19338

Universidad Nacional de General Sarmiento

Expediente N° 19130/16.-

LOS POLVORINES, 22 DIC 2016

VISTO: el Estatuto General de la Universidad Nacional de General Sarmiento; la Resolución (CS) N° 5211/14 y la Resolución (CS) N° 5250/14; la Resolución (CS) N° 2614/08; la Resolución (CIDEI) N° 4874/16; el Expediente N° 19130/16; y

CONSIDERANDO:

Que por Resolución (CS) N°5211/14 se aprobó la creación y habilitación de la Dirección de Formación Continua en la UNGS.

Que por Resolución (CS) N°5250/14 se establecieron las equivalencias entre las denominaciones de la Resolución (CS) N°5211/14 y los términos del Decreto 366/06.

Que por Resolución (CS) N°2614/08 se aprobaron los Lineamientos Generales para el Desarrollo de las actividades de Formación Continua en la UNGS.

Que mediante Resolución N° 4874/16 el Consejo del Instituto de Industria ha presentado a la Sra. Rectora una propuesta para la realización del Curso de Formación Continua "Creación y Desarrollo de Empresas - Modelación de Negocio-".

Que los contenidos de la propuesta se ajustan a los Lineamientos Generales para el Desarrollo de las actividades de Formación Continua de la UNGS.

Que corresponde aprobar el Curso de Formación Continua "Creación y Desarrollo de Empresas - Modelación de Negocio-" su estructura, contenidos y modalidad.

POR ELLO:

LA RECTORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SARMIENTO RESUELVE:

ARTÍCULO N°1: Aprobar el Curso de Formación Continua "Creación y Desarrollo de Empresas - Modelación de Negocio-" cuyo programa analítico forma parte de la presente Resolución como anexo en seis (6) hojas.

UNGS

ARTÍCULO N°2: Regístrese, comuníquese a los Institutos, a las Secretarías, a la Dirección de Formación Continua, a la Dirección de Estudiantes y Docentes, a la Dirección de Títulos y Planes, a Dirección General de Biblioteca y Documentación y a la Unidad de Auditoría Interna. Cumplido, archívese.

RESOLUCIÓN DE RECTORADO N°: 19338

Dra. Gabriela Leticia Diker
Rectora
Universidad Nacional de General Sarmiento

Universidad Nacional de General Sarmiento

Expediente N°19130/16.-

Dirección de Formación Continua

PRESENTACION DE CURSOS - SEMINARIOS - JORNADAS

1- DATOS IDENTIFICATORIOS DEL PROYECTO

- **Título del proyecto**: Creación y Desarrollo de Empresas -Modelación de Negocio-
- **Localización de la oferta:** Universidad Nacional de General Sarmiento
- **Área y/o disciplina comprendida en la capacitación**: Creación y Desarrollo de Empresas, Emprendimiento Empresarial.
- **Destinatarios:**
  - estudiantes y egresados de la Universidad Nacional de General Sarmiento y egresados de otras casas de estudio. Exceptuando a los estudiantes y egresados que hayan aprobado la asignatura de Creación y Desarrollo de Empresas de la carrera de Economía Industrial de la UNGS o asignaturas relacionadas con la creación de empresas.
- **Modalidad de la capacitación**: Presencial.
- **Formato:** Taller
- **Carga horaria**: 4 horas presenciales a la semana, durante 16 semanas (64 horas)
- **Costo**: Gratuito
- **Presupuesto**: Esta financiación se hará a través del Instituto de Industria -IDEI-.

UNGS

2- EQUIPO CAPACITADOR

- **Apellido y Nombres: Hugo Kantis**
  N° de documento: 14.033.983
  Título: Ph.D. en Cs. Económicas y Empresariales
- **Apellido y Nombres: Paola Andrea Álvarez Martínez**
  N° de documento: 94.212.613
  Título: Mg. Economía y Desarrollo Industrial Mención en PyMEs

Juan María Gutiérrez 1150 (B1613GSX) Los Polvorines, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Conmutador: 4469-7500 - (B1663ZAB) San Miguel
Centro Cultural: Julio A. Roca 850 (B1663MIR) San Miguel, Provincia de Buenos Aires, Argentina - Teléfono: 4451-7924/25
info@ungs.edu.ar - www.ungs.edu.ar

Expediente N°19130/16.-

- **Apellido y Nombres: Sabrina Ibarra García**
  N° de documento: 29.150.947
  Título: Licenciada en Economía

3- DESCRIPCION PROYECTO

- **Síntesis del proyecto:** Proponemos generar un espacio interdisciplinario con el objetivo que al finalizar los 16 encuentros del taller el estudiante esté motivado y capacitado para utilizar su creatividad y nociones empresariales en su desarrollo personal y profesional, especialmente en los procesos de concepción y diseño de una empresa nueva y su modelo de negocio, sea ella total o parcialmente propia, de su familia o de una organización para la cual trabaje.

