



15 años por el desarrollo de las organizaciones en Venezuela y América Latina

Reflexionando desde IGEZ sobre las Escuelas de Negocios: Misión, financiamiento y retos

Adalberto Zambrano Barrios

Maracaibo, junio – julio 2020

LA MISIÓN DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS, SU FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RETOS

Adalberto Zambrano Barrios

Una escuela de negocios puede definirse como un centro de educación superior orientado a formar directivos y ejecutivos de las organizaciones con la finalidad de lograr una gestión eficaz, eficiente y efectiva, que satisfaga a clientes externos e internos, y a sus propios directivos; así como realizar investigaciones para generar nuevos conocimientos y soportar esa formación con calidad y a las propias organizaciones a las cuales sirve. Las escuelas de negocios forman especialistas en las áreas funcionales de una empresa: operaciones, administración-finanzas, marketing-ventas, organización-talento humano, tecnología-información, y planificación, control y rendición de cuentas. Esto demuestra la gran importancia que tienen las escuelas de negocios para sociedad y en especial para las empresas y organizaciones en general.

Históricamente, la primera escuela de negocios en el mundo data de 1819, la ESCP Business School, Paris-Francia, la cual aún se encuentra activa y cuyo fundador fue el reconocido economista Jean-Baptiste Say. Así mismo, la primera escuela de negocios en América se crea en 1881, en Filadelfia-EEUU, la escuela de negocios de Wharton. Luego, la escuela de ESAN en Perú se convierte en 1963 en la primera escuela de negocios en América Latina. Finalmente, en Venezuela se crea la primera escuela de negocios en 1965, siendo el Instituto de Estudios Superiores de Administración-IESA. En el 2005 se crea la segunda escuela de negocios en Venezuela, el Instituto de Gerencia y Estrategia del Zulia-IGEZ, en Maracaibo, legalmente constituida como asociación civil y registrada en el Ministerio de Educación de Venezuela como escuela de gerencia, de negocios y de gobierno. El IGEZ surge por iniciativa

de un grupo de empresarios zulianos liderados por los empresarios José René Finol Galué, Alfredo Belloso, Fernando Chumaceiro, Massimo Giuriolo, entre otros, y un grupo de académicos, entre los que se encuentran Néstor Luís Márquez Meza y Adalberto Zambrano Barrios.

LA MISIÓN DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS:

La razón de ser de cualquier escuela de negocios es formar líderes, con conocimientos, herramientas y habilidades adecuadas para dirigir organizaciones; de modo que, un líder sea capaz de ver primero los hechos portadores de futuro con los cambios y anticiparse a estos; la misión implica generar conocimientos para responder con eficacia a esos cambios que se avecinan; es estar vigilante con su entorno, reflexionar y llamar a la reflexión a la comunidad sobre los grandes retos del presente y los que visualizan a futuro. Es decir, una escuela de negocios con sentido de coadyuvar a generar riquezas y con un gran sentido de responsabilidad social.

¿CÓMO SE FINANCIAN LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS EN EL MUNDO?

Se parte de la premisa que cualquier organización educativa privada debe asegurar su sustentabilidad económica y financiera, desarrollando una capacidad para satisfacer las necesidades actuales y asegurando el crecimiento y desarrollo futuro, dándole base para el cumplimiento de su misión y visión.

Según Forbes, para el año 2010 las diez principales escuelas de negocios en el mundo eran:

CUADRO N° 1
Las 10 principales Escuelas de Negocios en el Mundo 2010

1	Harvard Business School- USA
2	London Business School- Inglaterra.
3	IE Business School- España.

4	IESE Business School-Universidad de Navarra-España.
5	The Wharton School, Universidad de Pensilvania-USA
6	Sloan School of Management- MIT- USA
7	Columbia Business School, Columbia University- USA
8	Graduate School of Business, Stanford University- USA.
9	Yale University School of Management- USA
10	Stern School of Business-University of New York-USA

Fuente: Elaboración propia tomando como insumo FORBES (2010), revista especializada en negocios con sede en USA y fundada en 1917.

Para el 2020 las escuelas de negocios ubicadas en el top de las diez principales a nivel mundial según Forbes, son:

CUADRO N° 2
Las 10 principales Escuelas de Negocios en el Mundo 2020

1	Harvard Business School- USA
2	INSEAD, Francia.
3	London Business School - Inglaterra.
4	Sloan School of Management, MIT- USA
5	The Wharton School-Universidad de Pennsylvania- USA.
6	Stanford University- USA
7	Cambridge University- Inglaterra.
8	Escuela de Economía y Ciencias Políticas de Londres- Inglaterra.
9	Bocconi University- Milan, Italia.
10	Oxford University- Inglaterra.

