



Contabilidad y negocios

Revista del Departamento Académico
de Ciencias Administrativas

año 2, número 3
julio 2007



FONDO
EDITORIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. 90 AÑOS

Franklin Duarte Cueva

Pontificia Universidad Católica del Perú
Departamento Académico de Ciencias Administrativas

El presente artículo trata temas relacionados con la actividad emprendedora, como la idea y oportunidad de negocio, el emprendedor e intraemprendedor, los motivos para emprender, el entorno emprendedor, factores que limitan el emprendimiento en Latinoamérica, la diferencia entre Pymes y Mypes, emprendedores de países emergentes y emprendedores de países industrializados.

El emprendimiento es la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las firmas en los mercados globales, entre otros aspectos clave. Guarda una estrecha relación con la dinámica productiva de los países, el crecimiento económico, el desarrollo social y la formación de una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso. Ahora se utiliza frecuentemente el término *espíritu empresarial* como sinónimo de emprendimiento.

1. Idea y oportunidad de negocio

Es un concepto subyacente a todo emprendimiento. Desde el punto de vista de la administración estratégica, cuando hablamos de una idea de negocio, nos referimos a la formulación de una propuesta que implique la creación de valor para los clientes.

Según Pedro Nueno (2000: 12), una idea de negocio puede ser evaluada bajo tres situaciones diferentes:

una idea no necesariamente es una oportunidad, una oportunidad no es tal cuando otros la conocen y una oportunidad es una necesidad insatisfecha.

Una idea no es una oportunidad cuando no es factible por razones financieras, tecnológicas, medioambientales, legales o de marketing. Una oportunidad no es tal cuando otros la conocen, porque no será innovadora, ni original y otros la pueden implementar antes. Una oportunidad es una necesidad insatisfecha, pues se traduce en términos de mercados no atendidos e incluso de mercados mal atendidos.

2. Definición de emprendedor e intraemprendedor

En general, son emprendedores quienes individual o grupalmente crean ideas de negocio. Sin embargo, existen también otros importantes actores empresariales denominados intraemprendedores, quienes son los empleados que trabajan dentro de las empresas. Otro enfoque los define como sigue «[...] suele llamarse intraemprendedor al directivo que crea nuevas empresas desde su responsabilidad dentro de una empresa» (Nueno 2005: 20). También lo es aquel empleado que realiza mejoras o innovaciones en una firma en marcha. La firma Minnesota, Mining & Manufacturing - 3M (Saint Paul) es un ejemplo de formación de intraemprendedores, como el conocido caso de Art Fry, quien siendo empleado de 3M inventó uno de los más populares

productos de consumo, el *post-it*, sobre la base de un adhesivo inventado previamente por un colega suyo, llamado Spencer Silver.

Para definir el término emprendedor, se citará a Andy Freire, conocido empresario latinoamericano y cofundador de Officenet en Argentina, quien dice:

«[...] hay dos definiciones que me gustan mucho y siempre uso:

- Un emprendedor es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización —o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace— para encararla.
- El proceso emprendedor comprende todas las actividades relacionadas con detectar oportunidades y crear organizaciones para concretarlas» (2004: 27).

El conocido autor de temas administrativos, Stephen Robbins, afirma que el proceso emprendedor es un «proceso por el que un individuo o grupo de individuos realiza esfuerzos organizados para buscar oportunidades con el fin de crear valor y crecimiento, satisfaciendo deseos y necesidades por medio de la innovación y la exclusividad sin importar los recursos que el emprendedor posea en ese momento» (2005: 602).

En este contexto puede plantearse que un emprendedor es la persona que busca e identifica una oportunidad de negocio, realizando una nueva propuesta de valor para los clientes, y crea o desarrolla un negocio asumiendo sus riesgos inherentes.

La esencia del emprendedor consiste en identificar la oportunidad y explotarla, convirtiéndola en un negocio en marcha: «La técnica por excelencia alrededor de la cual gira hoy en el mundo la formación para emprender es el desarrollo del plan de empresa —*business plan*—, un proyecto detallado de la nueva empresa, profundizando en los aspectos más importantes de la misma» (Nueno 2005: 18).

