



Año 24 No. 85

Enero - Marzo 2019

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es> ES

Emprendimiento corporativo en medianas y grandes empresas industriales de Ibagué-Tolima, Colombia¹

Uribe Macías, Mario Enrique²
Rubio Guerrero, Germán³

Resumen

El objetivo de este artículo es determinar las estrategias de emprendimiento corporativo realizadas en las medianas y grandes empresas industriales de Ibagué-Tolima, Colombia, mediante las técnicas de Componentes principales y Regresión lineal del Análisis multivariado, a través de la aplicación de un cuestionario previamente validado a una muestra representativa de esta población. Los hallazgos demostraron que el emprendimiento corporativo es un fenómeno multidimensional y que las variables sometidas a estudio son importantes en la consolidación de las actividades intraempresariales y en particular los ítems: los empleados participan en acciones de intraemprendimiento, la empresa incentiva el trabajo en equipo, respeta las iniciativas emprendedoras de sus colaboradores, innova en procesos y tecnología y provee los recursos para el intraemprendimiento, las cuales influyen en el comportamiento del intraemprendimiento como factor de productividad y competitividad.

Palabras clave: Emprendimiento corporativo; intraemprendimiento; análisis multivariado; productividad; competitividad.

Recibido: 30.11.18 Aceptado: 20.12.18

- ¹ Resultado parcial del proyecto de investigación El emprendimiento corporativo en las empresas medianas y grandes del sector industrial de Ibagué, financiado por el Comité Central de Investigaciones de la Universidad del Tolima.
- ² Profesor de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Tolima, Ibagué-Colombia; Doctor en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN-Colombia; Magister en Administración del Tecnológico de Monterrey; Miembro del Grupo de Investigación GIDEUT de la Universidad del Tolima; ORCID: 0000-0003-1517-1403.
- ³ Profesor de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Tolima, Ibagué-Colombia; Doctor en Gestión de la Universidad EAN-Colombia; Magister en Administración de la Universidad Nacional de Colombia; Miembro del Grupo de Investigación GIDEUT de la Universidad del Tolima; ORCID: 0000-0002-9035-6224.

Corporate entrepreneurship in medium and large industrial companies of Ibagué-Tolima, Colombia

Abstract

The objective of this article is to determine the corporate entrepreneurship actions carried out in the medium and large industrial companies of Ibagué-Tolima, Colombia, through the techniques of Principal Components and Linear Regression of Multivariate Analysis, through the application of a previously validated questionnaire to a representative sample of this population. The findings showed that corporate entrepreneurship is a multidimensional phenomenon and that the variables under study are important in the consolidation of intrapreneurial activities and in particular the items: employees participate in intrapreneurship actions, the company encourages teamwork, respects the entrepreneurial initiatives of its collaborators, innovate in processes and technology and provide the resources for intrapreneurship, which influence the behavior of intrapreneurship as a factor of productivity and competitiveness.

Keywords: Corporate entrepreneurship, intrapreneurship, multivariate analysis, productivity, competitiveness

1. Introducción

El desarrollo económico de las naciones y por consiguiente el bienestar general de todos sus habitantes, depende fundamentalmente de las actividades desarrolladas por sus empresas, las cuales están sometidas a fuertes presiones tanto de los competidores locales como internacionales. Así, las organizaciones están obligadas a innovar sus estrategias de gestión para alinearlas con estas nuevas exigencias, siendo una de sus alternativas capitalizar el compromiso, capacidad, ingenio y creatividad de su talento humano hacia el diseño de una nueva filosofía organizacional. En este sentido Ming (2013: 442), afirma que “el emprendimiento se convierte hoy en día en el más importante proceso en la gestión estratégica, en particular,

en la capacidad de las compañías para incrementar la rentabilidad a través del tiempo”.