Fuente: Elaboración propia tomando como insumo FORBES (2020), revista especializada en negocios con sede en USA y fundada en 1917.

En el cuadro anterior, logramos observar que Estados Unidos destaca con 4 escuelas e Inglaterra con cuatro escuelas del top de las 10 escuelas de negocios a nivel mundial. USA e Inglaterra poseen 8 de las 10 mejores escuelas del mundo, eso nos indica el peso, la importancia e influencia que tienen esos dos países en la comunidad mundial.

Según América Economía en el 2010 las diez principales escuelas de negocios en América Latina eran:

CUADRO N° 3
Las 10 principales Escuelas de Negocios en América Latina en el 2010

1	Instituto Autónomo de Mexico, ITAM- Mexico.
2	INCAE- Costa Rica-Nicaragua.
3	Universidad Adolfo Ibañez- Chile.
4	Fundación Getulio Vargas-FGV-EAESP- Brasil.
5	Pontificia Universidad Católica de Chile- Chile.
6	Universidad de Los Andes-UNIANDES, Colombia.
7	EGADE-Tec de Monterrey, Mexico.
8	Universidad de Chile, Chile.
9	IAE-Austral, Argentina.
10	Universidad Torcuato Di Tella- Argentina.

Fuente: Elaboración propia tomando como insumo América Economía (2010), revista especializada en negocios para América Latina y Portugal. Fundada en 1986.

Según la Revista América Economía en el 2020 de las 500 escuelas de negocios que existen en el mundo, 21 se ubican en América Latina, siendo las 10 primeras las siguientes escuelas:

CUADRO N° 4
Las 10 principales Escuelas de Negocios en América Latina en el 2020

1	Universidad Adolfo Ibañez - Chile.
----------	---

2	Universidad Católica de Chile - Chile
3	Universidad de Chile - Chile.
4	Fundación Getulio Vargas-FGV- EAESP- Brasil.
5	ESAN-Graduate School Business- Perú.
6	Centrum PUCP Business School - Perú.
7	Universidad de Los Andes- UNIANDÉS, Colombia.
8	IAE Business School- Universidad Austral, Argentina.
9	Universidad Torcuato Di Tella - Argentina.
10	Pacifico Business School- Universidad del Pacifico, Perú.

Fuente: Elaboración propia tomando como insumo América Economía (2020), Revista especializada en negocios. Fundada en 1986.

En este ranking de las 10 escuelas de negocios más importante de América Latina, destaca Chile con tres escuelas de negocios ubicada en los primeros tres lugares; también destaca Perú con tres escuelas de negocios. Venezuela no aparece en el ranking de las 10 escuelas de negocios más importantes.

¿Cuáles son los cinco factores que determinan el éxito de estas diez escuelas de negocios en América Latina?

1. Prestigio Internacional: Los estudiantes prefieren aquellas escuelas con alto prestigio internacional, basado en su calidad y rigurosidad académica, y el éxito de sus egresados.
2. Capacidad para generar conocimientos: Basada esa capacidad en el número y calidad de sus investigaciones que generan su plantel de profesores e investigadores. Generar

conocimientos y publicaciones de libros, revistas científicas, artículos y papers con aportes científicos, refuerzan el prestigio de las escuelas de negocios. Las patentes son un buen producto de las investigaciones.

3. Posicionamiento de sus egresados en el mercado nacional e internacional: El que un buen número de los egresados de una escuela de negocios estén dirigiendo corporaciones y empresas internacionales, incluso en el mundo de organizaciones sin fines de lucro o gubernamental, es un referente de éxito y prestigio.
4. La calidad de la planta profesoral, constituye sin dudas uno de los factores más atractivos: Profesores con una sólida formación académica (phd/doctorados), acompañada de experiencias exitosas en el ejercicio de cargos de dirección, gerencial y/o de asesor, representa un elemento de gran peso en el prestigio del plantel de los profesores de la escuela.
5. Tamaño físico y de servicios de la escuela de negocios: Se refiere a la calidad de la planta física, espacios, equipos y mobiliario adecuado; así como un buen número y calidad de sus estudiantes (en este punto la rigurosidad de la selección de los estudiantes es clave). Estar dotado de tecnología avanzada que la hace una escuela con buen soporte tecnológico para el desempeño de sus profesores y estudiantes. Todo ello impacta en el tamaño del patrimonio de la escuela, lo cual la hace sólida, segura y confiable.