3. Motivos para emprender

Los motivos que llevan a las personas a emprender son diversos. Hugo Kantis, reconocido especialista en el tema Pymes y emprendimiento, catalogó las siguientes motivaciones iniciales de los fundadores de empresas dinámicas para países como Argentina, Brasil, México, Chile, Perú, Costa Rica y El Salvador (2004: 42):

- Lograr la realización personal
- Poner en práctica sus conocimientos
- Mejorar su nivel de ingresos
- Contribuir a la sociedad
- Ser su propio jefe
- Ser adinerado
- Ser como un empresario que admiraba
- Obtener status social
- Seguir la tradición familiar de estar en los negocios
- Estar desempleado
- No poder estudiar

En el caso peruano, el principal motivo para iniciar un negocio fue mejorar su nivel de ingresos. Esto se explica por la distorsionada escala salarial que existe en el sector MiPyMe —micro, pequeñas y medianas empresas—, en el sector público, así como por el insuficiente salario mínimo legal que ganan muchos trabajadores. En el resto de países, la mayoría de emprendedores respondió que la principal motivación era lograr la realización personal —Argentina, Brasil, México, Costa Rica y El Salvador—. Un caso digno de análisis es Chile, cuyos emprendedores contestaron mayoritariamente que el principal motivo para emprender era poner en práctica sus conocimientos.

4. Entorno emprendedor

El entorno comprende un conjunto de variables que generan oportunidades y amenazas para las actividades de emprendimiento. Hugo Kantis, en su texto *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*, lo define como

el sistema de desarrollo emprendedor, que tiene como componentes las condiciones sociales y económicas, los aspectos culturales y el sistema educativo, la estructura dinámica y productiva, los mercados de factores, las redes –sociales, productivas e institucionales–, los aspectos personales y las regulaciones políticas.

El *Global Entrepreneurship Monitor Perú 2004-2005* (London Business School 2005: 76) cita las siguientes como variables específicas del entorno que influyen en el emprendimiento: acceso financiero, políticas gubernamentales, programas gubernamentales de apoyo, educación y capacitación, transferencia de investigación y desarrollo, infraestructura legal y comercial, apertura del mercado interno, acceso a la infraestructura física y las normas socioculturales.

En realidad, los esquemas presentados bien pueden quedar comprendidos en lo que ya conocemos como el entorno general –variables económicas, variables político-legales, variables socioculturales, variables tecnológicas, variables demográficas y otras variables como las medioambientales– y el entorno sectorial –competencia actual, competencia potencial, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, y los productos sustitutos–. El tema de fondo consiste en comprender los efectos de estas variables en la realidad de cada país y de cada sector donde se quiera fomentar actividades de emprendimiento. De esta forma podrán elaborarse planes de negocios bajo un marco coherente y será viable proponer acciones gubernamentales para apoyar a los emprendedores.

5. Factores que limitan el emprendimiento en Latinoamérica (London Business School 2005: 14,76)

Empíricamente, dadas las experiencias de emprendimiento y de manera general, pueden plantearse los siguientes factores limitantes:

- Reducido tamaño de los mercados internos
- Escasa capacidad adquisitiva de la población
- Bajo potencial de crecimiento de los mercados domésticos
- Restricciones para acceder a fuentes de financiamiento
- Escasa educación y formación para el emprendimiento
- Incipiente capacidad de asociatividad
- Insuficiente acceso a la infraestructura física
- Obstáculos para la formalización empresarial
- Baja posibilidad de realizar investigación y desarrollo
- Altas cargas impositivas
- Insuficiente apoyo gubernamental

Algunos factores son más relevantes que otros. Todo depende de la realidad del país al que se quiere asociar un factor, pues cada uno tiene un nivel de desarrollo económico, social o tecnológico distinto: dependiendo de qué país se trate, se puede hacer una clasificación *ad hoc*. Por ejemplo, el país líder en la valoración de los programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento es Alemania. Por tanto, podemos comprender con mayor facilidad la aparición de grandes emprendedores como Adolf *Adi* Dassler –fundador de Adidas en Herzogenaurach, 1949–, Ernst Schering –fundó Schering A.G. como la Green Pharmacy en 1851, hoy la firma ha sido vendida a Bayer mediante una OPA–, entre otros. Alemania es además el primer exportador mundial con un territorio que equivale al 27,5% del nuestro. Por otro lado, el tema de la infraestructura resulta muy relevante y restrictivo para el emprendimiento. «La mala infraestructura en América Latina explica gran parte de su pérdida de competitividad» (AméricaEconomía 2006: 23).

