

## EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

*Eduardo Bueno Campos  
Carlos Merino Moreno  
Universidad Autónoma de Madrid*

### 1. INTRODUCCIÓN.

El transcurso de los últimos años ha nutrido la literatura de la organización de términos como innovación, aprendizaje, conocimiento, información, emprendizaje, etc. Elementos que sin duda se entrelazan y conectan a la dimensión contextual de la nueva economía. Así, la estrategia de las organizaciones diluye en su desarrollo el valor de tales elementos, dentro del ámbito de los activos intangibles, como piedras angulares de su formulación.

Siguiendo el informe elaborado para el año 2002 por el *Global Entrepreneurship Monitor*<sup>1</sup> (GEM) *“la trascendencia del tema de la actividad emprendedora se justifica principalmente por la incidencia positiva que tiene la misma tanto en la generación de nuevos puestos de trabajo como en el crecimiento económico. Además, varios expertos reconocidos vienen insistiendo en que hasta ahora se ha prestado mucha atención a la pequeña y mediana empresa y a la capacidad de innovación del país, pero no lo bastante al proceso de creación de ésta última y a la medida en que dicha innovación se llega a explotar y a comercializar”*.

Particularizando la estrategia vinculada a la creación de empresas, obviamente ha de contar con el reto de adaptación al nivel de cambio y dinamismo del entorno. En este sentido, la corriente “schumpeteriana” coloca la innovación como receta básica para la sostenibilidad competitiva de las organizaciones, sobre todo desde el punto de vista crítico de las etapas neonatológicas.

De esta forma, en 1985 Drucker afirma que *“la innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores, el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente. Se le presenta como una disciplina que puede aprenderse y practicarse. Los empresarios innovadores deben investigar conscientemente las fuentes de innovación, los cambios y los síntomas de oportunidades para hacer innovaciones exitosas, y deben conocer y aplicar los principios de la innovación exitosa”*.

Ante tal panorama cambiante y dinámico, se configura una necesidad organizativa básica complementaria a la faceta innovadora, la posesión de una capacidad de respuesta rápida y ágil desde un planteamiento estructural flexible que permita el proceso regenerador tanto a nivel de organizaciones existentes como de organizaciones nuevas.

Por tanto, los actuales procesos emprendedores e innovadores deben partir de una visión holista y del análisis de las interacciones posibles y diversas entre los elementos del sistema socio-económico de referencia, con finales abiertos y evolutivos. En este sentido, la creación de empresas en la sociedad del conocimiento debe partir de la perspectiva de aceptar la complejidad y de cómo gestionarla.

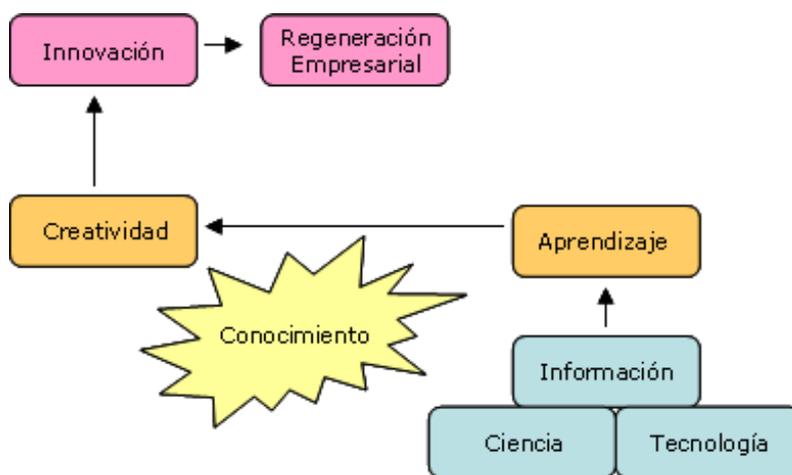
---

<sup>1</sup> El proyecto GEM aporta una metodología de estudio del fenómeno emprendedor propuesta por la *London Business School* y *Babson College*.

Este proceso de emprendizaje parte de la consideración de los recursos y capacidades necesarios para el desarrollo del proyecto empresarial. Dicho enfoque delimita claramente el papel protagonista de las actitudes, aptitudes y capacidades que se vinculan con un adecuado ejercicio emprendedor.

En este punto, es fundamental hacer referencia al saber y las competencias en las que se basan los proyectos innovadores. Con todo, y como materia prima que facilita el desarrollo de tales competencias, aparece la relevancia actual de la cadena información-conocimiento-innovación (ver Figura 1), que refleja la importancia de los intangibles, paso de la sociedad industrial a la sociedad cognitiva, resultando el conocimiento un recurso crítico. En la mencionada cadena el aprendizaje es el vehículo fundamental, estructurando así la “capacidad de absorción” clave.

