y la gestión de la innovación, la tecnología y la calidad.

#### PROGRAMA

- Temas avanzados de economía y gestión de empresas
- Creación de empresas
- Gestión de la innovación, la tecnología y la calidad).
- Desarrollo de prácticas y elaboración y defensa del TFM.

#### UNIVERSITAT DE BARCELONA

Máster en Creación y Gestión de Empresas I. de Base Tecnológica  
[www.ub.edu](http://www.ub.edu)

Este máster tiene por objetivo definir una plataforma de referencia para la calificación, capacitación y formación de los emprendedores de empresas de base tecnológica y en general de los gestores de empresas innovadoras.

#### PROGRAMA

Módulo 1: Innovación: gestión y estrategia

- Tecnología, I+D y gestión de la innovación

Módulo 2: Herramientas para la gestión de Empresas

- Herramientas de gestión, operaciones y análisis de entorno
- Gestión de la tecnología y gestión de proyectos de I+D

Módulo 3: Emprendeduría y creación de empresas de base tecnológica

- Habilidades directivas y gestión por competencias
- Emprendimiento, creación de empresas y plan de empresa

Módulo 4: Entorno de apoyo a emprendeduría e innovación

- Agentes, instrumentos y recursos de financiación para EIBTs

Módulo 5: Seminarios de especialización y técnicas avanzadas

- Análisis de la tecnología: impacto y evaluación.
- Centros tecnológicos, de investigación y parques científicos.
- Compañías de sectores emergentes.
- Negocios digitales y empresas virtuales.
- Contabilidad de gestión.

- Nuevas tendencias del marketing y la organización.

- Nuevas tendencias en emprendeduría e innovación.

- La gestión del conocimiento en la nueva economía.

Módulo 6: Trabajo de fin de máster

- Tecnología, I+D y gestión de la innovación

#### UNIVERSITAT DE VALENCIA

Máster en Creación y Gestión de Empresas de Base Tecnológica  
[www.masterebt.es](http://www.masterebt.es)

El máster va dirigido fundamentalmente a directivos, empresarios, emprendedores y profesionales activos en empresas de base tecnológica, dispuestos a impulsar la innovación y la tecnología para el desarrollo de sus estrategias competitivas.

#### PROGRAMA

Módulo 1: Tecnología, Innovación y Estrategia

- Tecnología, Innovación y Estrategia
- Gestión de Empresas de Base Tecnológica

Módulo 2: Herramientas y Habilidades de Dirección y Gestión

- Herramientas de dirección y gestión
- Habilidades de dirección y gestión

Módulo 3: Creación y Gestión Innovación

- Creación Empresas Innovadoras
- Gestión Proyectos I+D+ i

Módulo 4: Seminarios

- Seminarios de Competencias Transversales
- Seminarios de Oportunidades de Negocio

Módulo 5: Prácticas Formativas Externas

- Prácticas externas en empresa

Módulo 6: Proyecto Fin de Máster

- Proyecto Fin de Máster

## **UNIVERSITAT POMPEU FABRA**

Postgrado en Creación y Gestión de Empresas de Moda  
[www.idec.upf.edu](http://www.idec.upf.edu)

El programa se plantea como una respuesta a las necesidades que genera el mercado de la moda y ofrece la oportunidad de profesionalizar un sector con una gran influencia económica y de escasa formación, proporcionando la preparación adecuada a todos aquellos que quieran desarrollar su actividad profesional en este sector.

### **PROGRAMA**

Módulo I. El mundo de la moda  
Módulo II. Los procesos productivos  
Módulo III. Branding, marketing y comunicación de la moda  
Módulo IV. Comercialización del producto moda  
Módulo V. Finanzas  
Módulo VI. Creación de una empresa de moda  
Módulo VII. Proyecto

## **UNIVERSITAT RAMON LLULL (LA SALLE)**

Máster en Creación de negocios en Internet  
[www.beslasalle.net](http://www.beslasalle.net)

Propuesta formativa dirigida a cubrir las necesidades de los programas que ponen en marcha iniciativas online. Cubre desde el desarrollo ágil de productos y servicios, hasta el marketing digital y la gestión financiera mediante el asesoramiento de expertos en la creación y desarrollo de negocios en internet.