En cuanto a la valoración de la educación primaria y secundaria, los líderes mundiales son Singapur y China. Respecto a la valoración del acceso a la infraestructura física, ocupan los primeros lugares Singapur e Islandia, que son países dotados de puertos, aeropuertos, carreteras, puentes, sistemas

de telecomunicaciones, fuentes energéticas, etcétera, puestos al alcance de toda la población (London Business School 2005: 82, 86).

6. Definición de Pymes y Mypes

En la mayoría de países industrializados las organizaciones creadas por emprendedores se clasifican en la categoría denominada Pymes; mientras que en diversos países emergentes se utiliza el término Mypes.

En Latinoamérica no existe una homogeneidad regional en lo que se refiere a los parámetros de definición. No hay consensos con el propósito de lograr esta meta por parte de muchos gobiernos. Sin la clara definición de las Pymes ni abordando seriamente en el tema de las microempresas, Latinoamérica cada día que pasa permanece estancada como bloque regional retrasando más los procesos de desarrollo y crecimiento. Las MiPyMEs competitivas y sostenibles marcan la diferencia entre las naciones del norte y sur. Un gobierno que incentive con políticas nacionales el surgimiento de nuevas MiPyMEs y el fortalecimiento estructural de las que ya existen, garantiza no sólo su éxito, sino una notable mejora en la balanza comercial de su país (Ameconi 2004: 16-17).

En realidad, la implementación de un sistema de clasificación debe darse de manera situacional, esto es, en función de la realidad económica de cada país. Por ejemplo, la gran empresa peruana sería clasificada como pequeña empresa en Alemania, Japón o los Estados Unidos de América; y sería ubicada en la categoría de mediana empresa en México.

Para mejor ilustración, Matsushita Electric Industrial Corporation Ltd. (Osaka, 1918), fundada por el más grande emprendedor del siglo según la Escuela de Negocios de Harvard, Konosuke Matsushita. De acuerdo con la revista Fortune (Lustgarten 2006: 61), tuvo en el 2005 ingresos totales por US\$ 78.557,7 millones. Hewlett-Packard, creada en el legendario garaje de Palo Alto (1939) por Bill

Hewlett y Dave Packard, facturó en el 2005 la suma de US\$ 86.696 millones; mientras que Siemens A.G. (Berlín, 1847), obra del ingeniero Werner von Siemens, acumuló durante el mismo año ingresos por US\$ 100.098,7 millones. Estas cifras resultan del consolidado de ventas de las subsidiarias y la matriz de las multinacionales referidas, y superan el PBI de muchos países en vías de desarrollo.

Cabe preguntarse aquí ¿Puede una empresa multinacional de un país industrializado generar más riqueza que todas las empresas de un país emergente utilizando una menor fuerza laboral? La respuesta es un categórico sí. Sin ir muy lejos, encontramos grandes empresas mexicanas con volúmenes de ventas muy significativos. En este contexto, Fortune aporta también interesantes ejemplos: América Telecom, que consolidó en el 2005 US\$ 16.719,2 millones, cifra cercana al total de exportaciones de nuestro país en dicho año (US\$ 17.114,3 millones) y Cemex, la moderna empresa de Lorenzo Zambrano, que facturó US\$ 14.934,5 millones.

Nuestra ley 28015, llamada Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, insertó el término Mype —micro y pequeña empresa— para adecuarse a nuestra realidad empresarial, y definió los criterios de clasificación respectivos (véase el anexo 1). En general, los criterios de clasificación utilizados para definir una organización como Pyme o Mype se agrupan en dos variables:

- Número total de empleados
- Volumen de ventas anuales

Evidentemente, pueden utilizarse otros criterios de clasificación, tales como el patrimonio de la firma, los activos totales, el número de sucursales propias, etcétera. Hoy en día, los funcionarios del gobierno están tratando de cambiar los parámetros de clasificación de las Mypes en nuestro país.

