
La experiencia y los resultados del curso de creación de empresas

Emilio Zevallos V.
Octubre 2015

Resumen

El emprendimiento es un fenómeno relativamente nuevo que requiere ser analizado desde una perspectiva amplia. El artículo introduce el tema y su tratamiento en la región, para luego documentar la experiencia del curso de Creación de Empresas de ULACIT como el primer acercamiento de los estudiantes de bachillerato en el mundo del emprendimiento.

La evidencia de los últimos cuatrimestres muestra como el curso ha incentivado / fortalecido las conductas emprendedoras, a la vez que la propuesta de interacción con empresas / instituciones por medio de una actividad que involucra el desarrollar una propuesta de mercadeo para ellas, enriquece la experiencia de los estudiantes en el curso y le agrega valor a la propuesta pedagógica.

El reto a futuro es que el curso pueda ser consolidado con otra serie de acciones de carácter académico y extra-académico que incrementen la interacción entre estudiantes y empresas / instituciones de todo tamaño como mecanismo para aumentar la atracción de los estudiantes por el emprendimiento.

Introducción

El desarrollo del emprendimiento y el fortalecimiento en muchos países de las políticas de fomento al mismo en los últimos años responde a una realidad concreta: el mercado laboral se ha vuelto cada vez más complejo, más competitivo y en algunos casos también más pequeño. La globalización si bien ha traído a los consumidores grandes beneficios asociados a una oferta de productos más amplia y variada, también ha implicado para muchas empresas que sus bienes -que antes no tenían competencia-, deban en la actualidad enfrentarse con ofertas de todas partes del mundo. Desde las que encontramos en los anaqueles de cualquier establecimiento comercial, hasta las que podemos traer -vía Internet- del exterior y que pueden estar en nuestras manos en cuestión de días.

Todo lo anterior ha reforzado no solo la necesidad de mejorar la competitividad de las empresas locales, sino que en muchos casos, requiere el desarrollo de una nueva oferta de bienes y servicios, que aún no existe, o que en la actualidad no satisface adecuadamente la demanda. De ahí la necesidad de crear nuevas y mejores empresas para el país.

El problema aparente es que las empresas no surgen del vacío, por ello, es necesario formar a las personas que tienen el deseo de desarrollar una actividad económica independiente con competencias, herramientas y conocimientos que los hagan competir adecuadamente con las empresas locales y extranjeras para ganarse el favor de los consumidores.

De ahí la importancia de que el sistema universitario juegue un rol protagónico en el desarrollo de destrezas para el emprendimiento, y no se quede solamente en su papel tradicional de proveedor de mano de obra calificada para el mercado laboral. ULACIT entiende perfectamente esta situación y es por ello que aquí se busca documentar la experiencia del curso de Creación de Empresas, primer acercamiento significativo de los estudiantes de bachillerato con el mundo del emprendimiento.

El presente documento desarrollará inicialmente algunos antecedentes asociados al surgimiento del emprendimiento en la región, para posteriormente analizar como la universidad se ha insertado en esa dinámica. Posteriormente se señala la importancia de las competencias en el desarrollo del emprendimiento y como la ULACIT se encuentra fortaleciendo en su oferta académica el desarrollo de competencias como mecanismo no solo para fortalecer las habilidades emprendedoras sino como una propuesta educativa para la vida. Más adelante se presenta la experiencia del curso de creación de empresas y como a través de él se introduce al estudiante al mundo del emprendimiento. Finalmente se señalan algunas conclusiones y retos a futuro.

Antecedentes emprendedores de la región

Si bien el desarrollo emprendedor tiene importantes antecedentes en países industrializados como Estados Unidos, Irlanda o Nueva Zelanda, así como en varios de la Unión Europea, es un tema joven e inmaduro en América Latina (y en Costa Rica en particular). En términos académicos se suele considerar que con contar con literatura de los países más avanzados en el tema del desarrollo emprendedor es suficiente para acceder a las herramientas más modernas que estas personas necesitan. Lamentablemente, si el *milieu*¹ local no tiene las características de los países más avanzados en el tema, no es posible desarrollar emprendedores.