### **PROGRAMA**

Módulo I. Estrategia y modelo de negocio  
- Modelo de ingresos  
- Modelo de empresa  
Módulo II. Plan de empresa  
- Elevator Pitch y roadmap  
- Plan de empresa  
Módulo III. Marketing y comercialización  
- Marketing de producto  
- Marketing estratégico  
Módulo IV. Finanzas  
- Presupuesto y tesorería  
- Financiación  
Módulo V. Desarrollo de producto/servicio  
- Desarrollo ágil y desarrollo web  
- Gestión de servicios  
Módulo VI. Seminarios  
- Tecnológicos  
- Organizativos  
- Legales

## **MONDRAGON UNIBERSITATEA**

Máster en Creación y Gestión de Empresas de Turismo Activo  
[www.mondragon.edu](http://www.mondragon.edu)

Título desarrollado en torno a la creación y gestión de empresas de turismo activo. Proporciona herramientas que faciliten una gestión profesional y eficiente de empresas del ámbito turístico y deportivo. El título, dentro del Espacio Europeo de Educación Superior tiene en la creación y gestión de empresas de turismo activo su principal objetivo

## PROGRAMA

Modulo 1: Fundamentos básicos para la creación de una empresa

- Fenómeno del Ocio, Deporte y Turismo
- Competencias para la gestión del liderazgo
- Competencias digitales
- Competencias para el emprendizaje
- Dirección y gestión de empresas

Módulo 2: Especialización empresas de turismo activo

- El turismo del ocio deportivo y sus diferentes manifestaciones
- El marketing turístico
- La gestión de la marca turística
- El medio natural clave para el desarrollo de productos turísticos
- I+D+i en el turismo
- Organización de eventos, convenciones y reuniones

Modulo 3: Especialización empresas de surf y deportes de deslizamiento

- El surf y los deportes de deslizamiento como producto turístico.
- Fundamentos básicos de oceanografía y meteorología
- Gestión del marketing en el mercado del deslizamiento
- Brand Management
- Introducción a los materiales
- I+D+I en deportes de deslizamiento
- Organización de eventos

Módulo 4: Proyecto de Máster

- Trabajo fin de máster
- Proyecto de máster

## ESCUELAS DE NEGOCIOS

Con independencia de no poder ofertar titulaciones de postgrado certificadas dentro del Espacio Europeo de Educación Superior, algunas escuelas de negocio de nuestro país ofrecen cursos en emprendimiento que cubren un abanico formativo bastante interesante y que seguro se verá incrementado en un futuro no muy lejano.

Cabe destacar que en el siguiente listado se echan en falta algunas escuelas de negocio nacionales con gran prestigio fuera de nuestras fronteras. En la actualidad estas escuelas carecen de programas de postgrado específicos de emprendimiento, no descartando que pudieran ofertarlos en un futuro no muy lejano. Uno de los motivos pudiera ser que sus másteres en administración de empresas ya incluyan los conceptos básicos para promover y gestionar la creación de nuevas empresas. Mención especial merece el Instituto de Empresa, institución con una de las más dilatadas experiencias en el fomento de la creación de empresas y que cuenta entre sus filas con algunos los más prestigiosos promotores dentro del mundo del emprendimiento y con numerosas actividades, tanto internas como externas, de apoyo y difusión al incipiente ecosistema emprendedor nacional.

## **NEBRIJA BUSINESS SCHOOL**

Máster en Creación y Dirección de Empresas  
[www.nebrija.com/escuela-negocios](http://www.nebrija.com/escuela-negocios)

Su finalidad es formar emprendedores y directivos en las competencias y capacidades necesarias para desarrollar planes de negocio de éxito sabiendo identificar oportunidades de negocio y con una completa visión de los factores determinantes en su implementación.

## PROGRAMA

Módulo I:

- Entorno jurídico y fiscal de la empresa
- Contabilidad financiera
- Ventas en mercados supranacionales y comercio exterior
- Análisis de oportunidades y valoración de proyectos

Módulo II:

- Organización de empresas y dirección de RRHH
- Control de gestión y contabilidad de costes
- Dirección estratégica de la empresa I
- Dirección de marketing y ventas
- Sistemas de información para la dirección

Módulo III:

- Dirección de producción y operaciones
- Análisis financiero y fórmulas de financiación
- Desarrollo de habilidades directivas
- Comercio internacional y desarrollo de mercados
- Fundamentos de financiación y contabilidad empresarial

Módulo IV:

- Habilidades directivas y desarrollo del liderazgo
- Marketing internacional y posicionamiento
- Dirección estratégica de la empresa II
- Planes de continuidad de la empresa familiar

Módulo V:

- Modalidad máster profesional:
- Prácticas / Desarrollo de Competencias Profesionales
- Modalidad máster investigador
- Metodología de la investigación en ciencias económicas y empresariales
- Trabajo fin de máster

## **EOI (ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL)**

Máster Executive en Entrepreneurship  
[www.eoi.es](http://www.eoi.es)

El programa tiene como objetivo acompañar al emprendedor en el proceso de identificación de oportunidad, creación de su propia empresa y gestión del crecimiento de la misma de manera sistemática y permanente.