  Los destinatarios del taller pueden presentar alguna de las siguientes situaciones: estar sin una idea de negocio aún, pero desean emprender y necesitan para ello las herramientas necesarias para lograrlo. También, puede que cuenten con un emprendimiento diseñado y que quieran ponerlo en marcha. O bien, que hayan desarrollado una idea de negocio y desean diseñar el emprendimiento. Para todos estos casos, el taller es un espacio de aprendizaje y desarrollo para los que se inscriban.

  Además, este espacio de formación, permitirá a nuestros estudiantes afianzar las competencias empresariales[1] tales como:

  - Visión de carrera empresarial
  - Sensibilidad social
  - Orientación al logro
  - Autoconfianza
  - Amplitud perceptual
  - Flexibilidad
  - Empatía
  - Pensamiento conceptual
  - Orientación al mercado
  - Construcción de redes empresariales
  - Toma de decisiones
  - Orientación a la acción.

  El estudiante al finalizar el taller habrá realizado la modelación de negocio de su interés.

- **Fundamentación:**
  El desarrollo y gestión de nuevos proyectos, tanto los que se dan en el marco de empresas u organizaciones existentes, así como los que dan origen a nuevos emprendimientos, constituyen procesos cada vez más complejos y que requieren de profesionales especializados

UNGS

[1] Basados en: Varela, R. (2011). Educación empresarial basada en competencias empresariales. *Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial*. Vol.2 –Educación empresarial-. Cali: Universidad Icesi.

Juan María Gutiérrez 1150 (B1613GSX) Los Polvorines, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Conmutador: 4469-7500 - (B1663ZAB) San Miguel
Centro Cultural: Julio A. Roca 850 (B1663MIR) San Miguel, Provincia de Buenos Aires, Argentina - Teléfono: 4451-7924/25
info@ungs.edu.ar - www.ungs.edu.ar

que puedan entender los eventos clave del mercado, acompañar estos procesos y aplicar herramientas para su desarrollo.
Pero además, es necesario que los profesionales cuenten con una base de conocimiento sobre la realidad del mundo de los emprendimientos en el país y en particular en las áreas locales donde ellos actúan, así como elementos conceptuales para poder abordar esta realidad desde una mirada sistémica y evolutiva.
Es por ello, que en el marco del taller de Creación y Desarrollo de Empresas resulta de singular importancia poder dotar a los estudiantes y egresados en estas capacidades para intervenir desde distintos ámbitos sobre el desarrollo y gestión de nuevos proyectos así como formarlos en el uso de herramientas innovadoras para tal fin.
Al revisar la literatura y experiencias empíricas, podemos observar que la creación y desarrollo de nuevas empresas constituye un elemento que podría aportar al desarrollo de la sociedad convirtiéndose en un efecto multiplicador en la economía a través de la creación de nuevos empleos, el desarrollo social, la innovación tecnológica, la diversificación del tejido productivo, al fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa y a la equidad social[2].
En ese sentido, el contar con un contexto que facilite el emprendimiento de empresas y el desarrollo de estas, permite que se fortalezcan procesos de movilidad social. Además de generar, beneficios a las personas a nivel individual, permite ampliar el espacio que ocupa la clase media dentro de la sociedad[3].
Como antecedentes, contamos con la experiencia transitada en la asignatura de Creación y Desarrollo de Empresas (la cual recibe el mismo nombre que este proyecto que estamos presentando), es un espacio que ha venido consolidándose en la carrera de Economía Industrial. Esta experiencia nos ha permitido evidenciar en los alcances de los estudiantes al experimentar en espacio de aula un taller donde además de lo teórico-conceptual pueden trabajar competencias y herramientas que les permiten afianzar:

- Su protagonismo en la generación de empresas, tanto para la creación de riqueza, empleo y desarrollo local, nacional y regional.
- La importancia de las capacidades y competencias emprendedoras, en todos los dominios de la vida, que les permitirán impulsar procesos de innovación en pro del bienestar de la sociedad.