Figura 1. Las bases de la regeneración empresarial.



Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, en una sociedad y economía compleja basada en conocimiento la innovación es su meta y su reto. Para afrontarlo hay que “saber y aprender a emprender” y, sobre todo, “saber dirigir los intangibles y el conocimiento que los produce”.

Desde este planteamiento innovador en la generación de empresas, cabe hacer especial referencia a dos consideraciones básicas, a saber:

- a) Si el conocimiento en acción es la base de la creación de valor en la sociedad actual, emprender es la consecuencia lógica que justifica el proceso creador de ideas y de saber nuevos.
- b) Si la innovación es la base para la evolución de las organizaciones que componen la sociedad del conocimiento, emprender es la función necesaria para llegar a ello.

En consecuencia, la creación de empresas debe plasmarse en las resultantes del saber aprovechar el conocimiento y el talento de las personas y del sistema de conocimiento.

## 2. EL POTENCIAL DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS.

Ante la necesidad de un proyecto empresarial sólido y la importancia de la intensidad del conocimiento en las fases organizativas embrionarias aparece la relevancia del capital intelectual como

apoyo al desarrollo de nuevas empresas y planes de negocio<sup>2</sup>, tanto desde una perspectiva interna de mejora de la gestión de los elementos intangibles, como desde la faceta externa informativa de captación de fondos y mejora de la imagen del proyecto empresarial.

El planteamiento generalmente aceptado<sup>3</sup> como estructura que integra el capital intelectual pasa por la consideración de tres capitales básicos:

- a) Capital humano; conocimiento (explícito o tácito e individual o social)<sup>4</sup> que poseen las personas y grupos, así como su capacidad para generarlo, que resulta útil para la misión de la organización. En definitiva, el capital humano se integra por lo que las personas y grupos saben y por la capacidad de aprender y de compartir dichos conocimientos con los demás en aras de beneficiar a la organización<sup>5</sup>.
- b) Capital Estructural, conjunto de conocimientos y activos intangibles derivados de los procesos de acción que son propiedad de la organización y que se quedan en ella cuando las personas la abandonan<sup>6</sup>. Este capital por motivos de eficiencia y eficacia en la gestión suele desglosarse en dos componentes, por un lado, el capital organizativo en el que se enmarcan aspectos como la cultura, el diseño y los procesos organizativos, y por otro, el capital tecnológico, compuesto por el esfuerzo en I+D+i, la dotación tecnológica y la propiedad intelectual e industrial.
- c) Capital Relacional, conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene con los agentes del mercado y con la sociedad en general.

En este caso, por el análisis del proceso de creación de empresas y en particular, de la figura del emprendedor, las siguientes líneas se focalizan en el ámbito del capital humano.

## ***2.1. El capital humano y el emprendizaje.***

La dimensión de la persona, como ser vivo que encarna el conocimiento, como sujeto que incorpora razón y emoción, lógica e intuición en la función de emprender, es un aspecto no baladí y, por lo tanto, crucial en esta nueva óptica. Las personas son un universo en sí mismas y hay que crear espacios, contextos, para que sean ellas mismas y desarrollen, en libertad de pensamiento, sus ideas y

---

<sup>2</sup> Evidenciada en la elaboración de los “informes intellectus” realizados para la identificación, medición y valorización del capital intelectual de las organizaciones y que han servido para complementar los planes de negocio de diferentes empresas de cara a las rondas de financiación externa.

<sup>3</sup> Contrastado en el trabajo realizado por el Taller sobre el Estado del Arte del Capital Intelectual desarrollado bajo la cobertura del Foro Intellectus ([www.iade.org](http://www.iade.org)).

<sup>4</sup> En la línea de las argumentaciones desarrolladas por Nonaka y Takeuchi (1995) y Nelson y Winter (1982).

<sup>5</sup> En la línea de Wright et al (1994) los recursos humanos son el elemento ocasionador de las competencias necesarias para la creación de la capacidad innovadora. Este tipo de recurso es el más atípico, ya que su operatividad se establece según diferentes atributos que en muchas ocasiones no funcionan de forma lógica. Así, las personas son consideradas como el elemento diferenciador más difícil de copiar-adquirir (aunque sean el activo del que más fácilmente se desprenden las organizaciones), existiendo cinco aspectos básicos que permiten incrementar su potencial de actuación (Mazo, 1995), la definición de funciones, la compensación, la evaluación del rendimiento, el desarrollo profesional y el potencial. Estos factores se apoyan a su vez en tres principios rectores:

- Principio de competencia. “Una competencia es un conjunto de conductas organizadas, en el seno de una estructura mental, también organizada y relativamente estable y movilizable cuando es preciso” (Levy-Leboyer, 1997). Esta competencias se componen de actitudes (Hudson, 1993), aptitudes y capacidades (las cuales pueden tener una índole subjetiva y objetiva) que exigen una constante actualización. En este sentido, es importante reseñar el papel de la inteligencia emocional (Cubeiro, 1996) integrado por elementos como la autoestima, el autocontrol, la empatía, la perseverancia y la capacidad de motivación como valores y aptitudes fundamentales hoy en día.
- Principio de coordinación. Desde la idea de división del trabajo, la coordinación juega un papel fundamental en el manejo de las estructuras organizativas.
- Principio de compromiso. Aspecto relacionado con el sentimiento de apego y pertenencia a un colectivo.

<sup>6</sup> El capital estructural es el enlace crítico que permite que el capital intelectual sea medido a nivel organizativo.

conclusiones. Por ello, la importancia de los principios del “papel múltiple de la persona” y el dejar aparecer las “metáforas”, dibujadas en un adecuado ámbito o “ba”<sup>7</sup> de intercambio de conocimientos.

Todo ello va dando significados a las cosas y a los desempeños y los van haciendo tangibles en la medida que se van contando, y que se van convirtiendo en historias o epopeyas del mismo proceso de emprender (Bueno, 2002b).

En suma, la creación de empresas se basa en el conocimiento y talento puesto en común para dar significado a lo que saben y quieren. De esta forma, los elementos del emprendizaje como competencia esencial se citan a continuación:

- Actitudes para emprender (visión y valores).
- Recursos para emprender (tangibles e intangibles o conocimientos).
- Capacidades para emprender (habilidades y experiencia).

### *2.1.1. Las actitudes*

Las actitudes recogen los aspectos que caracterizan la base de los modelos mentales de las personas, concretándose en la observación de rasgos estables de naturaleza genética o heredados en un porcentaje elevado, por lo que estas competencias cognitivas se relacionan con la autoconciencia y la inteligencia emocional.

En consecuencia, para poder modificarlas el proceso de aprendizaje se tiene que basar en técnicas motivacionales y conscientes; de manera que influyan y modifiquen, en cierta medida, las pautas espacio-temporales que estructuran la mente, al penetrar en lo más hondo de la conciencia humana.

Dentro de estas actitudes son de destacar la forma de entender el yo y la relación con su entorno; el concepto de visión que se engarza con determinados valores y las maneras de asumir su ser y su estar en dicho contexto. En lo que se refiere a la función de emprender es destacable la actitud frente al riesgo o el cómo se asume el mismo al desempeñar determinadas actividades.

### *2.1.2. Los conocimientos*

Los conocimientos poseídos (encarnados) por las personas y compartidos en el seno de la organización son fundamentales en todo proceso creador de valor, en este caso, de ideas y de innovación. Aquéllos, como es evidente, son, a su vez, los protagonistas en la actual Sociedad del Conocimiento.

Como dice Nonaka (1991) se está viviendo una “*continua espiral de conocimientos*”; combinando y recomblando conocimientos explícitos y tácitos que producen, que crean, nuevo conocimiento. Para seguir este ritmo el agente que se define como emprendedor o que asume este papel precisa generar continuamente nuevas ideas e innovación.

De aquí la importancia, entre otros aspectos, de conocer como se lleva a cabo un proceso de innovación en una organización o conocer también las mejores experiencias o prácticas de empresas y empresarios innovadores.

Conocer historias y saber lo sucedido en casos de “innovaciones apreciadas” son buenas señales para iniciar este camino; ruta de emprendedores que debe recorrerse con la mente abierta y con

---

<sup>7</sup> El concepto ba, como espacio o ámbito para facilitar el intercambio de conocimientos, con el fin de provocar la creación de conocimiento, fue definido por Nishida et al (1970) y desarrollado por Nonaka y Konno (1998).

todos los sentidos alertados para aprender de todo y de todos, y poder percibir los signos que puedan mostrar la existencia de alguna oportunidad.

### *2.1.3. Las capacidades*

Las capacidades son las potencias, son las razones cognitivas que dan un sentido finalista a toda función emprendedora, como, en general, a toda función empresarial. Si las actitudes son fundamentos conscientes, si los conocimientos son las bases necesarias para entender y conocer lo que se pretende, las capacidades son las condiciones suficientes para alcanzar el éxito.