PROGRAMA  
No disponible.

## **ADVANCE BUSINESS SCHOOL**

Máster para Emprendedores  
[www.advancebs.es](http://www.advancebs.es)

Máster eminentemente práctico, dirigido a emprendedores de la Comunidad de Madrid, cuyo objetivo es ser convertirse en empresarios.

PROGRAMA  
Módulo I. El emprendedor  
Módulo II. Características del emprendedor  
Módulo III. Plan de empresa  
Módulo IV. Plan de marketing  
Módulo V. Previsión de ventas  
Módulo VI. Aspectos jurídicos mercantiles  
Módulo VII. Trámites para la puesta en marcha de un negocio  
Módulo VIII. Obligaciones tributarias  
Módulo IX. Obligaciones laborales  
Módulo X. La franquicia  
Módulo XI. Fuentes de financiación y ayudas públicas  
Módulo XII. Internacionalización de la empresa

## **ESCUELA EUROPEA DE NEGOCIOS**

MBA Emprendedores  
[www.een.edu/master-para-emprendedores.htm](http://www.een.edu/master-para-emprendedores.htm)



Su programa está diseñado para capacitar en la creación de empresas a personas sin experiencia emprendedora desde un enfoque práctico y ofrece la posibilidad de desarrollar el proyecto en la primera aceleradora de negocios privada de España.

#### PROGRAMA

Módulo I: Herramientas técnicas

- Finanzas
- Aspectos Legales
- Marketing
- Estrategia
- Comercio Exterior
- Recursos Humanos
- Calidad, producción
- Economía
- Prevención de Riesgos Laborales

Módulo II: Herramientas profesionales

- Dirección y defensa de proyecto fin de máster
- Marketing in English
- Management skills English
- Tecnologías de la información

Módulo III: Habilidades profesionales

- Presentaciones eficaces y comunicación
- Outdoor training
- Desarrollo de habilidades sociales y directivas
- Complemento blended learning
- Coaching profesional
- Seminarios
- Elaboración de proyectos

Módulo IV: Desarrollo proyecto creación de empresas

#### IEBS

Máster en Dirección de Empresas para Emprendedores

[www.iebschool.com](http://www.iebschool.com)

Su programa se ha diseñado para ayudar a aquellas personas que estén emprendiendo, o que deseen emprender, y quieran aprender los fundamentos de la gestión de la empresa desde el prisma del emprendedor, aprovechando la innovación y las TIC.

#### PROGRAMA

Módulo I: Introducción a las Herramientas 2.0 y Redes Sociales

Módulo II: Modelo de negocio

Módulo III: Finanzas para Emprendedores

Módulo IV: Tecnología e innovación

Módulo V: Gestión del Marketing

Módulo VI: La internacionalización del negocio

Módulo VII: Liderazgo de equipos

Módulo VIII: Habilidades y Espíritu Emprendedor

Módulo IX: Ética en los Negocios

Módulo X: Proyecto Fin de Máster

#### EI (ESCUELA DE INTELIGENCIA)

Máster para Emprendedores

[escueladeinteligencia.com](http://escueladeinteligencia.com)

Programa innovador que se propone ayudar a las personas a ser primero emprendedores para después adquirir capacidades y talento como líder y utilizar las fortalezas y debilidades para desarrollar un liderazgo eficaz y llegar a ser un empresario de éxito.

#### PROGRAMA

Módulo I. Experto en coaching  
Módulo II. Desarrollo de un emprendedor, líder, liderazgo y empresario  
Módulo III. Diez principios de un emprendedor  
Módulo IV. Conductas, creencias, valores y emociones del emprendedor  
Módulo V. Competencias de un emprendedor  
Módulo VI. Reingeniería del líder  
Módulo VII. Gestión de cambio en la organización  
Módulo VIII. Coaching resiliente  
Módulo IX. Comunicación y motivación  
Módulo X. Equilibrio y confianza  
Módulo XI. Cómo desarrollar un plan de negocio  
Módulo XII. Creatividad e innovación  
Módulo XIII. Ventas  
Módulo XIV. Coaching estratégico  
Módulo XV. Coaching resonante  
Módulo XVI. Trabajo en equipo  
Módulo XVII. Coaching directivo  
Módulo XVIII. Responsabilidad Social Corporativa  
Módulo XIX. Socios y colaboradores  
Módulo XX. Prácticas y supervisiones