FINANCIAMIENTO DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS.

Para que estas escuelas de negocios estén rankeadas entre las 10 primeras de América Latina, han sabido desarrollar, entre otros, cinco factores determinantes de su éxito. Ahora bien, esos

cinco factores demandan importantes recursos económicos y de inversión para afrontar los crecientes gastos de las propias escuelas de negocios ¿Cómo es ese proceso de generar los ingresos necesarios para lograr la sustentabilidad y el éxito de la escuela? En principio puede pensarse que la principal y casi única fuente de ingresos es la oferta de servicios académicos; en parte es así, pero hay ingresos significativos que provienen de otras fuentes. Las principales fuentes de ingresos de las escuelas de negocios en el mundo y en Latinoamérica las podemos clasificar así:

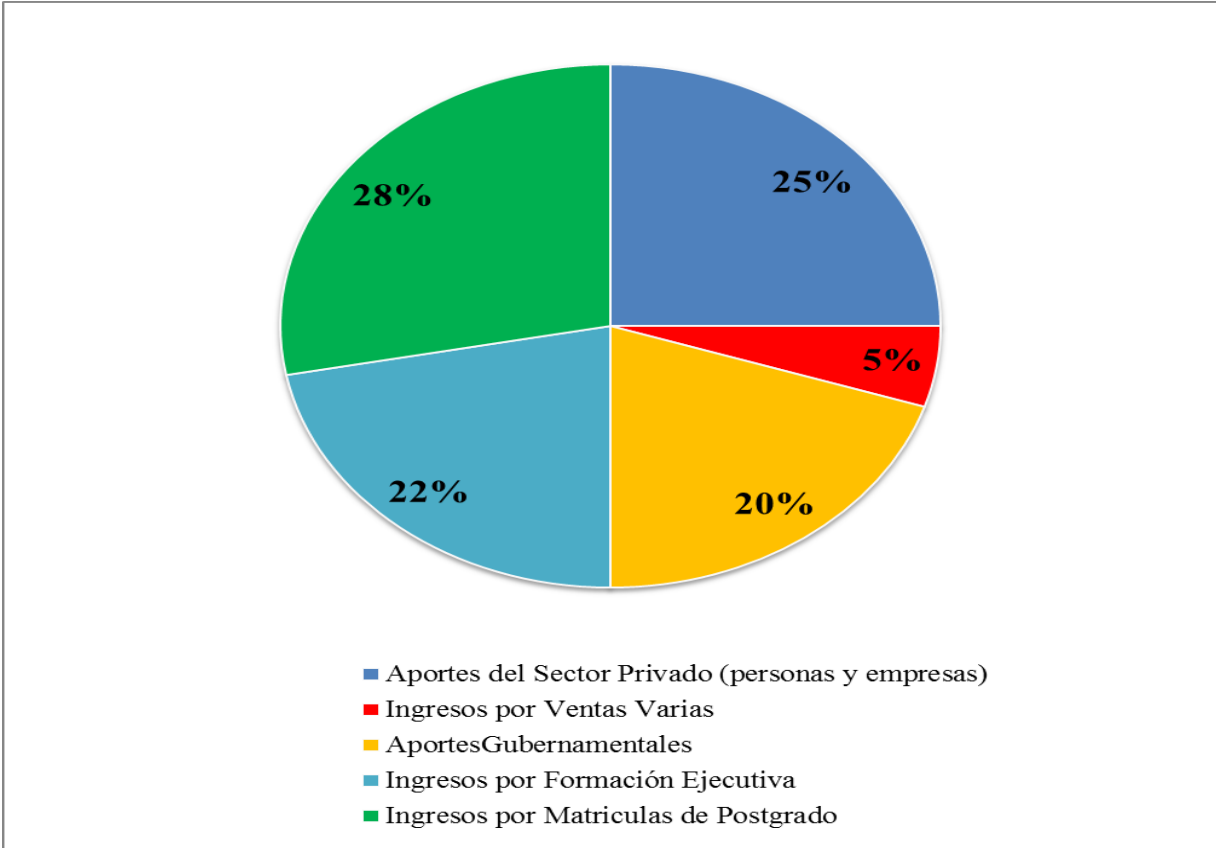
1. Oferta de servicios académicos docentes (PHD, MBA, maestrías, especializaciones).
2. Desarrollo de proyectos de investigación.
3. Desarrollo de proyectos de consultoría.
4. Oferta de actividades de formación ejecutiva (diplomados, programas, cursos, talleres, incompany).
5. Oferta de actividades académicas online
6. Organización de eventos, foros, conferencias, webinar, otros.
7. Publicaciones de libros, revistas, papers.
8. Alquileres de espacios físicos, electrónicos y marca de la escuela.
9. Fideicomiso o Fondo para la dotación y mantenimiento.
10. Donaciones y subvenciones privadas.
11. Aportes del sector gubernamental.