En esa línea se piensa que el Estado debe jugar un importante papel en el desarrollo de la actividad emprendedora; desde la provisión de servicios hasta la obtención de financiamiento. Sin embargo, en nuestra región, El Estado y los modelos de desarrollo que ha impulsado han alejado a las personas de su ser emprendedor, y han orientado a la sociedad a ser más proclive al trabajo asalariado que al emprendimiento. Desde la Constitución, las leyes y normas, y el mismo pensamiento del ciudadano de la calle ha fortalecido la percepción de la superioridad del trabajo asalariado sobre cualquier otra posibilidad de ingreso. Seguramente, generaciones enteras de latinoamericanos recibieron el mensaje de estudiar para “encontrar un buen empleo” (inicialmente en el sector público y posteriormente en el sector privado local y en la actualidad en una multinacional).

De ahí que el tema del emprendimiento sea relativamente joven en nuestra sociedad. Ha sido a raíz de la recurrencia y profundidad de las crisis económicas que el “ser emprendedor” ha pasado de ser la última opción del que no encontró trabajo a una verdadera opción de vida. Sin embargo, y en la mayoría de los casos, ella se ha dado más por la necesidad de generar recursos que por la identificación de una oportunidad de negocio. Pero, independientemente de la razón que ha conducido a las personas al emprendimiento como una opción de vida, este es un derrotero cierto para cada vez más personas, por lo que es necesario establecer acciones apropiadas para su mejor desarrollo.

De acuerdo al GEM (Global Entrepreneurship Monitor²), la región latinoamericana es altamente emprendedora. Además, se ha señalado a las crisis económicas (y políticas), así como las condiciones estructurales de muchas de nuestras economías como condiciones que han alentado el desarrollo de actividades independientes. Sin embargo, esas mismas condiciones generan que nuestros emprendimientos sean muy básicos, y por tanto, la aportación de ellos a la economía en términos de valor es muy baja. Al mismo tiempo, se encuentran en sectores tradicionales de baja productividad, los niveles de educación de sus propietarios y trabajadores es escasa y por tanto, tiene sentido el que se ubiquen en actividades tradicionales de gran facilidad de entrada y salida, y que su tamaño sea minúsculo.

Aunque la región como un todo es altamente emprendedora, Costa Rica no ostenta esa misma caracterización, probablemente por la estabilidad de su economía y la relativa facilidad de obtener un empleo asalariado, que ralentizó la capacidad de crear ante la accesibilidad del empleo asalariado.

¹ Es el entramado de relaciones, acciones, instituciones, personas, etc., que forman un ecosistema.

² Ver <http://www.gemconsortium.org/>

Sin embargo, la situación económica y sus perspectivas a futuro, así como la reducción de las posibilidades de empleo que enfrenta el mercado laboral, obligan a repensar el papel del emprendimiento en la economía. En esa línea, la universidad juega un papel adicional al tradicional de formador de personas para el mercado laboral, ya que su obligación para con la sociedad hace necesario el desarrollo de opciones al empleo asalariado. En esa línea ULACIT tiene clara su obligación de construir una propuesta académica que no se conforme con el rol tradicional de ser un proveedor más de empleo para el mercado laboral. Por ello desde su propuesta pedagógica, no solo promueve el desarrollo de un conjunto de actividades (aprendizaje en servicio, investigación, giras académicas, conferencias, talleres de empleabilidad, entre otras), que buscan expandir los horizontes de los estudiantes.

