

Factores claves durante las etapas de supervivencia y crecimiento en los emprendimientos universitarios de la ciudad de Medellín y su área metropolitana originados en el período 2003 – 2007.

Autora: María Eugenia Gómez Zuluaga¹

RESUMEN:

En Colombia durante los últimos años ha sido política de estado el fomento a la cultura emprendedora, brindando un gran apoyo a los emprendimientos de estudiantes universitarios. Lo anterior con el ánimo de que el futuro profesional genere su alternativa de autoempleo, contribuyendo a disminuir los altos índices de desempleo y pobreza e igualmente que aporte al desarrollo del país.

Sin embargo los indicadores de creación de empresas, contrastados con los altos índices de mortalidad y cierre, dejan un sin número de interrogantes, por lo tanto esta investigación pretende conocer los factores que inciden en la fase de expansión: etapas de supervivencia y crecimiento de los emprendimientos universitarios de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, originados en el periodo 2003 al 2007, identificando claramente las características de éstas etapas a fin de diseñar estrategias para acompañar estos emprendimientos, orientándolos a ser empresas competitivas y sostenibles en el tiempo.

¹ Candidata a Magister. Coordinadora de Creación de empresas, Escuela de Ciencias Estratégicas. Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín. Colombia. maria.gomez@upb.edu.co.

INTRODUCCIÓN

El hombre a través de la historia ha estado en una permanente búsqueda de mejoramiento y progreso con el fin de perfeccionar su estado actual y su calidad de vida, ésta motivación ha generado grandes cambios y transformaciones en la humanidad.

En Colombia diferentes estamentos públicos, privados y de educación, han entendido poco a poco la importancia del fomento a la cultura emprendedora² y es así como en los últimos años se han generado programas que apoyan la creación de empresas en el país, muchos de éstos programas han sido dirigidos especialmente a los jóvenes por pertenecer al grupo de personas que más afecta el desempleo, como lo expone la Organización Internacional del Trabajo³.

Igualmente las naciones tratan de mejorar sus condiciones día a día buscando aumentar su desarrollo y crecimiento económico, el cual se da en la medida en que un país produzca riqueza nacional. Es así, como la creación de nuevas unidades productivas⁴ genera un impacto positivo en el desarrollo económico, el cual se mide a través de indicadores como el crecimiento nacional bruto per cápita, la reducción del desempleo, la distribución equitativa de la riqueza, la estabilidad en la balanza de pagos y el aumento de las exportaciones, entre otros indicadores.

El estudio Global Entrepreneurship Monitor-GEM- plantea que los países con mayor nivel de generación de nuevas empresas exhiben mayores niveles de crecimiento en su producto nacional bruto y en su tasa de empleo⁵. Sin embargo la recesión en las economías avanzadas, por primera vez, desde la segunda Guerra Mundial, es un indicio de que la crisis financiera, además de profundizarse se ha globalizado.

De acuerdo a las cifras Colombia está entrando a una recesión ya que tuvo un crecimiento negativo del 0.7 % en el último trimestre del 2008 con un crecimiento económico, ese mismo año del 2.5% frente a un 7.5 % en el 2007, aumentando así el número de desempleados que llegó casi a 2.500.000 colombianos.

Para el caso de América Latina los estudios como el Global Entrepreneurship Monitor, declaran que estos países están entre los más emprendedores del mundo, aunque la actividad empresarial que se realiza obedece más a actividades de subsistencia que a la identificación y aprovechamiento de una oportunidad del mercado. En consecuencia podría suponerse que existe una carencia frente al diseño e implementación de instrumentos, programas y políticas que fomenten, desarrollen y sustenten la creación y el fortalecimiento de nuevas empresas e igualmente de instituciones o redes que jalonen y lideren los procesos de emprendimiento⁶ tanto en la

² Para esta investigación, se entiende por **Fomento de la Cultura Emprendedora** como todas las acciones orientadas al desarrollo de las competencias que debe tener todo emprendedor y todo empresario, además generar los mecanismos que facilitan el emprendimiento y la actitud hacia la creación y desarrollo de empresas.