Por ello, se relacionan con el talento, se asemejan a los caracteres de los conocimientos tácitos, se vinculan a la creación de riqueza, al logro de altos rendimientos, a una perspectiva de saber hacer, donde conocimiento y acción se funden en busca del éxito, sin importar el esfuerzo y sabiendo asumir el riesgo, por todo esto se ha propuesto la capacidad del “talento innovador” (Bueno, 2002 a; Hamel et al., 2001; Jericó, 2000).

El talento debe ser desarrollado y retenido en la organización, por ello, puede que precise ser gestionado, pero es fundamental que las personas, con independencia de que nazcan o no con él, deben aprender y mejorar esta capacidad dinámica, creadora de ideas, de innovación y de competencia esencial (Bueno et al. 2002).

En esta misma línea Hamel y Prahalad (1994) aportan el concepto de “competencias básicas distintivas” que están integradas según la propuesta de Bueno y Morcillo (1997), por una adecuada capacidad imaginativa; es decir, que las organizaciones sean capaces de “reinventar sus estrategias”, orientándose hacia nuevas formas de pensar y de desarrollar, de aprender conocimientos nuevos y, sobre todo, de los demás.

## *2.2. La figura del emprendedor*

Esta situación “compleja” exige la presencia de una figura y de una función clave: el emprendedor y el saber emprender e innovar. Dicho emprendedor representa la figura estelar de la economía de mercado y se encarna en un agente con determinadas características para crear e innovar, a la vez que para adoptar las decisiones necesarias que le permitan acometer con éxito nuevos proyectos o negocios y saber asumir los riesgos que se encuentran en este desempeño particular.

Todo lo cual define un perfil especial en las personas que llevan a cabo esta función, el cual incorpora unas actitudes determinadas, precisa unos conocimientos concretos y específicos y, sobre todo, se sustenta en unas capacidades no corrientes, forjadas en la combinación y recombinación de habilidades y experiencias.

Aspectos y características, ya avanzadas por amplio número de autores, y propias del empresario definido como innovador o emprendedor (Schumpeter, 1949; Gilder, 1984; Drucker, 1985; Veciana, 1988; Hisrich y Peters, 1992; y Bueno, 1996).

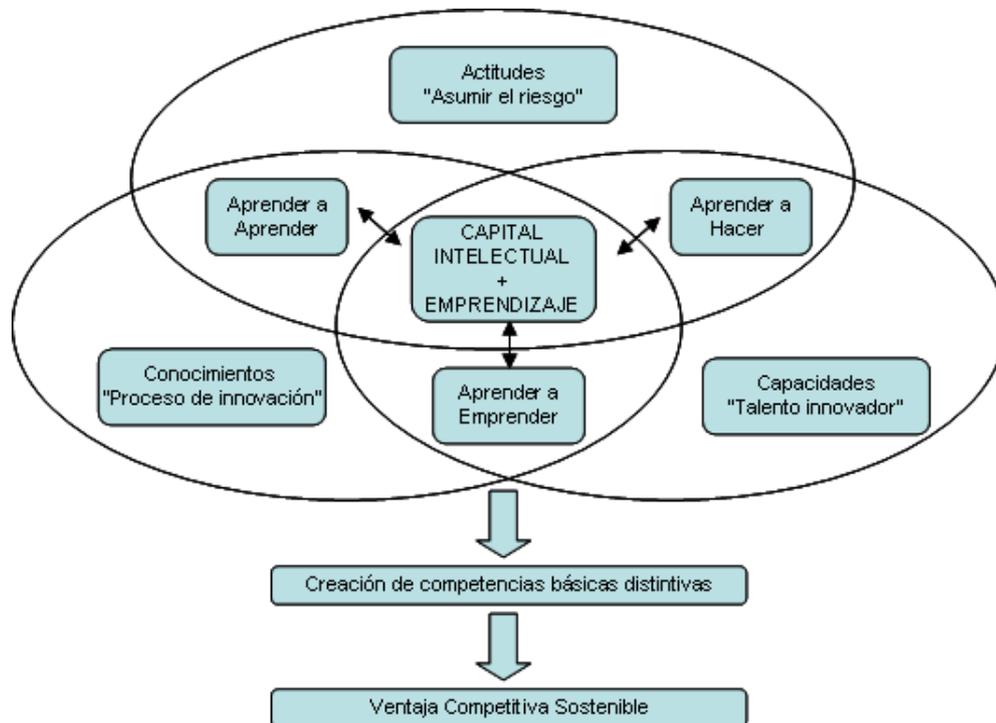
Por tanto, el conjunto de actitudes, conocimientos y capacidades básicas en el emprendedor pasan por la consideración de los siguientes atributos:

- Actitudes básicas
  - o Asumir el riesgo.
  - o Desarrollar adecuadamente la visión.
  - o Incorporar valores, contando con un modelo mental “flexible”.
- Conocimientos básicos

- Comprender el papel y valor de los procesos relacionados con la creación, desarrollo y gestión del conocimiento.
- Combinar y recombinar conocimientos explícitos y tácitos.
- Aprender de todo y de todos:
  - Aprender a aprender (combinación de actitudes y conocimientos).
  - Aprender a hacer (combinación de actitudes y capacidades).
  - Aprender a emprender (combinación de conocimientos y capacidades).
- Capacidades básicas.
  - Poseer talento innovador.
  - Poseer habilidades, destrezas y percepciones singulares.
  - Disponer del nuevo sentido común, basado en la valorización de los activos intangibles.

Tales elementos requieren determinadas habilidades, unas genéticas, propias de los modelos mentales individuales y otras aprendidas, generadas por procesos de aprendizaje y por las propias experiencias, dando lugar al concepto de “saber y aprender a emprender” o emprendizaje, cuestión capital que formaliza, concreta y dinamiza la función de emprender y el proceso de innovar (ver figura 2).

Figura 2. Capital Intelectual y emprendizaje.



Fuente: Bueno, 2003.

### 2.3. La función emprendedora

Emprender es siempre comenzar o acometer una obra, un empeño o un negocio, bien de nueva creación o que representa una innovación, más o menos radical, sobre lo ya existente, y que, en cualquier caso, encierra dificultades y riesgos singulares y complejos, a la vez que entraña motivación ante los diferentes desafíos y retos.

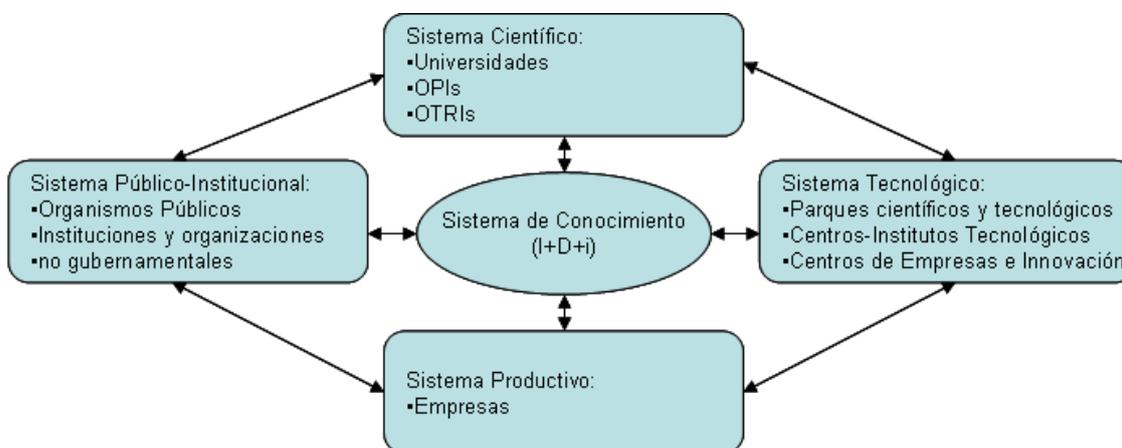
No obstante, la función emprendedora no depende únicamente de los procesos cognitivos basados tanto en los modelos mentales como en las experiencias del conocer y hacer, sino también de los recursos tangibles internos y del “ambiente” innovador y los recursos externos disponibles, lo que se ha dado en llamar sistemas de ciencia y tecnología (nacionales o regionales) y que tienen su base

teórica en los estudios sobre la geografía de la innovación (Feldman, 1994; Capello, 1999; Cappellini, 2003).

Todo ello ha ido vertebrando la denominada Sociedad del Conocimiento o el sistema social basado en conocimiento que actúa en un estrato superior a la definida como Sociedad de la Información (Bueno, 1998 y 2002 a; Lamo de Espinosa et al., 1994).

Esta vertebración ha integrado agentes e instituciones con unas relaciones en las que su factor principal es el conocimiento y con unos procesos de transformación que crean valor basados también en el ámbito cognitivo, en “conocimiento en acción”; en consecuencia, configurando un “sistema de conocimiento” – como conjunto de saberes, prácticas y técnicas interactuantes – que como indican Lamo de Espinosa et al. (1994), representa un “*sistema de ciencia-tecnología-industria cada vez más poderoso y más autónomo frente a otros sistemas (el político, el cultural, incluso el económico)*”.

Figura 3. El sistema de conocimiento.



OPIs = Organismos Públicos de Investigación.