El desarrollo de competencias como antesala al desarrollo emprendedor

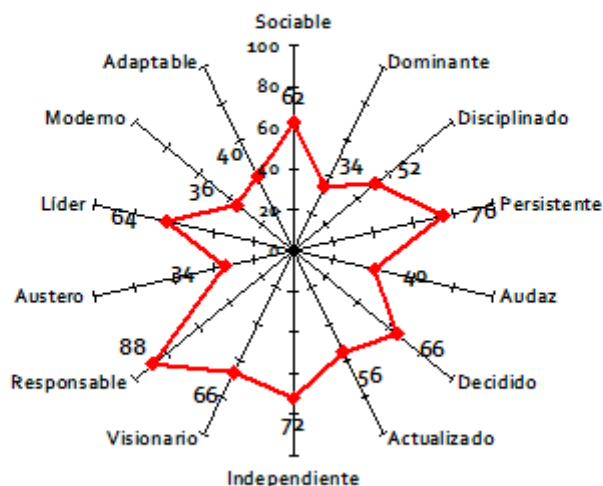
El desarrollo emprendedor, es un proceso por el que atraviesan los países y que se nutre de un conjunto de experiencias y vivencias, además de conocimientos técnicos (Zevallos; 2007).

Para ULACIT, el desarrollo y fortalecimiento de competencias es un elemento central en todos los cursos de grado y posgrado. Por ello, todos los cursos en todas las carreras ostentan un conjunto de habilidades o competencias que se espera fortalecer en los estudiantes durante el período lectivo. Ellas abarcan un conjunto de competencias generales -definidas en los sílabos de todos los cursos- tales como: pensar en forma creativa, comunicarse, colaborar, razonar, emplear tecnologías de información y comunicaciones, emplear métodos y herramientas científicos, desempeñarse con efectividad personal. Todas ellas contribuyen a fortalecer a los estudiantes en su capacidad de competir en el mercado laboral, así como saber adaptarse al entorno en el que se desarrollan.

Adicionalmente a las anteriores, para desarrollar un emprendimiento exitoso, es necesario fortalecer otro conjunto de competencias como la adaptabilidad, la tolerancia a la frustración, la resiliencia, la austeridad, el mantenerse actualizado (aprendizaje permanente), la capacidad de innovar, la orientación a la meta (resultados), la persistencia, la responsabilidad, el ser capaz de asumir riesgos, la autoconfianza, la creatividad e innovación, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, entre otras.

Una investigación sobre Microempresas para Centroamérica desarrollada por la Organización Internacional del Trabajo - OIT (Obando y otros; 2008), muestra varias de estas cualidades y sus niveles para el caso de Costa Rica. Ello puede verse en el gráfico No. 1.

Gráfico 1: Rasgos de personalidad emprendedora en Costa Rica



Nota: Solo quienes marcaron la opción mucho
Fuente: Obando, Rojas, Zevallos (2008)

En la mayor parte de los cursos de las diferentes carreras que ofrece ULACIT, existen espacios específicos que buscan fortalecer las diferentes competencias antes señaladas. Pero también, existen actividades extracurriculares, tales como conferencias, actividades fuera de la Universidad, giras académicas, aprendizaje en servicio, etc., que contribuyen a fortalecer competencias emprendedoras y de otro tipo. En esa misma línea se encuentran un conjunto de actividades extracurriculares como el trabajo de los clubes. De esta forma, no es solo el área académica sino también la extra-académica que contribuye a una formación integral de los estudiantes en cuanto al desarrollo de competencias.

El curso de creación de empresas y el desarrollo emprendedor

Este es un curso obligatorio de bachillerato (de 15 semanas) de tronco común, es decir, que es obligatorio para todas las carreras de la universidad. En él se promueve en los estudiantes sus competencias emprendedoras, y fortalece sus conocimientos técnicos en el tema de desarrollo de negocios.

En este curso, los estudiantes se familiarizan con el proceso de creación de un negocio, desde la identificación de una idea hasta la definición de estrategias mercadológicas, financieras, legales, organizacionales y operativas. El propósito es que desarrollen competencias para emprender su propia empresa y piensen de forma creativa sobre el diseño de productos y servicios que satisfagan las necesidades de clientes y usuarios en el campo comercial y social. Todos los alumnos aprenderán a desarrollar un plan de negocios en equipo.