³ Organización Internacional del Trabajo OIT “Nuevo informe global de la OIT sobre igualdad en el trabajo 2007” http://www.oit.org.pe/portal/despliegue_seccion.php?secCodigo=22

⁴ Se entiende por **Unidades productivas** como cualquier empresa, organización no empresarial o persona que realiza actividades de interés económico. Fuente: http://www.empresarios.org/cgi-bin/ericvzla/glosario/mostrar_contenido.cgi?codigo=49&termino=Unidad%20productiva

⁵ Global Entrepreneurship Monitor. (2006). GEM Colombia 2006, Reporte de resultados. Universidad del Norte, Universidad de los Andes, Universidad ICESI, Pontificia Universidad Javeriana Cali. p. 16.

⁶ Para esta investigación entenderemos **Emprendimiento** como el conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa (GEM Colombia, 2007). Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades,

etapa de inicio como en la etapa de crecimiento para que se contrarreste entre otras situaciones la alta tasa de mortalidad de las nuevas empresas.

Para ésta investigación se referencia el estudio GEM Colombia 2006, por afinidad con el objeto de estudio, actualidad en los datos y universalidad de criterios. Dicho estudio tiene como una de sus medidas más representativas **“la Tasa de creación de nuevas empresas” (Total Early – Stage Entrepreneurial Activity – TEA)**. Este índice mide el porcentaje de adultos entre los 18 y 64 años que han creado una nueva empresa que está en operación y que ha funcionado por un tiempo inferior a cuarenta y dos meses, de la cual son propietarios parciales o totales, además de participar en la administración de la misma.”⁷

Para el año 2006 el TEA para Colombia fue del 22,48%, lo que se interpreta como que uno de cada cinco ciudadanos en edades comprendidas entre los 18 y 64 años está involucrado en el proceso de creación de empresa, para el estudio global, este indicador es superado únicamente por Perú con un TEA del 40,15%.⁸

Sin embargo este indicador tan alentador para Colombia, debe ser analizado a la luz de otra cantidad de variables igualmente importantes, como lo es el cierre de empresas, ya que ¿de qué sirve una alta tasa de creación de empresas si ella viene acompañada de una alta tasa de cierre de las mismas?

Al respecto el GEM Global estudia la tasa de cierre de empresas, midiendo únicamente las empresas que cierran definitivamente, las empresas que se venden no entran en ésta medición ya que se considera que la empresa permanece en el tiempo con un nuevo dueño. La Tasa de cierre de empresas en Colombia para el 2006 fue del 10,52% que al compararla con la TEA (22,48%), presenta una Tasa de creación de nuevas empresas neta del 11,96%. Este indicador devela que Colombia se ubica en el segundo lugar con mayores cierres de empresas, se encuentra en el primer lugar India con el 15,02%. Se detecta que los países que marcan el indicador más alto de cierre, son todos de bajos ingresos per cápita y en ésta misma línea los que reportan un índice bajo de cierre de empresas son de ingresos per cápita altos, entre ellos encontramos a Holanda con el índice más bajo (0,84%), en América latina los países que reportan menor tasa de cierre de empresas son Chile con el 3,03% y Brasil con 4,55%.

Los indicadores de creación y de mortalidad empresarial en Medellín siguen una dinámica similar a la del país, se encuentra que desde el año 2002, la tasa de creación neta continúa con una tendencia positiva que inicio en el 2002 y para el año 2007 se ubica en 3%. En el 2007, 6 de cada 100 empresas eran nuevas y 3 de cada 100 cerraron.⁹

De acuerdo al informe sobre la Dinámica empresarial y empleo productivo en Medellín, realizado por la Cámara de Comercio de Medellín (2008), la Tasa promedio

planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad (Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Colombia, 2006).

⁷ Global Entrepreneurship Monitor. (2006). GEM Colombia 2006, Reporte de resultados. Universidad del Norte, Universidad de los Andes, Universidad ICESI, Pontificia Universidad Javeriana Cali. p. 20.

⁸ Ibid. p. 24.