OTRIs = Oficinas de transferencia de resultados de la investigación de centros públicos.

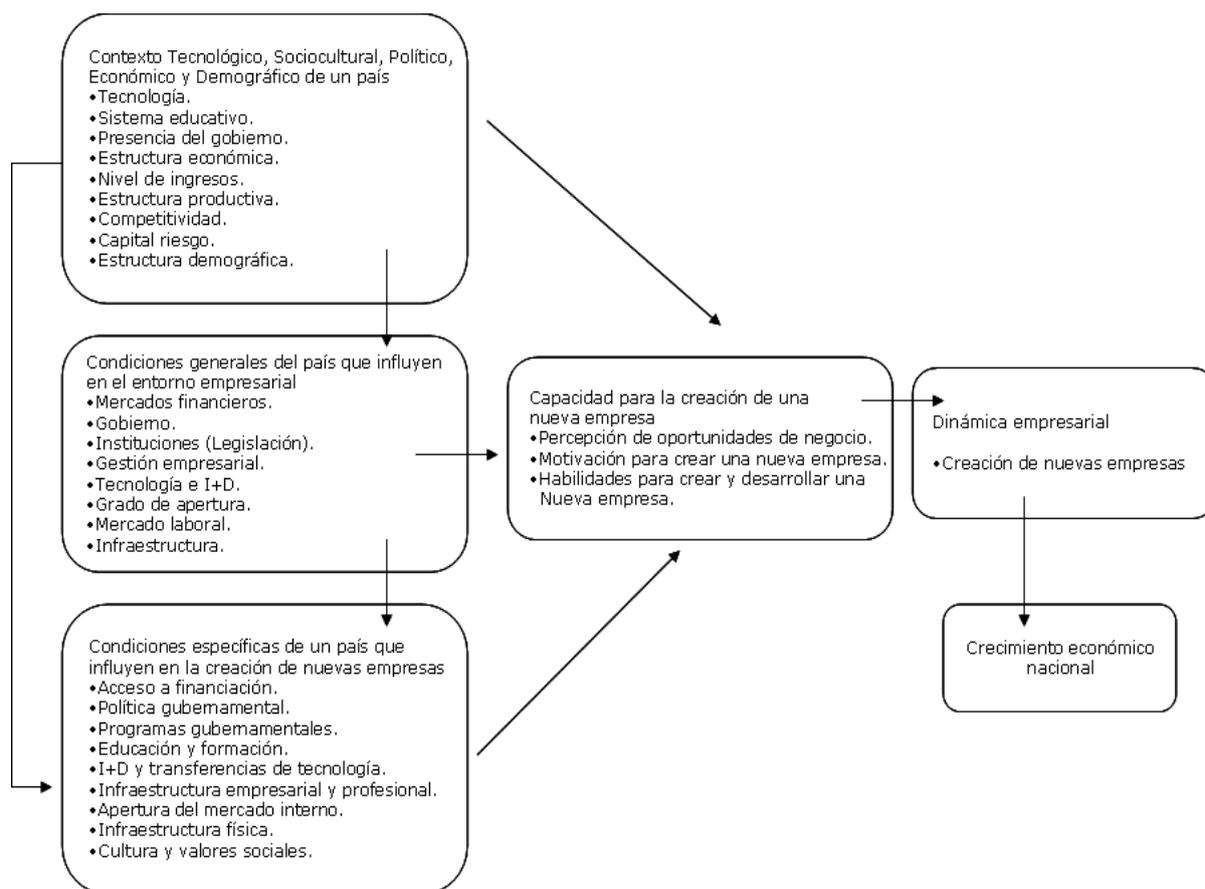
Fuente: Bueno, 2003.

Este enfoque complementa el potencial del marco emprendedor desde una doble perspectiva, la interna, ya citada, en su parte intangible, en el argumento expuesto, y la externa, basada en la existencia de un sistema de conocimiento bien estructurado, ágil, fluido en el que la investigación, la información, la transferencia de resultados, las redes de colaboración, etc., sean protagonistas de la realidad socio-económica.

Las Universidades, OPIs, Parques y Centros Tecnológicos en su papel de “espacios” creadores y suministradores de conocimiento básico o aplicado, junto con el sistema público institucional como precursor y garante de los principios constitucionales y el sistema productivo, vinculado al colectivo empresarial, estructuran un sistema en el que el dinamismo de la información, el conocimiento, el aprendizaje y el desarrollo de nuevas ideas y proyectos se convierte en la savia regeneradora de la sociedad.