Una de las facetas del emprendimiento la constituye el emprendimiento corporativo, denominado por autores como Coduras et al, (2011); Zahra (1995); Schollhammer, citado por Dru-caroff & Kantis (2009); Pinchot (2010) como intraemprendimiento. Ante esto, Schmelter et al, (2010), plantean que el Emprendimiento Corporativo (CE por sus siglas en inglés) es muy importante para que las pequeñas y medianas empresas mantengan la competitividad; sin embargo, es difícil para estas organizaciones seleccionar prácticas gerenciales relevantes para introducirlo.

Este artículo está dirigido a determinar las estrategias relacionadas con el emprendimiento corporativo que es-

tán realizando las empresas medianas y grandes del sector industrial de Ibagué, mediante las herramientas del análisis descriptivo y el análisis multivariado.

La población objeto de análisis estuvo constituida por 23 empresas grandes y 55 medianas, de acuerdo con el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Ibagué; la muestra se seleccionó utilizando la técnica de muestreo aleatorio estratificado, con una confiabilidad de 95% y un error del 5%; así, la muestra quedó conformada por 16 empresas grandes y 49 medianas, para un total de 65.

La información primaria fue tomada mediante la aplicación de un cuestionario estructurado de objetivo claro, previa aplicación a una muestra piloto correspondiente a 2 empresas grandes y 5 medianas, con el propósito de validar el instrumento. Una vez obtenidos los datos correspondientes, se procedió a su sistematización, interpretación y análisis a través del Análisis Exploratorio de Datos (EDA), adicionada en el método de análisis multivariado y particularmente el análisis de componentes principales, con el propósito de explicar según un modelo lineal un conjunto extenso de variables observables mediante un número reducido de variables hipotéticas llamadas factores (Martin et al, 2008) y con base en ello tener una perspectiva clara sobre el fenómeno analizado para formular las recomendaciones del caso.

2. Emprendimiento: concepciones básicas

Con el fin de asegurar la comprensión del problema de investigación, se precisa el marco de referencia del artículo, alrededor de los temas de emprendimiento y de emprendimiento corporativo.

El emprendimiento ha sido relacionado usualmente con la creación de nuevas empresas y con empresarios que son sus propios jefes; sin embargo, este es un fenómeno que va mucho más allá. Koppl (2007) describe el emprendimiento como una cualidad inherente al comportamiento humano y, por ende, como un atributo de la acción humana. Así todo individuo nace con la capacidad de ser emprendedor y, consecuentemente, hay unos más emprendedores que otros.

El término se deriva del francés *entrepreneur*, cuyo significado es estar listo a tomar decisiones o a iniciar algo. Por su parte, Demirci (2013) plantea que el emprendimiento es crucial para el desarrollo de los países pues juega un papel fundamental en el crecimiento económico y en la creación de riqueza; mientras que Orrego (2009:239) opina que este “se orienta al aprendizaje personal y organizacional, en el desarrollo de acciones transformadoras del contexto, en el cual el sujeto potencia sus dimensiones sociales para emprender y construir tejido social”.

Los primeros en introducir los conceptos de emprendimiento y de emprendedor fueron Richard Cantillon (en 1775) y Jean Baptiste Say (en 1803), citados por Corbetta et al, (2004). Cantillon hizo énfasis en el riesgo que demanda el emprendimiento en cuanto a la incertidumbre de los precios y el beneficio de asumirlo (Rodríguez, 2009), mientras que Say definió el emprendimiento como la función de organizar los medios de producción con el objetivo de producir bienes o servicios que tengan valor o utilidad.

Durante el siglo XIX, el emprendimiento se conocía como una actividad que permitía anticiparse correctamente al mercado para producir más que los competidores y

obtener un margen de utilidad mayor. Así, el emprendimiento pasó a ocupar un papel fundamental en la teoría económica. Schumpeter (1949), planteó que el crecimiento económico no es el resultado de la comunicación de capital, sino de las innovaciones o nuevas combinaciones, por lo que el papel del emprendedor era fundamental no sólo como un sujeto en estado de alerta para buscar predecir el comportamiento del mercado, sino como un agente de cambio capaz de introducir innovaciones que conducirían al crecimiento económico. Este principio ha sido adoptado por teóricos contemporáneos como Szirmai, Naudé & Goedhuys (2011:79) para definir el emprendimiento como la “acción de crear riqueza combinando los factores de producción existentes de nuevas maneras para buscar mejorar las vidas de los consumidores”.