A lo largo del curso se ven un conjunto de temas básicos asociados al emprendimiento, las oportunidades de negocios, el desarrollo de la ventaja competitiva y los tres pilares de un plan de negocios: los aspectos estratégicos, de mercadeo y financieros. Asimismo se analizan algunas consideraciones legales, los aspectos asociados al crecimiento del negocio y algunos tópicos de las políticas de fomento. Los temas del curso se ven en la continuación.

- ¿Qué es ser emprendedor?
- Emprendedurismo y economía
- Tipos de negocios
- El plan de negocios
- Oportunidades de negocios
- Investigación de mercados
- ¿Qué es ventaja competitiva?
- Desarrollo de una mezcla de mercadeo
- Estrategias de ventas
- Flujos de efectivo y estado de resultados
- Finanzas
- El balance general
- Razones financieras y análisis de puntos de equilibrio
- Inversión inicial
- Obtención de financiamiento
- Registros contables
- Recursos humanos
- Asuntos legales
- Gestión del negocio
- Crecimiento del negocio, franquicias y estrategias de salida

Con el fin de que los alumnos desarrollen su capacidad de evaluar las oportunidades del entorno y emprender un negocio que satisfaga necesidades existentes del mercado, se emplean diversas estrategias didácticas que propician la metacognición y las capacidades innovadoras y creativas de los alumnos.

- La discusión de la materia y la interacción constante entre los estudiantes y con el profesor en las sesiones de clase, así como en los foros de discusión virtuales, fomentan el intercambio de experiencias e ideas generadoras de nuevos negocios, así como el desarrollo de competencias de pensamiento crítico y creativo, destrezas tecnológicas y comunicativas.
- El trabajo colaborativo permite que los estudiantes se apoyen mutuamente y realimentan durante el proceso educativo, y favorece el desarrollo de competencias interpersonales (por ejemplo, de trabajo en equipo, negociación, liderazgo y comunicación).
- En la elaboración del plan de negocios, los alumnos ejercitan sus competencias empresariales, tecnológicas, investigativas, así como de redacción, producción oral y comunicación visual.

A lo largo del curso, los estudiantes aprenden a desarrollar un proyecto empresarial desde el inicio (la idea de negocios). Para ello trabajan colaborativamente y por medio del *crowdsourcing*, cada grupo fortalece su proyecto siendo enriquecido por el concurso de sus compañeros. Ellos analizan las propuestas de sus pares y –a modo de clientes- dan recomendaciones respecto de la mejor forma de llegar al mercado con la propuesta.

Una vez establecida y consensuada la idea de negocios, los grupos se encargan de construir su propuesta de valor, establecer la ventaja competitiva del producto, desarrollar la estrategia del negocio, la visión, misión, valores y objetivos empresariales. Asimismo empiezan a identificar la forma en que llevarán a cabo la actividad, la división de las tareas, y la línea de operaciones del negocio. Ello ayuda también a establecer procesos de delegación de funciones, y a establecer perfiles de puestos, de forma de optimizar los recursos disponibles. Además se empieza a delinear el perfil del cliente, el mercado meta, etc., que más adelante reforzarán en el plan de mercadeo.

Para ese momento, el proceso de desarrollo del negocio ha sido realimentado por sus pares en cada paso. En ese punto, ya deben tener claro cuál es su propuesta estratégica, la ventaja competitiva del producto / servicio en el mercado y la forma en que van a llevar a cabo el proyecto.

Establecido el primer paso fundacional del plan, se establecen los primeros pasos de la investigación de mercados que dará lugar al plan de mercadeo. A la caracterización de la ventaja competitiva del producto / servicio, le sigue el componente de cuál será la política de ventas, el equipo de ventas, la política de comunicación, así como las 4 P (precio, plaza, promoción, publicidad), el perfil del cliente, entre otras variables. En ese momento, los estudiantes se encuentran listos para un nuevo reto en el curso; resolver un problema real.