7. Emprendimiento y economía

Los pequeños negocios del mundo de hoy, y particularmente los nuevos, son vistos como algo más que un vehículo para el espíritu emprendedor, pues contribuyen no solo al empleo y la estabilidad social y política, sino también a la capacidad competitiva e innovadora. En breve el enfoque ha cambiado de pequeños negocios como un bien social que debería ser mantenido a un costo económico, a pequeños negocios como un vehículo para el espíritu emprendedor. Con este cambio, vino la percepción renovada del importante rol del espíritu emprendedor. En verdad, recientes pruebas económicas sugieren que el espíritu emprendedor es un determinante vital del crecimiento económico. (Thurik y Wennekers 2004:141-142).

El párrafo anterior confirma la importancia cada vez mayor que se le otorga al emprendimiento, lo que se está traduciendo en un mayor grado de atención de los gobiernos hacia esta actividad, así como en la redefinición de sus propias políticas de promoción para los sectores de micro y pequeñas empresas.

Al inicio del negocio, el crecimiento de las Pymes debe centrarse necesariamente dentro de sus propias fronteras. Cuando nace un pequeño negocio, este se va articulando y creciendo en el tiempo; los directivos y empleados cometerán aciertos y errores, los procesos se irán sincronizando, se empezará a conocer los gustos y preferencias de los consumidores, se sufrirán ataques de los competidores, entre otros eventos. Finalmente, la firma va ganando un *know how* en el tiempo. Dicho *know how* será componente esencial en la creación de ventajas competitivas para su sostenibilidad.

Como todos sabemos, competir en entornos internacionales mediante las diferentes modalidades de negocios –tales como exportaciones, franquicias, licencias, *joint ventures* o inversión extranjera directa–, requiere una amplia experiencia, acreditaciones, solidez financiera, fuerte cultura empresarial, ventajas competitivas, entre otros factores clave.

Son las pequeñas y medianas empresas las que inyectan al sistema económico la flexibilidad, la astucia, la facultad de adaptación rápida, la potencia de innovación, la ligereza y la maniobrabilidad de sus estructuras. Es en este tipo de empresas donde se realiza, realmente, el juego del mercado competitivo y donde se consigue una suficiente movilidad de la mano de obra (García y García 2005: 19-20).

En general, por el mismo tamaño que poseen, las Pymes pueden enfrentar más favorablemente los entornos inciertos, complejos y cambiantes. Cuando crecen sostenidamente, generan beneficios a los países, pues dinamizan la producción, contribuyen significativamente al fisco en países con altos niveles de formalidad y ayudan a combatir el mal endémico de la pobreza. En este punto, introducimos una cita para reflexionar profundamente: «[...] si bien el crecimiento es clave para la reducción de la pobreza, sucede que es la propia pobreza la que impide alcanzar tasas de crecimiento altas y sostenidas en América Latina, región que continúa siendo una de las más desiguales del mundo y donde casi la cuarta parte de la población vive con menos de dos dólares al día» (Universidad de San Martín de Porres 2005: 55).

8. Emprendedores de países emergentes

En general, sus empresas presentan bajas tasas de crecimiento y altas tasas de mortalidad: «[...] la actividad emprendedora comprende la creación de empresas nacientes, aquellas con menos de 3 meses de operación, y de empresas nuevas, las que llevan entre 3 y 42 meses de operación. Adicionalmente, las empresas establecidas, las que sobrepasan los 42 meses de operación, también pueden generar actividades de emprendimiento al generar nuevos productos o nuevos mercados» (London Business School 2005: 32).

El criterio utilizado por el GEM 2004-2005 es muy ilustrativo y ayuda a estandarizar variables para realizar estudios. Debe señalarse que la mayoría de las veces, las variables externas que resultan

incontrolables para los gerentes afectan el ciclo de vida de las micro y pequeñas empresas. Por lo tanto, es necesario elaborar y monitorear los planes estratégicos.