Kirzner (1973), de otra parte, afirmó que es fundamental para el emprendedor estar alerta para identificar las oportunidades de ganancia, por lo que se vuelve necesaria la coordinación de información con relación al mercado. Hasta aquel momento de la historia, el emprendimiento había sido un tema estudiado exclusivamente desde su perspectiva económica. McClelland (1987) contribuyó a la teoría siendo el primero que definió las cualidades personales del emprendedor: la necesidad de logro, la capacidad de tomar riesgos, el optimismo y el deseo de autonomía. Las contribuciones de McClelland abrieron las puertas a enfoques psicológicos y sociológicos del emprendimiento.

Autores como Koppl (2007); Elston & Audrestsch (2010); Bygrave & Hofer, citados por Parker (2009); Cujíño & Uribe (2014); Acuña et al, (2015) definen al emprendedor con base en atributos recopilados a través de la historia del

concepto, incluyendo una visión holística de su aplicación. Koppl (2007) define al emprendedor como la figura central en la investigación sobre el emprendimiento, y lo describe como un sujeto que está alerta a los cambios, el descubrimiento y la innovación, y que a su vez toma riesgos. De igual forma, Elston & Audrestsch (2010: 84), lo definen como el reconocimiento de oportunidades que pueden ser explotadas y el beneficio de tomar riesgos. De igual forma, señalan que el emprendimiento se basa en innovar en dos campos: en productos y en procesos. Por otro lado, Bygrave & Hofer (citados por Parker, 2009), coinciden con Koppl (2007) y Elston & Audrestsch (2010) al afirmar que un emprendedor es aquel que percibe una oportunidad, pero añaden que este crea una organización para materializarla.

En la actualidad el emprendimiento es estudiado desde múltiples perspectivas, teniendo como base la premisa del emprendimiento como acción humana. De igual forma, gracias al desarrollo de su potencial, la relación con el crecimiento económico es cada vez más evidente para los gobiernos. Según Parker (2009), el emprendimiento se encarga de crear nuevos mercados para productos innovadores, crear nuevos empleos y, consecuentemente, mejorar el crecimiento económico. En consecuencia, las iniciativas económicas afectan el comportamiento del emprendimiento y por ende, la economía.

De otro lado, el emprendimiento es entendido por Uribe & Reinoso (2013: 14) “como un conjunto de competencias, que parte de la actitud de la persona, para captar oportunidades de su entorno, lo cual requiere un pensamiento sistémico, convertirlas en ideas innovadoras con base en su creatividad y generar proyectos productivos en diferentes campos, para beneficio propio y de su entorno”.

En este sentido, Varela (2008) cita

a Ronstad quien plantea la existencia de competencias emprendedoras como el liderazgo, la responsabilidad, la autonomía, la autoconfianza, la innovación, la creatividad, la toma de decisiones en entornos de incertidumbre, y la habilidad técnica para desarrollar proyectos y tomar la decisión del momento empresarial. En esta vía, toma importancia la afirmación de Rodríguez (2009:106): “el emprendimiento no puede concebirse desde el concepto de oportunidad, ni desde los rasgos del individuo, ni desde sus capacidades para lograr efectividad. Se concibe desde la integración de las características mencionadas”.

Cuando se plantea el concepto de emprendimiento, es indispensable referirse al emprendedor, esa persona que, en el ejercicio de las competencias y rasgos personales mencionados, se encarga de transformar ideas en acciones. Sobre este personaje, Amarú (2008: 4) afirma que es “una persona que tiene la capacidad de idear y realizar cosas nuevas”.