**Actividad: Un plan / propuesta de mercadeo
para una empresa / organización real**

Dado que es un curso de tronco común, es obligatorio para todos los estudiantes. En ese sentido, es claro que muchos de ellos, si bien pueden tener una idea emprendedora o eventualmente deseos de tener un negocio propio en el futuro, en el corto plazo, la mayoría de ellos esperan una plaza en el mercado laboral. De ahí que parte del curso se enfoque en desarrollar una actividad práctica que le agregue valor a la propuesta académica desarrollando una propuesta de mercadeo para una empresa / organización real que necesita el apoyo pero que probablemente no cuenta con los recursos para contratar a una agencia que le desarrolle una campaña.

En ese sentido, el objetivo de la actividad es “escuchar al cliente” y sus necesidades y sobre ello, desarrollar lo que sería una propuesta para que cuenten con los elementos mínimos para el desarrollo de una campaña. Finalmente, los grupos tienen dos semanas para diseñar un plan / una estrategia de mercadeo para una empresa / organización real.

De esta forma, como parte de sus actividades, y además de desarrollar sus propias propuestas sobre el tema; y con el propósito de generar acciones prácticas y de valor para los estudiantes, estos deben desarrollar una propuesta de mercadeo para una empresa u organización externa.

Finalmente, y como cierre del plan de negocios, los grupos deben analizar el componente financiero para ver si en efecto la propuesta es financieramente viable y en qué términos. Además de hacer una estimación de todos los gastos pre-operativos asociados y los posibles gastos de operación, también se requiere de un estado de resultados y flujo de caja proyectado que permitan conocer cuál es la viabilidad –y en que plazo- del proyecto.

Así, los estudiantes pasan por todas las etapas del diseño de una idea hasta el análisis de la viabilidad económica del proyecto.

Durante todo el cuatrimestre los estudiantes comparten sus avances de forma que reciben retroalimentación permanente sobre el estado del proyecto, y al final, todos los proyectos se presentan para retroalimentación final de estudiantes y docente.

De acuerdo a los antecedentes del curso, es claro que no todos los estudiantes van a terminar impulsando un negocio propio. Sin embargo, se busca que ellos salgan a la vida profesional con las herramientas necesarias para –si es su decisión- llevar adelante una actividad económica independiente. De ahí que se fortalece tanto el aspecto técnico-conceptual como el de competencias orientadas al emprendimiento, al mismo tiempo que se valora sobremanera la disposición de los estudiantes para implementar una idea de mercadeo para una empresa o institución real.

Las experiencias de los proyectos de mercadeo

Al momento del desarrollo del presente documento, existen dos experiencias previas de empresas / organizaciones que han confiado en ULACIT para plantear sus inquietudes: *Spoon* y *Habitat para la Humanidad*.

El caso de *Spoon* fue interesante porque la empresa trajo una línea de productos que les interesaba promocionar más y mejorar su posicionamiento (los productos fueron Alfajores, Figuritas y Niditos como aparece en la foto abajo). La idea con los estudiantes fue darles total libertad para que diseñen una propuesta, sea sobre uno de los productos, una combinación de los mismos, o modificaciones a lo ya existente.



Los resultados fueron variados. Los estudiantes enfocaron sus propuestas tanto en el producto en sí, el empaque, el mercado meta, entre otros. Se les permitió como un “comodín” que incluyeran un producto adicional a los que se encontraban en la caja, pero que tuviera características de conservación semejante. El propósito fue aportar un elemento que pueda modificar lo ya existente. En algunos casos se incluyeron malvaviscos, M&M[®], los cuales refrescaron el producto dándole más colorido.

Asimismo, se señaló que el público no tiene claro que son “productos para armar” y creen que ya vienen hechos. De esa forma, cambiaron el empaque para hacerlo transparente en la superficie y modificar el orden de los productos para darle una presentación más vistosa.