Se ha realizado un análisis con ciertos datos de fuentes de ingresos de varias escuelas de negocios a nivel mundial y Latinoamérica y nos dio como resultado la siguiente aproximación promedio:

CUADRO N° 5
Fuentes de Financiamientos de las Escuelas de Negocios.
Estimación en promedio de varias escuelas a nivel mundial

N°	Fuentes de Financiamiento	Porcentaje del total
a.	Matrícula de las actividades docentes de postgrados	28%
b.	Formación Ejecutiva	22%
c.	Aportes de personas y organizaciones privadas	25%
d.	Aportes Gubernamental	20%
e.	Venta de servicios varios	5%

GRÁFICO N° 1



Fuente: Información de algunas Escuelas de Negocios y Cálculos Propios 2018 – 2019.

Tanto el sector privado (personas naturales y empresas) como el gobierno en países desarrollados y en algunos países de América Latina, realizan aportes importantes a las escuelas de negocios. Aportes que son claves para la sustentabilidad y éxitos de estas escuelas.

Según el "Financial Report, fiscal year 2019, Harvard University", las fuentes de ingresos de la Universidad de Harvard se focalizan en cuatro grandes rubros: Filantropía (aportes) con el 43%; Matrícula 22%; Investigación con 17% y otros con 18%. En el caso de Harvard Business School, el Financial Report Harvard Business School, 2018, señala que sus ingresos se clasifican: Matrícula de postgrados y formación ejecutiva con 40%; Publicaciones con 28%; Filantropía (aportes) con 27% y otros con 5%. En el caso de Yale University, el Financial Report Yale 2018-2019, indica que los recursos provenientes del Fondo de Dotación (aportes) representan el 32,4% de los ingresos totales; las matrículas apenas representan el 9,3% del total de los ingresos.

De esta información de las fuentes de financiamiento de los gastos de las escuelas de negocios en el mundo, se pueden derivar las siguientes conclusiones: 1. Los aportes que realizan tanto el sector privado (personas y empresas) como el sector gubernamental son muy significativos y determinantes para el sostenimiento de las escuelas de negocios a nivel mundial, incluyendo América Latina; 2. La empresa privada en los países desarrollados (USA, Inglaterra, Francia, Alemania, entre otros) están conscientes de la importancia que tiene apoyar a las escuelas de negocios con fondos de dotación, aparte de la compra de servicios de formación, investigación y consultoría, para que las escuelas de negocios puedan crecer, desarrollarse produciendo conocimientos y formando a los directivos y gerentes de las empresas para que

estos alcancen sus propósitos; 3. Hay una relación de dependencia positiva entre las empresas y las escuelas de negocios, una depende de otra para lograr su misión y su éxito. Para ello es necesario un nivel de madurez y desarrollo en las cabezas de quienes dirigen las empresas como de quienes dirigen las escuelas de negocios.

En el caso de IGEZ en Maracaibo-Venezuela, siendo una escuela de negocios muy joven y pequeña en tamaño, en 15 años ha recibido aportes de Banco Occidental de Descuento, familia Finol, familia Giuriolo, familia Beloso y la familia Auvert, para la construcción y dotación de su sede en los años 2005-2006. Luego en los años 2017-2018 se han recibido aportes para la construcción del Centro de Innovación y Emprendimiento por parte del grupo empresarial GENICA y para la construcción de tres nuevas aulas por parte de la empresa CONFURCA, ambas empresas con sede en Maracaibo-Zulia. Sin embargo, la estructura de gastos para las operaciones y mantenimiento mayor y menor, incluye algunas dotaciones, en IGEZ provienen de sus ingresos por ventas de servicios.