Investigaciones realizadas han evidenciado que existen en los emprendedores algunos rasgos y características muy específicas. Por ejemplo, en un estudio realizado para analizar las decisiones estratégicas realizadas a lo largo de su historia empresarial por dos emprendedores tolimenses, Cujíño & Uribe (2014) encontraron las siguientes características comunes en ellos: innovación, autoconfianza, liderazgo, capacidad de negociación, capacidad para asumir riesgos, capacidad de trabajo, perseverancia, y oportunidad de negocio.

Por su parte, Acuña et al, (2015), en su investigación relacionada con las causas de la desaparición de empresas de emprendedores pioneros tolimenses, evidencian la existencia de las siguientes características comunes: solidaridad, ética, ayuda mutua, selección efectiva

de personal, innovación, necesidad de acumular capital, capacidad de riesgo, liderazgo empresarial, creatividad, y conocimiento.

Siendo así, se evidencian en este apartado los conceptos básicos asociados al término emprendimiento, así como la existencia de rasgos y características específicas del emprendedor, a partir de evidencias empíricas.

3. Emprendimiento corporativo

A más de las diferentes concepciones básicas del emprendimiento y del emprendedor, consignadas en el ítem anterior, es importante ahora presentar la evolución del término para llegar al interés de esta investigación, enmarcado en el concepto de emprendimiento corporativo.

Según Coduras et al, (2011), el concepto de emprendimiento corporativo aparece en los años setenta, relacionándose directamente con el desarrollo de unidades independientes de una empresa en donde el papel del empleado emprendedor era de vital importancia. En los años ochenta, el concepto empieza a asociarse con procesos de diversificación y renovación para facilitar la entrada a nuevos mercados a través del desarrollo de proyectos innovadores. Es hasta los noventa cuando el intraemprendimiento se vincula con el nacimiento de nuevos negocios surgidos a partir de ideas innovadoras dentro de la organización, con el fin de incrementar la rentabilidad y la posición competitiva de la empresa.

En este sentido, Kuratko et al, (1990) opinan que el emprendimiento ayuda a renovar a los administradores y a sus negocios, propiciando innovación y mejora en el desempeño. Para ello, el intraemprendimiento, como proceso,

conduce a que los colaboradores de una organización persigan oportunidades, por lo cual se desvían de lo habitual, haciendo cosas nuevas (Vesper, 1990).

Durante el siglo XXI, los conceptos de cultura emprendedora y emprendimiento corporativo tecnológico surgen como respuesta a un entorno cada vez más cambiante. Para Antoncic & Hisrich citados por Coduras et al, (2011:8), el intraemprendimiento “se define como un emprendimiento dentro de una organización existente, incluyendo intenciones emergentes y comportamientos organizacionales relacionados con diversas dimensiones como emprender nuevos negocios, productos o servicios innovadores, procesos innovadores, auto-renovación, toma de riesgos, proactividad y agresividad competitiva”.

La diversidad de dimensiones en las que se puede aplicar el emprendimiento en el interior de la empresa ya había sido descrita por autores como Zahra (1995) y Schollhammer citado por Drucaroff & Kantis, (2009). Para el primero, el intraemprendimiento se relaciona con la innovación, el emprendimiento y la renovación estratégica; mientras que para el segundo, el intraemprendimiento es el conjunto de actividades que tienen como objetivo la mejora de productos, métodos o procesos a través de desarrollos innovadores dentro de la empresa, apoyados por recursos destinados por la misma explícitamente para este fin.

De otra parte, Pinchot citado por Garzón (2005), recomienda un sistema financiero intraemprendedor adhocrático basado en recompensas en dinero para nuevos proyectos. Vesper citado por Drucaroff & Kantis (2009), tiene una definición de emprendimiento corporativo centrada en la acción de los empleados de la organización en todos sus niveles,

especialmente desde los más bajos, con el fin de desarrollar innovaciones dentro de la organización sin la necesidad de actuar bajo ningún tipo de conducción o autorización de un nivel superior.