En otros casos, repensaron los productos ya no como algo “para llevar”, sino como un postre a ser ofrecido en la carta de los restaurantes de Spoon. Los estudiantes molieron las galletas y la combinaron con el dulce de leche y los otros ingredientes. La presentación era tan vistosa como deliciosa al paladar.

Cabe señalar que adicionalmente se combinaron presentaciones (niditos y figuritas), para que el armado del producto se convierta en una actividad de padres e hijos, reposicionando la publicidad hacia ese segmento de mercado.

En general, la actividad fue de mucho provecho tanto para los estudiantes como para la propia empresa quien se llevó ideas innovadoras para su propuesta de negocios. el mensaje que recibieron los estudiantes fue que sus aportes le agregaron valor a la propuesta repostera de Spoon.

El segundo caso fue el de *Habitat para la Humanidad Costa Rica*. Esta es una organización mundial, no gubernamental y sin fines de lucro, que ofrece a las personas de escasos recursos y alta vulnerabilidad social, la oportunidad de acceder a una vivienda adecuada, permanente y propia ya sea construyendo o mejorando su hábitat.



En el caso de Habitat Costa Rica, y a diferencia de Spoon, tuvo complejidades adicionales para los estudiantes. No es una empresa sino una ONG y su fin no es económico. Además, sus funcionarios solicitaron expresamente que les ayudáramos a desarrollar 4 propuestas que ellos trabajan como parte de sus políticas de alcance permanente:

- Fondo anual (donación en efectivo)
- Voluntariado nacional (contribuir a que personas nacionales aporten tiempo a las labores de la organización)
- Voluntariado internacional (contribuir a que personas de otros países lleguen a Costa Rica y aporten tiempo y recursos a las labores de la organización)
- Bono de vivienda (contribuir a que las personas de bajos recursos que no cuentan con vivienda propia pueda postular al bono por medio de la intermediación de Habitat).

Adicionalmente, uno de los “productos” (voluntariado internacional), debió ser trabajado con mucha precaución ya que Habitat “compite” entre países por obtener voluntarios extranjeros que donen no solo su tiempo sino dinero a la causa de un país en particular. Así, los otros países que tienen oficinas no pueden percibir que se “arrebatan” los voluntarios sino que el proceso debe ser tratado con mucha sutileza.

A pesar de lo anterior, las propuestas fueron interesantes y creativas en la medida que tuvieron que “pensar fuera de la caja” y desarrollar acciones con variables que les eran ajenas.

Por ejemplo, en el caso del bono de vivienda, llegar a las personas que no cuentan con vivienda propia en zonas del interior del país pasa por los programas de radio de la mañana, algo que por lo general los jóvenes de hoy no tienen como costumbre.

En otros casos, como el del voluntariado internacional, el reto era como “competir” con todos los otros países donde Habitat se encuentra sin que parezca que le quitan posibilidades a sus propias oficinas nacionales. Los resultados fueron interesantes y creativos, dada la mayor complejidad de la propuesta y el carácter no lucrativo de la organización.

Conclusiones y Retos a Futuro

El curso busca promover en los estudiantes el espíritu emprendedor y la iniciativa empresarial. Aún la universidad no cuenta con un estudio que analice el impacto de este y otras actividades en el fomento emprendedor pero es necesario trabajar en esa línea.

Lo que sí es posible corroborar de las conversaciones posteriores con estudiantes que han pasado por el curso, es que él ha sido de utilidad para entender el proceso de desarrollo emprendedor, y en algunos casos, también para profundizar más en el tema o bien intentar dar los siguientes pasos. La llegada de algunos de estos estudiantes al CIDE con inquietudes en torno a una posible actividad empresarial es muestra del interés que el tema causó en ellos.

Además, varios de los estudiantes del curso luego se orientan hacia el club de emprendimiento, lo que refleja el interés que el curso despertó en ellos y el deseo de seguir explorando en el tema. Ello anima a proponer el diseño de una estructura curricular asociada al emprendimiento que se pueda ejecutar en paralelo a su formación profesional.