Los emprendedores de países emergentes están tomando un nuevo posicionamiento en el entorno mundial. Se han dado cuenta de que la única forma de crecer sostenidamente y de reducir la brecha con los emprendedores del mundo industrializado es internacionalizar sus compañías. La firma Mittal Steel, propiedad de Lakshmi Mittal, empresario de origen hindú, constituye un excelente ejemplo, pues compró la siderúrgica europea Arcelor por veinticinco mil millones de euros, convirtiéndose en el líder mundial del acero. En nuestra región también operan prominentes emprendedores como Carlos Slim, quien es hoy el tercer mayor millonario del mundo. «El hombre más poderoso de América Latina ama la pintura y es un profeta del pensamiento desarrollista. Carlos Slim comenzó a amasar su fortuna de USD 14.000 millones en México en el negocio financiero y comercial. Le dio consistencia cuando compró Telmex, su nave insignia [...]» (AméricaEconomía 2004: 33). Otros magníficos empresarios emprendedores son el brasileño Ozires Silva, fundador de Embrear; el chileno Ricardo Claro, de CSAV; el colombiano Julio Mario Santo Domingo, del Grupo Bavaria; el venezolano Gustavo Cisneros, de Eccelera; y nuestro compatriota Gastón Acurio, entre otros.

9. Emprendedores de países industrializados

La desproporción en el crecimiento empresarial de los emprendedores de diferentes países halla explicación en la potencia y dinámica de los mercados internos, principalmente el tamaño de

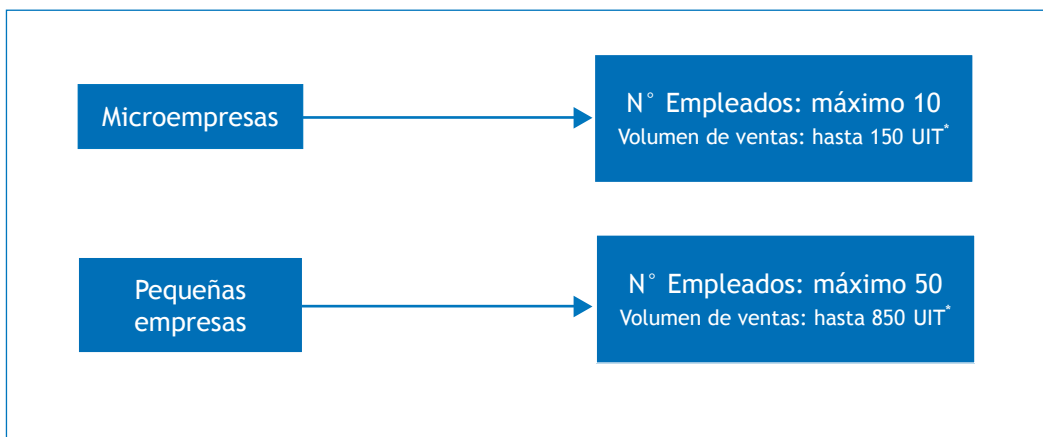
los mercados y el elevado poder adquisitivo de los compradores (véase el anexo 2). Esto determina en buena medida las posibilidades de crecimiento de las empresas, porque los clientes domésticos hacen transacciones y se movilizan mayoritariamente dentro de sus fronteras. Por ejemplo, American Airlines era líder mundial del sector de aerolíneas con su facturación consolidada del mercado estadounidense. Los países industrializados como los Estados Unidos de América y Japón tienen una baja dependencia del mercado internacional; según datos de la publicación *Balance on Payments Statistics Yearbook* del FMI, ambos países exportan en promedio el 10,6% de su PBI anualmente.

En los *malls* de japoneses, alemanes y norteamericanos podemos ver reflejados sus mercados de consumo, la cantidad incesante de transacciones y los altos precios pagados por los productos. De igual modo, sus mercados industriales absorben ingentes cantidades de insumos, materias primas, productos intermedios o partes y piezas, para terminar los productos que se venden a los compradores finales.

La velocidad de crecimiento y la facturación total de las Pymes en los países industrializados no es comparable con la de países emergentes en vías de desarrollo. Muchas de las grandes multinacionales del presente nacieron como pequeñas empresas y tienen hoy niveles de facturación colosales (véase el anexo 3), como el caso de Dell, McDonald's, Sony, Toyota, BMW, Philips, Siemens, entre otras. El razonamiento final es sencillo: el país de nacimiento de la empresa tiene un efecto decisivo en la velocidad de crecimiento e internacionalización de una firma.

ANEXOS

Anexo 1: Clasificación de las Mypes



*UIT = Unidad Impositiva Tributaria. Para el período 2007, una UIT equivale a 3.450 nuevos soles.