En este sentido, y conocida la relevancia de los procesos de apoyo a la creación de empresas y el fomento del espíritu emprendedor, la citada iniciativa GEM aporta un modelo que “*permite explicar la relación que existe entre la actividad emprendedora y el crecimiento económico integrando las variables más relevantes que ha aportado la investigación económica hasta la fecha en un modelo teórico que se compone de 6 conjuntos de variables estratégicas*”. (ver figura 4)

Figura 4. El modelo GEM.



Fuente: Informe GEM 2002.

Los resultados del informe nacional GEM 2004 ponen de manifiesto por un lado, el perfil del emprendedor, que se caracteriza por ser mayoritariamente varón, con edad entre 35 y 44 años, con nivel de estudios bajo, residente en una ciudad y que destina su empresa al sector servicios, principalmente, a la venta al por mayor, venta al detalle, restauración y hostelería.

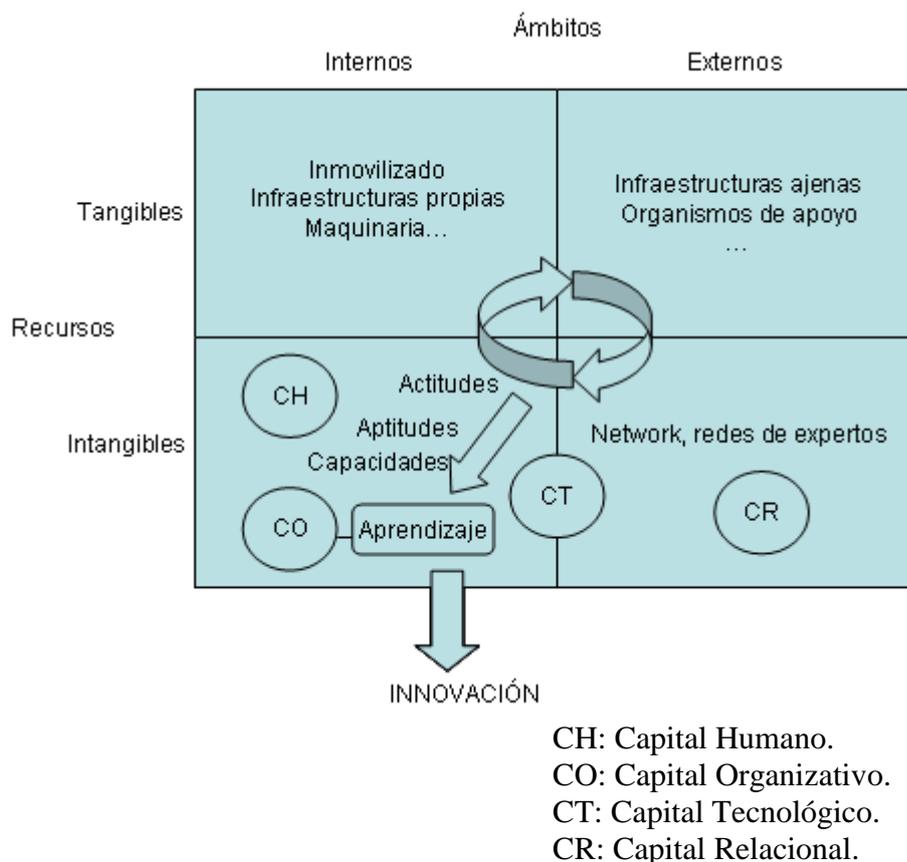
Por otra parte, se encuentra el apoyo externo, en donde el acceso a infraestructura física, comercial y de servicios a empresas, además de la presencia de programas gubernamentales para el emprendedor son los aspectos más destacados.

Con todo, se observa que a nivel nacional todavía la creación de empresas no es un fenómeno intensivo en capital humano<sup>8</sup>, sino más bien en todo el marco relacional de soporte que pueda compensar la escasez de recursos, generalmente, económicos del nuevo proyecto empresarial.

Por tanto, el planteamiento tratado sobre el ámbito del capital intelectual permite completar el análisis del emprendedor y la función emprendedora desde una perspectiva interna, como parte que, generalmente, se ha encontrado oculta a la gestión e información, evitando el tradicional enfoque basado en el marco de recursos y apoyos externos.

<sup>8</sup> Donde si se da esta situación es en el colectivo de empresas de base tecnológica, tipología fundamental para la regeneración del tejido empresarial.

Figura 5. Recursos y ámbitos clave en la función emprendedora.



Fuente: Elaboración propia.

De esta manera, se aprecia como la interacción de los diferentes recursos, tangibles e intangibles, y sus ámbitos de actuación permiten identificar los distintos puntos clave para plantear, desde una perspectiva organizativa o institucional, una adecuada estrategia en el fomento del proceso de creación de empresas como acción de regeneración, básica para la competitividad y el bienestar social de un territorio.