UNGS

[2] Audretsch, D. y Thurik R. (2001). Linking Entrepreneurship to Growth. Paper prepared for the OECD Directorate for Science, Technology and Industry.
Global Entrepreneurship Monitor (2007). London Business School, Babson College.
Kantis H. (2007) Propuesta de Programa de Emprendimiento Juvenil para Chile, Mimeo. Naudé W. (2008). Entrepreneurship in Economic Development. United Nations University,
Kantis H. (2007) Propuesta de Programa de Emprendimiento Juvenil para Chile. Consejo Nacional de Equidad y Trabajo de Chile.
[3] Kantis, H. (2008). Aportes para el diseño de Políticas integrales de desarrollo emprendedor en América Latina. BID.

Juan María Gutiérrez 1150 (B1613GSX) Los Polvorines, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Conmutador: 4469-7500 - (B1663ZAB) San Miguel
Centro Cultural: Julio A. Roca 850 (B1663MIR) San Miguel, Provincia de Buenos Aires, Argentina - Teléfono: 4451-7924/25
info@ungs.edu.ar - www.ungs.edu.ar

- La capacidad de generar una buena oportunidad de empresa, vinculando capacidades tecnológicas, científicas, creativas, de gestión y comerciales, para el alcance de una empresa exitosa.

- **Objetivos:**

Formar estudiantes y egresados en las cuestiones vinculadas con el desarrollo de proyectos, tanto en empresas u organizaciones existentes como en el marco de la creación de nuevos emprendimientos, en especial aquellos orientados a la innovación y el crecimiento.

Objetivos Específicos

- Describir y analizar los principales aportes conceptuales y teóricos acerca del proceso emprendedor y el desarrollo de nuevos emprendimientos, desde una perspectiva interdisciplinar.
- Presentar y aplicar herramientas de trabajo para el diseño de modelos de negocios.
- Tomar contacto directo con emprendedores y empresarios para poder analizar los procesos claves involucrados en la puesta en marcha y lanzamiento de una nueva empresa así como en su crecimiento posterior.

- **Contenidos:**

Tema I: El proceso emprendedor y el ecosistema emprendedor
La creación de empresas desde la perspectiva de la Economía: los aportes de Schumpeter, Kirzner y la Organización Industrial. Efectos de las nuevas empresas sobre la economía. La creación de empresas desde la perspectiva del proceso emprendedor. Las diferentes facetas del fenómeno emprendedor: emprendimientos productivos, sociales y corporativos. La conceptualización del proceso emprendedor: etapas y eventos clave. El proceso emprendedor en América Latina y Argentina: evidencias de la investigación. El fenómeno de las nuevas empresas según la estadística en Argentina.
Factores que promueven y obstaculizan la creación de nuevas empresas. El Sistema Nacional de Emprendimiento como marco para el análisis de las políticas de desarrollo emprendedor. El enfoque de ecosistemas de emprendimiento.

Tema II: Lean Start-Up: Una metodología para el desarrollo de proyectos innovadores
Contexto en el cual surge la metodología del Lean Start-Up. Fundamentos de la metodología. Principios y etapas en la aplicación de esta metodología. Conceptos clave: Producto mínimo viable y pivoteo. La relación entre *Business Model Canvas* y la metodología del Lean Start-Up. Lean Start-Up como marco general para el desarrollo y gestión de proyectos innovadores. Herramientas y ejercicios para identificar oportunidades de negocios innovadores.

Juan María Gutiérrez 1150 (B1613GSX) Los Polvorines, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Conmutador: 4469-7500 - (B1663ZAB) San Miguel
Centro Cultural: Julio A. Roca 850 (B1663MIR) San Miguel, Provincia de Buenos Aires, Argentina - Teléfono: 4451-7924/25
info@ungs.edu.ar - www.ungs.edu.ar

Expediente N°19130/16.-

Tema III: La Propuesta de Valor y el Modelo de Negocios
La propuesta de valor como punto de partida del proyecto. Definición y aplicación del concepto. Del producto al producto aumentado (propuesta de valor): Factores diferenciadores. Innovación y propuesta de valor. Herramientas para la conceptualización y definición de la propuesta de valor. La experiencia de los emprendedores en la definición de su propuesta de valor. ¿Cómo formular una propuesta de valor? *El Value Proposition Canvas*
Definición del concepto de Modelo de Negocio. De la Propuesta al Modelo. Elementos que componen un modelo de negocios. Herramientas para diseñar y evaluar modelos de negocios innovadores: el *Business Model Canvas*. Lecciones y experiencias de emprendedores en el diseño de sus modelos de negocios.