Además, el trabajo colaborativo durante el curso aporta constructivismo y retroalimentación permanente, cosa que luego se convierte en un estándar del curso. A la vez, el trabajar con empresas u organizaciones reales, les aporta a los estudiantes un adecuado aterrizaje respecto de cómo hacer llegar un mensaje al mercado, cómo convencer sobre algo a un público amplio y variado.

El proceso del curso en sí aporta herramientas tanto de administración estratégica, como de mercadeo y finanzas que permiten a los estudiantes no solo consolidar lo aprendido en cursos previos, o introducirlos a temas que aun les son nuevos, sino también que fortalecen competencias de comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y toma de decisiones.

El reto de la experiencia del curso de creación de empresas es poder unirlo al futuro con otro tipo de experiencias de interacción con empresas, bien sea en trabajos de mayor profundidad con ellas asociadas a temas de innovación, o en la incubación de empresas de origen universitario. Recordemos que la palabra emprendimiento expresa una serie de connotaciones positivas como el comenzar algo que encierra dificultad o riesgo, y que obliga al individuo a acometer una tarea y superar los riesgos y obstáculos que ella encierra. Esto implica superar el temor de incursionar en un negocio propio, y en eso la universidad puede contribuir por medio de ese espacio de innovación controlada.

De ahí que formar emprendedores implica el adquirir y/o desarrollar de forma permanente un conjunto de competencias que les den a las personas autonomía, liderazgo, capacidad de comunicarse asertivamente, así como habilidades para colaborar; todas ellas centrales en la economía del s.XXI. De esta forma, la universidad a través tanto de su formación académica, como de sus actividades extra-curriculares puede seguir contribuyendo a fortalecer las capacidades blandas de los estudiantes y por tanto, su integralidad como personas y profesionales. La ULACIT, en consistencia con sus antecedentes, es consciente de la necesidad de formar no solo empleados sino empleadores.

Finalmente, la universidad entiende que los conceptos de emprendedor (quien crea su propio negocio) e intra-emprendedor (quien contribuye al éxito de un negocio desde diversas labores), son relevantes en la medida que facilitan el comprender la necesidad de formar en los estudiantes competencias emprendedoras que pueden orientarlos bien a la creación de un negocio propio –y de esa forma, identificar una alternativa al trabajo asalariado- o bien para contribuir al desarrollo de una empresa u organización como un colaborador. En ese sentido, la universidad debe formar profesionales para el mundo del trabajo tanto como para el desarrollo de actividades emprendedoras propias. Mantener esa consistencia es el gran reto a futuro de la universidad.

Bibliografía

ALESINA, A., PEROTTI, R. (1994). The Political Economy of Growth: a critical survey of the recent literature. THE WORLD BANK ECONOMIC REVIEW, vol. 8, no. 3.

BERRY, Albert (1998). “Las tareas de la pequeña y mediana empresa en América Latina”. Revista de la CEPAL, número extraordinario, CEPAL cincuenta años.

COMISION EUROPEA. 2002. Observatorio de las PyMEs europeas 2002. Las PyMEs europeas en estudio. Principales resultados del observatorio de las PyME europeas 2002. Bélgica. En http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/execsum_2002_es.pdf

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. En www.gemconsortium.org

KANTIS, H. y otros. (2004). DESARROLLO EMPRENDEDOR, América Latina y la Experiencia Internacional. BID - FUNDES Internacional, Washington..

OBANDO, J. y otros (2008). Características de las microempresas y sus Necesidades de Formación en Centroamérica y República Dominicana. OIT, San José, agosto.

ZEVALLOS, E. (2007). Restricciones del Entorno a la Competitividad Empresarial en América Latina. Fundes Internacional, San José.

ZEVALLOS, E. (2003). “Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en América Latina”. En Revista de la CEPAL 79. Santiago.