Fuente: Ley N° 28015. Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (03.07.2003)

Elaboración propia

Anexo 2

PBI Comparativo de una muestra de países - 2005

| País | Población (Miles) | PBI (Millones US\$) | PBI <i>per cápita</i> (US\$) |
|----------------|----------------------|------------------------|---------------------------------|
| Alemania | 82.485 | 2781.900 | 33.726 |
| Arabia Saudita | 24.573 | 309.778 | 12.606 |
| Argentina | 38.747 | 183.309 | 4.731 |
| Australia | 20.321 | 700.672 | 34.480 |
| Bangladesh | 141.822 | 59.958 | 423 |
| Brasil | 186.405 | 794.098 | 4.260 |
| Canadá | 32.271 | 1115.192 | 34.557 |
| Chile | 16.295 | 115.250 | 7.073 |
| China | 1304.5 | 2228.862 | 1.709 |
| Corea | 48.294 | 787.624 | 16.309 |
| Estados Unidos | 296.497 | 12455.068 | 42.007 |
| Francia | 60.743 | 2110.185 | 34.740 |
| Holanda | 16.329 | 594.755 | 36.423 |
| India | 1094.583 | 785.468 | 718 |
| Italia | 57.471 | 1723.044 | 29.981 |
| Japón | 127.956 | 4505.912 | 35.215 |
| México | 103.089 | 768.438 | 7.454 |
| Perú | 27.968 | 78.431 | 2.804 |
| Reino Unido | 60.203 | 2192.553 | 36.419 |
| Rusia | 143.151 | 763.720 | 5.335 |
| Sudáfrica | 45.192 | 240.152 | 5.314 |

Fuente: www.worldbank.org
Elaboración propia

Anexo 3

Emprendedores mundiales según país, razón social, ventas anuales y número de empleados - 2005

| País | Emprendedor (es) | Razón Social | Ventas (millones US\$) | Nº de empleados |
|----------------|----------------------------------|--------------------------------------|------------------------|-----------------|
| Alemania | Werner von Siemens | Siemens A.G. | 100099 | 461000 |
| Alemania | Frederich Bayer | Bayer A.G. | 34804 | 93700 |
| Alemania | Adolf Dassler | Adidas A.G. | 8691 | 15935 |
| España | Amancio Ortega | Inditex S.A. | 7426 | 39760 |
| Brasil | Ozires Silva | Embraer S.A. | 9133 | 16053 |
| Estados Unidos | Bill Gates/Paul Allen | Microsoft Corporation | 39788 | 61000 |
| Estados Unidos | Bill Hewlett/Dave Packard | Hewlett-Packard Company | 86696 | 150000 |
| Estados Unidos | Michael Dell | Dell Incorporated | 55908 | 65200 |
| Colombia | Julio Mario Santo Domingo | Grupo Bavaria S.A. | 2134 | 12000 |
| Holanda | Gerd Philips/ Frederich Philips | Koninklijke Philips Electronics N.V. | 39808 | 161900 |
| India | Lakshmi Mittal | Arcelor Mittal* | 81463 | 332000 |
| Japón | Sakichi Toyoda / Kiichiro Toyoda | Toyota Motor Corporation | 185805 | 285977 |
| Japón | Akio Morita/Masaru Ibuka | Sony Corporation | 66026 | 158500 |
| Japón | Konosuke Matsushita | Matsushita Electric Industrial Corp. | 78558 | 334402 |
| México | Carlos Slim | América Telecom S.A. de C.V. | 16719 | 35000 |
| México | Lorenzo Zambrano | Cemex S.A. de C.V. | 14935 | 51771 |
| Perú | Erasmus Wong | GSW Holding | 750 | n.d. |
| Perú | Rodríguez Banda | Grupo Gloria | 870 | n.d. |
| Perú | Ángel Añaños/ Jorge Añaños | Ajegroup | 450 | n.d. |

*Arcelor de Luxemburgo fue comprada por Mittal Steel y se fusionaron en junio de 2006.

Fuentes: revista Fortune (24.07.2006), base de datos EBSCO, y www.bloomberg.com.

Elaboración propia

Bibliografía consultada

AMECONI, Óscar

2004 *Microempresas en acción*. Buenos Aires: Macchi.