## BIBLIOGRAFÍA.

- Bueno, E. (2003): "El reto de emprender en la sociedad del conocimiento: el capital de emprendizaje como dinamizador del capital intelectual". En: Genescá, E. et al. (Eds.): *Creación de Empresas. Entrepreneurship*, UAB, Barcelona, pp. 251-266.
- Bueno, E. (2002a): "Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento", en Hernández, R. (ed.): "Gestión del Conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones", Ed. La Coria, Fundación Xavier de Salas, Cáceres.
- Bueno, E. (2002b): "Dirección Estratégica basada en conocimiento: Teoría y práctica de la nueva perspectiva", en Morcillo, P. y Fernández Aguado, J. (eds.): "Nuevas claves en la Dirección Estratégica", Ariel, Madrid, pp. 91-166.
- Bueno, E. y Morcillo, P. (1997): "Dirección estratégica por competencias básicas distintivas: Propuesta de un modelo". Documento IADE nº 5, UAM, Madrid.
- Bueno, E., et al. (2002): "Indicadores de Capital Intelectual aplicados a la Actividad Investigadora y de Gestión del conocimiento en las Universidades y Centros Públicos de Investigación de la Comunidad de Madrid", en Modrego, A. (coord.): *Capital intelectual y producción científica*. Madrid: Dirección General de Investigación, Consejería de Educación, Comunidad de Madrid, pp.19-70.
- Capello, R. (1999): "A measurement of collective learning effects in Italian high-tech-milieus". *RERU*, III, pp. 449-468.

- Cappellini, R. (2003): "Territorial knowledge management: towards a metrics of the cognitive dimension of agglomeration economies". *Technology Management*, Vol. 26, nº 2/3/4.
- Cubeiro, J. C. (1996): "El directivo emotivo o por qué los genios no dirigen bien la empresa". *Revista de la Asociación Española de Contabilidad AECA*, nº 41, pp. 37-41.
- Drucker, P. (1985) *The discipline of innovation*, *Harvard Business Review*, Vol. 63, May-June 1985, pp. 67-72.
- Feldman, M. (1994): "The geography of innovation". Kluwer Academic Publishers.
- Gilder, G. (1984): "The spirit of enterprise", Simon and Schuster cop., New York.
- Hamel, G. y Prahalad, C. K. (1994): "Competing for the future", Harvard Business School Press.
- Hamel, G. et al (2001): "Fórmulas de estrategia empresarial". Deusto, Barcelona.
- Hisrich, R. D. y Peters, M. P. (1992): "Entrepreneurship : starting, developing, and managing a new enterprise". Irwin, cop, Homewood (Illinois).
- Hudson, W. (1993): "Intellectual Capital: How to build it, enhance it, use it", New York, John Wiley & Sons.
- Jericó, Pilar (2000): "Gestión del Talento: Del profesional con talento al talento organizativo". Prentice Hall colección Financial Times, Madrid.
- Lamo de Espinosa, E. et al (1994): "La sociología del conocimiento y de la ciencia", Alianza, Madrid.
- Levy-Leboyer, C. (1997): "Gestión de las competencias". Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- Mazo, I. (1995): "Los recursos humanos como fuente de ventaja competitiva". *Boletín AECA*, nº 39, pp. 9-11.
- Nelson, R. R. y Winter, S. (1982): "An Evolutionary Theory of Economic Change". Cambridge, MA. The Belknap Press of Harvard University Press.
- Nishida, T. et al (1970): "A handbook of field method for research on rice stem-borers and their natural enemies", International Biological Programme, Blackwell Scientific, Oxford.
- Nonaka, I. (1991). "Knowledge-creating company". *Harvard Business Review*, 69(6), 96-104.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995): "The Knowledge-Creating Company", New York, Oxford University Press.
- Nonaka, I. y Konno, N. (1998): "The concept of ba: building of foundation for knowledge creation", *California management Review*, 40, 3, pp.40-54.
- Schumpeter, J. (1949) *Economic Theory and Entrepreneurial History, Change and the Entrepreneur*, pp. 63-84, reprinted in Schumpeter, J. (1989) *Essays on Entrepreneurs, Innovations, Business Cycles and the Evolution of Capitalism*, edited by Richard V. Clemence, New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers, pp. 253.
- Veciana, J. M. (1988): "Empresario y proceso de creación de empresas". *Revista Económica de Catalunya* nº 8, mayo-agosto.
- Wright, P. M., McMahan, G. C. y McWilliams, A. (1994): "Human Resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 5, nº 2, pp. 301-326.