⁹ Dinámica empresarial y empleo productivo en Medellín – 24 de julio de 2008. Cámara de Comercio de Medellín.

<http://www.medellincomovamos.org/publicaciones/descargas/Jaime%20Echeverri.pdf>

de mortalidad de las empresas constituidas en el período 1997-2007, según años de existencia, presenta el siguiente comportamiento:¹⁰

Al tercer año desaparece el 29% de las empresas

Al séptimo desaparece el 43% de las empresas

Al año 10, han desaparecido 48% de las empresas.

Profundizando en la estructura productiva de la ciudad de Medellín, se encuentra que la ciudad participa con más del 8% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y participa con el 55% del PIB del Departamento de Antioquia. En el Valle de Aburrá y Medellín el PIB está compuesto en más del 50% por servicios financieros e industria manufacturera, especialmente en los subsectores de alimentos, textil-confección y productos químicos.¹¹

Pequeñas unidades económicas conforman la estructura empresarial de la ciudad, las microempresas representan el 89%, las pequeñas el 8,4%, las medianas el 1,9% y las grandes empresas sólo el 0,7%.¹²

La región aporta el 25% de las exportaciones no tradicionales del país, caracterizadas por un alto valor agregado. En Medellín, se encuentran registradas 1,632 empresas que exportaron US\$ 1,828 millones, lo que representa el 58% del total exportado por el Departamento de Antioquia.¹³

De otro lado, si bien en el país se han hecho claros esfuerzos por fomentar la cultura del emprendimiento para crear empresas, es igualmente contundente que un alto porcentaje de las nuevas empresas no logran superar los primeros cinco años de existencia teniendo que dejar de operar por diferentes motivos. Para entender estas disoluciones tempranas en ésta investigación, se hará énfasis en el estudio de las etapas de supervivencia y de crecimiento del proceso de creación de empresas el cual se inicia aproximadamente a los dos años de operaciones, ya que es éste el periodo crítico donde las empresas comienzan a expandirse y se consolidan, o por el contrario, no logran afianzarse y sobrevienen el cierre o la quiebra.

Como objetivo principal de este trabajo se pretende determinar los factores claves que inciden en la fase de expansión, etapas de supervivencia y crecimiento de los emprendimientos universitarios de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, originados en el periodo 2003 al 2007, y como objetivos específicos se espera:

- Identificar las características de las etapas de supervivencia y crecimiento dentro del proceso empresarial de los emprendimientos generados en las Universidades de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, durante el periodo 2003 - 2007.

¹⁰ Ibid

¹¹ Invierta en Medellín. ACI. Agencia de Cooperación e Inversión del Área Metropolitana y Alcaldía de Medellín. Enero de 2008.

¹² Medellín Mi Empresa “Nos Integramos para Fortalecernos”, Sistematización del modelo público-privado de integración empresarial. Una estrategia para el fortalecimiento del tejido empresarial. Municipio de Medellín y Cámara de Comercio para Medellín y Antioquia. Diciembre de 2007.

¹³ Invierta en Medellín. ACI. Agencia de Cooperación e Inversión del Área Metropolitana y Alcaldía de Medellín. Enero de 2008.