AMÉRICA ECONOMÍA

2004 «Excelencia 2004». *AméricaEconomía*, N° 286, pp. 32-47.

2006 «Camino en mal estado». *AméricaEconomía*, N° 334, pp. 23-35.

FREIRE, Andy

2004 *Pasión por Emprender*. Buenos Aires: Aguilar.

GARCÍA, Diego y Rosario GARCÍA

2005 «La pequeña y mediana empresa ante un entorno competitivo». *Alta Dirección*, N° 240, pp. 19-25.

KANTIS, Hugo

2004 *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*. Bogotá: Nomos.

LONDON BUSINESS SCHOOL

2005 *Global Entrepreneurship Monitor Perú 2004-2005*. Lima: ESAN.

LUSTGARTEN, Abraham

2006 «The Fortune Global 500». *Fortune*, vol. 154, N° 2, p. 61.

NUENO, Pedro

2000 «Emprender». *Iniciativa emprendedora y empresa familiar*, N° 21, pp. 11-20.

2005 *Emprendiendo hacia el 2010*. Barcelona: Deusto.

ROBBINS, Stephen y Mary COULTER

2005 *Administración*. 8ª ed. México, D.F.: Prentice Hall.

THURIK, Roy y Sander WENNEKERS

2004 «Entrepreneurship, small business and economic growth». *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 11, N° 1, pp. 140-149.

UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES

2005 «Tarea urgente». *Business. Negocios en el Perú*, vol. 12, N° 134, p. 55.

Milton Álvarez Eguiluz

Contador público por la Universidad de San Martín de Porres, con estudios de maestría en Contabilidad con mención en tributación por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Bachiller en Derecho y Ciencias Políticas por la Universidad de San Martín de Porres. Se desempeña como gerente *senior* de impuestos en BIA Consultores Asociados S. A.

Profesor contratado a tiempo parcial por asignatura del Departamento Académico de Ciencias Administrativas en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Luis Durán Rojo

Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con estudios de maestría en Derecho con mención en Derecho Constitucional por la misma Universidad. Doctorando en Derecho Tributario Europeo por la Universidad Castilla-La Mancha (España). Miembro de la Asociación Peruana de Derecho Constitucional, del IPIDET y de la IFA - Grupo Peruano. Editor de la revista *Análisis Tributario* y jefe del área de impuestos del Grupo AELE.

Profesor contratado a tiempo parcial por asignatura del Departamento Académico de Derecho en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Franklin Duarte Cueva

Licenciado en Administración por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y magíster en Administración por la Universidad del Pacífico. Becado por AOTS en Tokio para el *Program in Internet Commerce*. Consultor en temas de comercio exterior y PYMES.

Profesor ordinario auxiliar a tiempo completo del Departamento Académico de Ciencias Administrativas en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Yorllelina Márquez Farfán

Contadora pública por la Universidad de San Martín de Porres. Directora general de contabilidad analítica de

explotación en la Dirección Nacional de Contabilidad Pública. Miembro del Consejo Normativo de Contabilidad. Encargada en dos oportunidades de la sub Jefatura de la Contaduría Pública de la Nación.

Nassir Sapag Chain

Ingeniero comercial y contador auditor por la Universidad de Chile. Magíster en Administración de la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN). Es uno de los académicos hispanoamericanos más citados en la bibliografía especializada sobre formulación y evaluación de proyectos de inversión. También es autor de diecinueve libros, así como de más de sesenta artículos especializados. Como consultor internacional ha trabajado para el BID, OEA, IICA, Interamerican Foundation, PNUD, así como para instituciones públicas y privadas en casi la totalidad de los países hispanoamericanos. Durante dos períodos fue director ejecutivo de CLADEA, organismo que agrupa a las más importantes escuelas de administración de América y Europa.

Es profesor titular de la Universidad de Chile, donde ha ocupado los cargos de director de departamento, vicedecano, decano y prorector.

Agustín Villanueva Gonzales

Ingeniero industrial por la Universidad de Lima. Magíster en Administración de la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN), donde obtuvo también un diploma en Finanzas. Máster en Administración de Empresas por INCAE. Consultor en temas de finanzas corporativas.

Profesor contratado a tiempo parcial por asignatura del Departamento Académico de Ciencias Administrativas en la Pontificia Universidad Católica del Perú.