#### ESESA

Máster Executive para Emprendedores Tecnológicos e Innovadores  
[www.esesa.eu](http://www.esesa.eu)

El programa tiene como principal objetivo dotar de formación especializada y acompañamiento integral a emprendedores en la creación de Empresas Innovadoras de Base Tecnológica (EIBTs) y la consolidación de aquellas de reciente creación.

#### PROGRAMA

- La idea de negocio
- Marketing en el ámbito de la innovación
- Estrategia empresarial
- Gestión de los recursos humanos en EIBTs
- Aspectos legales y fiscales de las EIBTs
- Los procesos
- Gestión económica y financiera
- Habilidades directivas
- Proyecto final

#### ISECOM (INSTITUTO SUPERIOR DE EMPRESA Y COMUNICACIÓN)

Máster en Creación y Desarrollo de Empresas  
[www.isecom.es](http://www.isecom.es)

El programa te proporciona las claves necesarias que te permitan asesorar acerca de cualquier tema relacionado con la empresa, tanto en el inicio y puesta en marcha de la actividad como en su desarrollo.

#### PROGRAMA

Área 1. Bases en la creación de empresas  
Área 2. Diseño y desarrollo de organizaciones y empresas  
Área 3. Habilidades y herramientas de desarrollo empresarial  
Área 4. El aporte del marketing a la empresa  
Área 5. La comunicación publicitaria en la empresa  
Área 6. La función de ventas como clave en el desarrollo de la empresa  
Área 7. Las personas como motor de desarrollo empresarial

## FDI SCHOOL

Máster en Emprendedores y Creación de Empresas  
www.fdischool.com

En FDI School hemos preparado este Máster para ti, para acompañarte en el proceso de creación de tu propia compañía, para guiarte, para que hagas tuya nuestra experiencia y la de grandes profesionales que ya han pasado por tu situación. Además lo impartimos en castellano y en inglés, para que escojas la opción que mejor vaya contigo

### PROGRAMA

Módulo I. De la idea al negocio  
Módulo II. Empresa, finanzas, economía y legalidad  
Módulo III. Gestión de recursos  
Módulo IV. Innovación en valor y gestión de las ideas  
Módulo V. Visión estratégica, marketing y ventas  
Módulo VI. Coaching y liderazgo de equipos y proyectos  
Módulo VII. Inteligencia empresarial  
Módulo VIII. Talleres optativos  
Módulo IX. Prácticas

## Consideraciones acerca de la demanda formativa

Una vez analizadas la situación emprendedora en el Estado español, la necesidad de fomentar su espíritu y expuestas las diferentes ofertas formativa de postgrado nos queda analizar la demanda presente de este tipo de profesionales.

La experiencia de gran número de emprendedores nos indica que quienes se aventuran a dar el paso de iniciar un proyecto empresarial no ven prioritario formarse en esta área de conocimiento específico. Si reconocen ciertas lagunas conceptuales que desearían cubrir pero no la formación genérica. Y a esto hay que añadir la falta de tiempo disponible que exige el estudio y la escasez de recursos económicos para invertir en formación. En estas circunstancias la formación pasa a un tercer cuarto lugar de prioridad.

Sin embargo la experiencia de quienes ya han realizado alguna aventura empresarial reconoce que de haber poseído una formación previa hubieran sido mucho más efectivos a la hora de gestionar su proyecto y que hubieran podido ahorrarse mucho tiempo, dinero y disgustos.

Comparábamos en el artículo al emprendedor con el artista. No podemos garantizar el éxito artístico de cualquier persona. Pero podemos garantizar que una formación artística de calidad favorecerá el desarrollo y evolución de quien posea cualidades específicas en la materia y mejorará la ejecución artística de quien no las posea. Pero en todas las circunstancias la formación específica mejorará los resultados.

La formación emprendedora se comporta de manera semejante. Cualquier emprendedor mejorará sus resultados cuanto más formación posea. No se puede garantizar el éxito de los proyectos empresariales. Pero si podemos eliminar factores de fracaso comunes y optimizar la gestión del proceso emprendedor.

Nuestra situación económica nacional ofrece escasas oportunidades de fracaso...