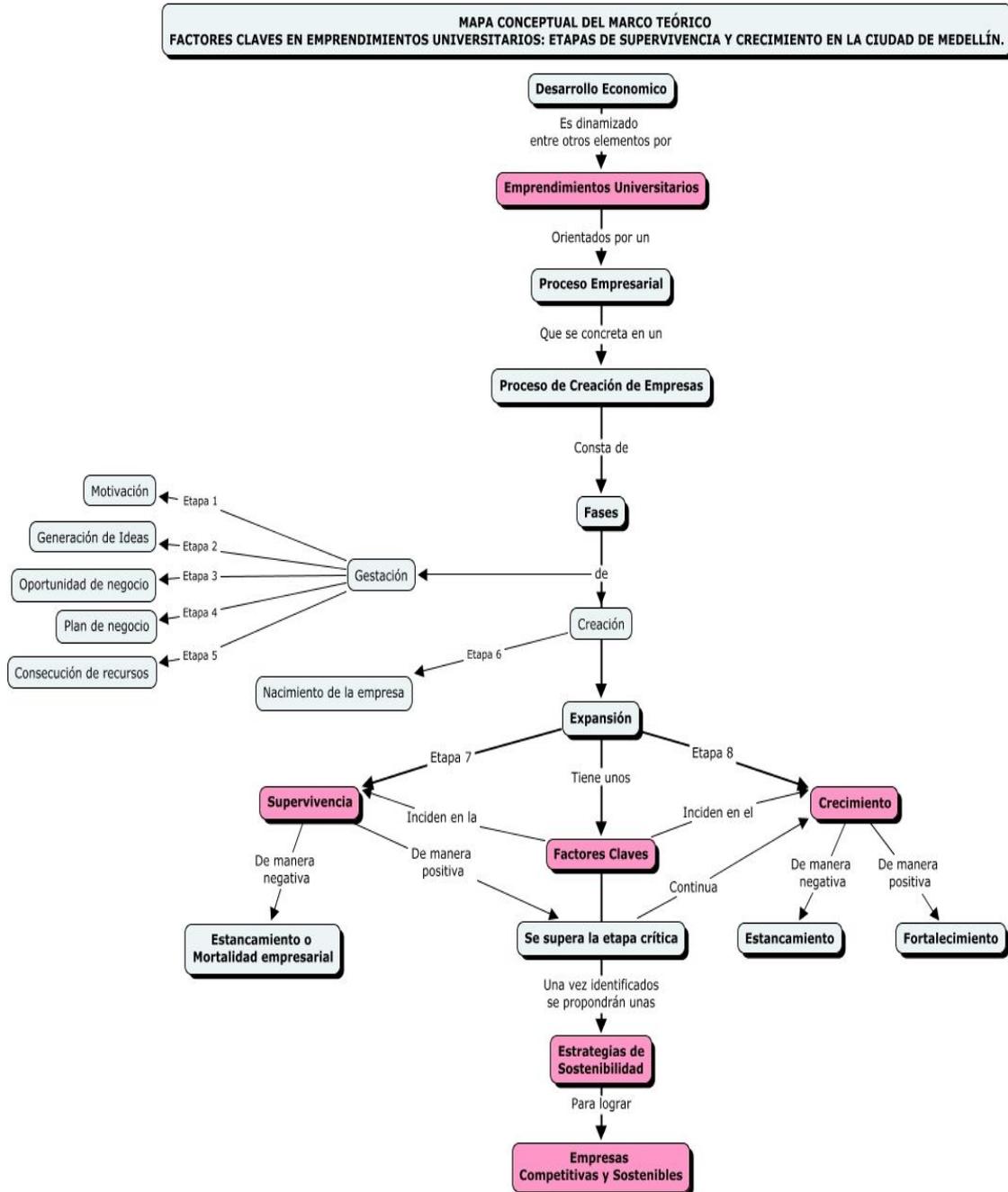
- Conocer los componentes de formación y apoyo que orientan desde las Unidades de emprendimiento, el proceso de desarrollo de los proyectos hasta su etapa de expansión.

- Diseñar estrategias de sostenibilidad para acompañar los emprendimientos universitarios en su fase de expansión, orientándolos a ser competitivos y sostenibles en el tiempo.

El estudio está dirigido a las empresas que tienen como mínimo dos años de vida y que actualmente se encuentran en operación, entiéndase con una actividad productiva y comercial dinámica y no necesariamente ya constituidas de forma legal como personas jurídicas y que además se tipifiquen como emprendimientos universitarios, quiere decir, creadas por estudiantes o egresados de las diferentes Instituciones de Educación Superior de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, durante el período 2003 – 2007.

EJES TEMÁTICOS

El soporte de éste proyecto de investigación partiendo de lo general como contextualización a lo particular como eje conceptual, desde donde se busca responder el problema planteado comprende conceptos como: Desarrollo económico, emprendimiento, proceso empresarial, proceso y etapas de creación de empresas, etapas de supervivencia y crecimiento, factores claves, estrategia, sostenibilidad y competitividad, los cuales se exponen con sus respectivas relaciones de dependencia e interdependencia en el mapa conceptual que se presenta en la siguiente página.