CUADRO N° 6
IGEZ. Estructura y Fuentes de Financiamiento 2005-2019

N°	Fuente de Financiamiento	%
a.	Ingresos por matricula de postgrados y educación ejecutiva	82%
b.	Ingresos por venta de servicios de Consultoría	10%
c.	Ingresos por venta de servicios investigación y publicaciones	4%
d.	Servicios de alquileres y otros	2%
e.	Aportes del sector privado para dotación	2%
f.	Aportes Gubernamentales	0%

Fuente: Estados Financieros auditados de IGEZ y cálculos propios 2020.

Del cuadro anterior destaca que las operaciones de IGEZ se financian casi en su totalidad con los ingresos que genera la venta por parte de la propia escuela; destaca asimismo que en sus 15 años de vida no ha existido aportes por parte del sector gubernamental y han sido bajos los aportes para dotación y mantenimiento mayor de su sede por parte del sector privado. Una escuela de negocios debe estar consciente que su misión, como es la de servir a las organizaciones con formación y generación de conocimientos de calidad, requiere del soporte fundamental de aportes tanto del sector gubernamental y especialmente de la empresa privada para investigaciones, dotación y mantenimiento mayor. La sustentabilidad de una escuela de negocios no puede lograrse sólo en base a los ingresos que genere la venta de los servicios de educación de postgrado y formación ejecutiva. Universidades tan reputadas como Harvard en EE.UU y el Tecnológico de Monterrey en México, INCAE en Costa Rica y la Getulio Vargas en Brasil, reciben significativos apoyos tanto del sector gubernamental y especialmente de la empresa privada, y esto ha sido importante para lograr los resultados que esas escuelas muestran actualmente.

En el caso de las escuelas de negocios en América Latina, estas deben trabajar en redes y con proyectos con organizaciones no gubernamentales y organismos multilaterales. El propósito de obtener ingresos que permitan financiar proyectos de interés para la escuela y la comunidad a la que sirve.

RETOS DE LAS ESCUELAS DE GERENCIA, DE NEGOCIOS, Y DE GOBIERNO.

1. Estar preparada para apoyar con aciertos, basándose en conocimientos y formación de calidad, a las empresas privadas, organizaciones sin fines de lucro y organizaciones gubernamentales, con los cambios derivados después de la pandemia del COVI.19.

2. Alianzas duraderas ganar-ganar entre escuelas de negocios y empresas que soporte el financiamiento de las escuelas y al crecimiento y desarrollo de la empresa privada.
3. Un Nuevo Modelo de Educación Ejecutiva que responda a los cambios del corto, mediano plazo y largo plazo de la realidad empresarial y gubernamental.
4. Los cambios de la tecnología y su impacto en las empresas y en las escuelas de gerencia, de negocios y de gobierno. Entendemos que la educación ejecutiva presencial seguirá siendo necesaria, pero también la educación ejecutiva online va creciendo y cada día es más demandada. En el Nuevo Modelo de Educación Ejecutiva es clave desarrollar este tema.
5. ¿Cómo lograr acelerar la marcha de las escuelas nuevas y jóvenes? Uno de los retos más importantes de las escuelas de gerencia, de negocios y de gobierno, jóvenes como el IGEZ, es como acelerar la marcha sin muchos tropiezos y con importantes aciertos y éxitos para su crecimiento y desarrollo, y lograr estar a la par de escuelas que hoy tienen más de 50 y 100 años de creadas. Creemos que el Nuevo Modelo de Educación Ejecutiva, las alianzas duraderas ganar-ganar con la empresa privada y soportarse con nuevos talentos académicos y tecnología de punta como soporte.
6. Ética y Responsabilidad en directivos y gerentes en las organizaciones, para ellos es fundamental que la gestión en las escuelas de gerencia, de negocios y de gobierno, basada en la ética y la responsabilidad
7. "Pensando globalmente y actuando localmente ", esta frase de Michael Porter, me estimula a creer que todo lo que hacemos debemos hacerlo pensando en la humanidad y especialmente por su país y por su patria chica, en mi caso el Zulia y Maracaibo. Las

escuelas deben esforzarse por el desarrollo de ciudades inteligentes. ese será uno de los retos de IGEZ en el futuro.

Estos 7 grandes retos de las escuelas de negocios serán desarrollados en los artículos en la serie de 5 que estamos preparando y la cual iniciamos esta semana con La Misión de las escuelas de negocios, su financiamiento y retos principales.