Tema IV: La metodología del *Business Model Canvas* y sus componentes
Propuesta de valor. Segmentación del mercado y la identificación de los clientes. Tipos de clientes. Posicionamiento estratégico.
La vinculación con los clientes (segmentación vincular) y los canales de acceso al segmento identificado. Estrategia de marketing.
Actividades y recursos clave para el desarrollo del modelo de negocio. Planificación de operaciones. Actividades centrales y tercerización como alternativas en la construcción de un modelo de negocios innovadores. Gestión del equipo emprendedor y el recurso humano de la empresa.
Fuentes y canales de generación de ingresos del negocio. Proceso de fijación de precio. Estrategias de precios.
Redes y socios estratégicos. Herramientas para el desarrollo y gestión de redes de contacto como recurso del negocio.
Costos y rentabilidad del negocio. Análisis de costos e ingresos del negocio. Viabilidad económica (rentabilidad) del negocio. Escalabilidad.
Aplicación de la herramienta del *Bussines Model Canvas* a los proyectos generados por parte de los estudiantes y resolución de casos concretos de empresas.

- **Evaluación:**
  - Dado el carácter participativo que tiene este espacio de formación se pondrá una nota de participación en el aula en base a las intervenciones de cada estudiante en las discusiones, talleres y paneles.
  - Dos controles de lectura (individuales domiciliarios) con sólo una instancia recuperatoria.
  - Un trabajo práctico para aplicar las herramientas se evaluarán los Business Models Canvas que presentará cada grupo así como la justificación de la oportunidad de negocios y una primera idea de factibilidad económica de la misma.

- **Bibliografía:**

Creación de empresas y proceso emprendedor

Juan María Gutiérrez 1150 (B1613GSX) Los Polvorines, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Conmutador: 4469-7500 - (B1663ZAB) San Miguel
Centro Cultural: Julio A. Roca 850 (B1663MIR) San Miguel, Provincia de Buenos Aires, Argentina - Teléfono: 4451-7924/25
info@ungs.edu.ar - www.ungs.edu.ar

- Hugo Kantis (Coordinador) (2014).¿Emprendimientos dinámicos en América del Sur?: la clave es el (eco)sistema. Capítulo2.
- Kantis y Federico (2013). Capítulo sobre Crecimiento del libro Dinámica empresarial y emprendimiento dinámico: su contribución al empleo y la productividad en Argentina.
- Kantis, H., Angelelli, P. y Moori Koenig, V. (Eds). (2004) Desarrollo Emprendedor. América Latina y la Experiencia Internacional. Editorial Nomos, Colombia. Editorial Temas, Argentina. Capítulos 1 a 5.
- Veciana, J. (1999) "Creación de empresas como programa de investigación científica". Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa, vol.8, núm. 3.
- Federico, J. (2006) "La conceptualización del emprendedor y su proceso de surgimiento". Apunte preparado para la materia

Acercamiento a algunas de las herramientas emprendedoras

- Marquéz García, J.F. (2010). Innovación en modelos de negocios: la metodología de Osterwalder en la práctica. Revista MBA EAFIT, p 30-47.
- Varela V., R. (2010). Innovación empresarial arte y Ciencia en la creación de empresas. Pearson Educación. Capítulo 7.
- Manual Bootcamp. Institute of Design School at Stanford en el "Design Thinking Bootcamp".
- IDEO (s.f.). Kit de Herramientas de Diseño Centrado en las personas.
- BAron, R. y Shane, S. (2008). Entrepreneurship a process perspective. Thomson.

Herramientas virtuales para formulación y evaluación de modelos de negocios:

- https://strategyzer.com/
- http://theleanstartup.com/

Blogs de interés:

- Steven Blank - https://steveblank.com

- **Certificación:** Se entregará certificado de aprobación a todos aquellos alumnos que cumplan con las siguientes pautas: 75% de asistencia, con las actividades realizadas y el trabajo práctico final aprobado.

Juan María Gutiérrez 1150 (B1613GSX) Los Polvorines, Provincia de Buenos Aires, Argentina
Conmutador: 4469-7500 - (B1663ZAB) San Miguel
Centro Cultural: Julio A. Roca 850 (B1663MIR) San Miguel, Provincia de Buenos Aires, Argentina - Teléfono: 4451-7924/25
info@ungs.edu.ar - www.ungs.edu.ar