14

¹⁴ FUENTE: Elaboración Propia. (2007).

ALGUNOS REFERENTES TEORICOS

Proceso empresarial

Para entender el proceso empresarial como la mezcla de elementos, variables y factores que se fusionan y generan varias etapas para establecer una empresa; se toma como referencia el modelo propuesto por Gibbs¹⁵ en su artículo “Stimulating new bussines development” y complementado por Rodrigo Varela Villegas¹⁶ en su texto Innovación Empresarial (2001: 111), donde se describen ocho etapas básicas para la creación de una empresa, a saber:

1. Etapa de Motivación
2. Etapa de Generación de la idea de negocio
3. Etapa de Conformación de la oportunidad de negocio
4. Etapa de Elaboración del plan de negocio
5. Etapa de Consecución de recursos
6. Etapa de Nacimiento de la empresa
7. Etapa de Supervivencia
8. Etapa de Crecimiento

En este estudio nos concentraremos en las dos últimas etapas, las cuáles se describen brevemente a continuación:

Tabla 1. Etapas de Supervivencia y crecimiento en el proceso empresarial

Etapa	Objetivo	Actividades
Etapa de supervivencia	Superar el punto de equilibrio y generar utilidades.	Identificar nuevos clientes, mejorar relaciones con clientes, proveedores y empleados, consolidar el negocio, asegurar la liquidez, liderar el recurso humano, cumplir obligaciones legales, controlar costos y fortalecer redes empresariales.
Etapa de crecimiento	Identificar e implementar formas de expansión de la empresa.	Identificar nuevos mercados, identificar nuevas tecnologías, conseguir nuevos recursos, elaborar plan de expansión, equilibrar recursos con el proceso de crecimiento, adecuar estructuras y procesos, capacitar el personal, mejorar los indicadores económicos y financieros y ampliar clientes y mercados.

Fuente: Varela (2001: 112).

De otro lado referenciando a Veciana (1988: 59), nos ubicamos en la fase 4 de Consolidación en la cual se destacan características como sucumbir o vencer (supervivencia) y una vez superadas las “enfermedades de la infancia”, la empresa sobrevive y comienza la etapa de expansión y crecimiento, caracterizada por nuevas estructuras, formas de dirección y más sofisticadas fuentes de financiación.

¹⁵ GIBBS, A. (1988). “Stimulating new business development what else besides ED”, Management Development Program, ILO, Geneva, November.

¹⁶ VARELA V. Rodrigo. (2001). Innovación Empresarial Arte y ciencia de la creación de empresas, Segunda Edición, Pearson Educación de Colombia, Bogotá, D.C, Páginas 111-112.

Las etapas de supervivencia y crecimiento tienen unas características especiales que se pretenden identificar y diferenciar, igualmente sobre esta fase de expansión de la empresa inciden una serie de **factores claves**, para algunos emprendimientos de manera positiva y para otros de manera negativa, lo cual acarrea una serie de consecuencias que a su vez deben generar acciones por parte del emprendedor.

Factores claves

Para identificar los factores que inciden sobre las etapas de supervivencia y crecimiento de los emprendimientos universitarios se toma como base la **Teoría institucional** (North, 1990), la cual estudia la influencia de los factores del entorno sobre la función empresarial y la creación de empresas. Se parte del concepto de institución como el conjunto de normas y reglas de juego que regulan una sociedad, o dicho de otra forma las limitaciones ideadas por el ser humano y que dinamizan su accionar. (North, 1990: 3).

Urbano (2003), tomando como base la teoría institucional, clasifica en formales e informales los factores que influyen en la creación de empresas. En el grupo de factores institucionales formales resalta las políticas gubernamentales, las medidas de apoyo a la creación de empresas y las medidas de apoyo a los empresarios. De otro lado los factores institucionales informales están conformados por factores socioculturales como son, por ejemplo, la actitud de la comunidad hacia la actividad empresarial y su espíritu emprendedor, la legitimación de la función empresarial, el prestigio social del empresario, el apoyo familiar y de las amistades en la idea de crear empresa, el proceso de socialización del futuro empresario (antecedentes empresariales de la familia), miedo al fracaso empresarial, etc.

Estos son algunos de los referentes teóricos básicos desde donde se aborda fundamentalmente esta investigación.

APROXIMACIÓN METODOLÓGICA

Esta investigación se enmarca dentro de las ciencias sociales por el objeto de estudio, por el nivel de profundidad con que se asumirá, se clasifica como una investigación de tipo descriptiva que se propone analizar los factores claves que inciden en las etapas de supervivencia y crecimiento de los emprendimientos universitarios, a la vez se describirán las diferencias en éstas dos etapas. De otro lado ésta investigación es aplicada, ya que retoma la teoría general de entrepreneurship para validarla en dichos emprendimientos.

Para la adquisición del conocimiento se utilizará el Método inductivo-deductivo partiendo de la información de emprendimientos que tengan como mínimo dos años de vida y que actualmente se encuentran en operación, entiéndase con una actividad productiva y comercial dinámica y no necesariamente ya constituidas de forma legal como personas jurídicas y que además se tipifiquen como emprendimientos universitarios, quiere decir, creadas por estudiantes o egresados de las diferentes Instituciones de Educación Superior de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, durante el período 2003 – 2007, para estudiar los factores claves que inciden sobre ellos en las etapas posteriores a su iniciación como empresas, con el propósito de llegar a conclusiones y recomendaciones generales aplicables a otros emprendimientos.

Las técnicas de análisis de la investigación serán básicamente cualitativas, pero se complementarán con la aplicación de herramientas cuantitativas. Las fuentes de donde se obtendrá información serán primarias porque se abordará el objeto de estudio (el emprendimiento que incorpora al empresario y su empresa) por medio de encuestas a una muestra representativa de emprendedores, complementada con un grupo focal para profundizar y perfeccionar los resultados obtenidos del análisis de la encuesta, se escoge ésta técnica por las ventajas que ofrece y que manifiesta Iván Darío Toro Jaramillo (2006: 189), pues a través de ellos se obtiene información ágil que da respuesta en el corto plazo a las urgentes necesidades sociales y al mismo tiempo responde de manera rigurosa a las exigencias del método. Igualmente se consultará en fuentes secundarias como prensa, revistas especializadas, Internet y otros documentos.

La Unidad de análisis serán las empresas que tiene como mínimo dos años de vida y que actualmente se encuentran en operación, entiéndase con una actividad productiva y comercial dinámica y no necesariamente ya constituidas de forma legal como personas jurídicas y que además se tipifiquen como emprendimientos universitarios, quiere decir, creadas por estudiantes o egresados de las diferentes Instituciones de Educación Superior de la ciudad de Medellín y su área metropolitana, durante el período 2003 – 2007.

RESULTADOS E IMPACTO ESPERADO

Se espera contribuir al fortalecimiento del Programa de Emprenderismo de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín, con resultados y propuestas que se generen de ésta investigación ya que una vez se conozcan y analicen los factores críticos que enfrentan los emprendimientos universitarios durante las etapas de supervivencia y crecimiento, se diseñaran y propondrán estrategias para acompañar estas empresas orientándolas a ser competitivas y sostenibles en el tiempo. Con los resultados obtenidos de éste trabajo se busca fortalecer el pensum que desde el Área de Formación empresarial se ofrece para toda la Universidad, al enriquecerlo con productos transferibles como diplomados, seminarios y asignaturas, proponiendo en ellos el desarrollo de competencias y habilidades que garanticen un mejor desempeño del emprendedor frente a los factores claves analizados.

Igualmente se espera canalizar de una manera más eficiente los esfuerzos y recursos que hoy invierten las Instituciones de educación superior y los diferentes actores e instituciones de apoyo al emprendimiento, apuntando a fortalecer los factores determinantes durante la fase de expansión de los emprendimientos universitarios.

BIBLIOGRAFIA

ARIAS R, Francisco Javier: Más empresas con capital en 2006. En: El Colombiano, Medellín. (4 Feb., 2007); p. 15A.

ARNAL, Losilla, José Carlos, Creación de empresas: Los Mejores textos. (2003) Ed. Ariel S.A .Barcelona.

CASTELLETTI, Oswaldo “IV Encuentro de Emprendedores Colombia” Ministerio de Comercio, Industrias y Turismo, Bogotá, 2004.

CASTILLO, Alicia. Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. (1999). Firs Public Inc. Chile S.A.

GALLEGO, Mauricio, Relatos de superación de obstáculos en empresas antioqueñas creadas en la década de los noventa por emprendedores de la generación “X”. Trabajo de grado de la Maestría en Administración, Universidad EAFIT, Medellín, 2003.

GARRIDO, Sandoval Wilson y otros, (2006). Cartilla Fomento de la Empresarialidad y productividad juvenil, Programa Presidencial Colombia Joven, Bogotá.

GIBBS, A. (1988). “Stimulating new business development what else besides ED”, Management Development Program, ILO, Geneva, November.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR Colombia 2006.
<http://www.gemcolombia.org/proyecto.htm>

HEBERT, R,F; Link, A.N (1982): The Entrepreneur. Nueva York: Prageer.

JIMÉNEZ, J.J; Villasalero, M. (1999): “Un enfoque contractual de la aplicación de ideas de negocio: implicaciones para la política de apoyo a la creación de pequeñas y medianas empresas”, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa”

JULIEN, Pierre-André, (2005) Emprendimiento regional y economía del conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas, Sello editorial Javeriano. Cali.

NORTH, D.C. (1990): Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge (UK): Cambridge University Press.

ONUDI, Punto 1: Condiciones que favorecen el crecimiento sostenido de las empresas pequeñas y medianas, ONUDI, Italia, Agosto, 1989.

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

- “A la medida del mercado” Informe sobre el Instituto de Empresas de Madrid que promueve el emprendimiento, la innovación y el intercambio. Volumen 4, número 4. Agosto-Septiembre, 2001.
- “Babson, Fabrica de Emprendedores” Informe sobre el Babson College de Wellesley, Massachussets. Volumen 3, número 4. Agosto-Septiembre, 2000.
- “La Sociedad Imbatible” por Guillermo Cardoza del Instituto de Empresa. Volumen 6, número 4. Agosto-Septiembre, 2000.
- “Escuela si Fronteras” Informe sobre la Moore School of Business de la Universidad de California del Sur. Volumen 5, número 6. Diciembre 2002-Enero 2003.
- “Solo para audaces. Poner en marcha una nueva empresa es mucho más difícil que manejar una compañía establecida” Por Walter Kuemmerle. Volumen 6, número 1, Febrero-Marzo 2003.
- “De Europa para el mundo” Informe sobre la ESCP – EAP, Fusión de dos escuelas de negocios con una sólida trayectoria en Francia. Volumen 4, número 3. Junio – Julio de 2001.

URBANO, D, J.C. Díaz y R. Hernández. (2007). Evolución y principios de la teoría económica institucional. Una propuesta de aplicación para el análisis de los factores condicionantes de la creación de empresas. “Investigaciones Europeas de dirección y economía de la empresa, 13, (2), 186-198.

VARELA, Rodrigo, Innovación Empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas, (2001). Pearson Education de Colombia, Segunda edición, Bogotá D.C.

VARELA, Rodrigo y Bedoya, Olga Lucia. Cartilla N° 1 Modelo Conceptual Programa Jóvenes con empresa Colombia. BID-FOMIN 2006.

VECIANA, Vergés, José María, (1999). “Creación de empresas como programa de investigación científica”, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 8. núm. 3 (1999), pp 11-36, ISSN 1019-6838.

VECIANA, Vergés, José María y otros (2006). Creación de empresas, desarrollo territorial y el papel de la universidad. [Fundación Conocimiento y Desarrollo](#), España, ISBN: 84-689-7489-7. Pag. 28-49.