Esta libertad para el desarrollo de las ideas innovadoras dentro de la empresa, al igual que la relación horizontal entre sus miembros en lo que concierne al desarrollo de innovaciones ya había sido descrita por Susbauer como un elemento fundamental de la definición de emprendimiento corporativo; mientras que para Pinchot (2010), los intraemprendedores son soñadores que convierten ideas en una realidad rentable a través de la creación de todo tipo de innovaciones en cualquier clase de organización (Drucaroff & Kantis, 2009).

En concepto de Uribe (2017), cuando se estudia el tema del intraemprendimiento, se encuentra el concepto de emprendimiento corporativo, que en ocasiones es abordado como sinónimo del primero. El concepto de emprendimiento corporativo es definido por Sharma & Chrisman (1999) como un proceso que le permite a un individuo o grupo de individuos, asociados con una organización existente, crear una nueva, o renovar e innovar a su interior; concepto adaptado de Seshadri & Tripathy (2006: 18) quienes afirman que es el “proceso a través del cual un individuo o un grupo de individuos en asociación con una organización existente, crean una nueva organización o instigan la renovación o innovación al interior de la organización”.

Siendo así, “el intraemprendimiento es un componente del emprendimiento corporativo, desarrollado en la organización, que puede tener un impacto externo, causado por el desarrollo de nuevos productos o servicios, o un impacto interno, debido a la innovación en los procesos desarrollados por la

organización, lo cual la rejuvenece y renueva (Trujillo & Guzmán, 2008: 41)

De esta forma, según Antoncic y Hisrich (citados por Coduras et al, 2011: 8), se pueden encontrar “diversas dimensiones como emprender nuevos negocios, productos o servicios innovadores, procesos innovadores, auto-renovación, toma de riesgos, proactividad y agresividad competitiva”.

Entonces, Amo & Kolvereid (2005:8) afirman que aunque ambos términos están relacionados y representan “procesos incrementales de renovación en las organizaciones a través de iniciativas de innovación llevadas a cabo por los empleados”, dichos términos representan ligeramente diferentes fenómenos de renovación organizacional. Según ellos, el emprendimiento corporativo está relacionado con los procesos utilizados por la organización para fomentar actividades de innovación, a través de la iniciativa de los empleados (intraemprendimiento). Es decir, podría considerarse el emprendimiento corporativo como una intención estratégica de la organización.

Desde esta óptica, el emprendimiento corporativo es la transformación de las organizaciones mediante la renovación, considerada una estrategia para implementar nuevas ideas (Amo & Kolvereid, 2005); situación que permite un alineamiento estratégico de las actuales necesidades de la organización con su visión futura.

En contraste, el comportamiento del intraemprendedor es autónomo, no valorado en primera instancia por la alta dirección en muchas ocasiones; su surgimiento no es fruto de políticas organizacionales que incentiven la creatividad de los empleados y la innovación en la empresa (Dávila & Vásquez, 2008).

Para finalizar, es recomendable

reforzar el concepto de emprendimiento corporativo está íntimamente ligado al de intraemprendimiento, como lo afirma Uribe (2017), pero que el primero corresponde a una intencionalidad de la organización en la cual se enmarca las acciones emprendedoras de su talento humano (Sharma & Chrisman, 1999; Seshadri & Tripathy, 2006), que a través del segundo genera impactos externos a la empresa (Trujillo & Guzmán, 2008), y se convierte en una vía importante para los procesos de innovación empresarial.

3. Estrategias de intraemprendimiento en las medianas y grandes empresas industriales de Ibagué-Tolima, Colombia: Resultados y discusión

La metodología que guó el estudio consistió en una investigación cuantitativa, cuya información se recolectó a través de un cuestionario estructurado aplicado a una muestra aleatoria estratificada de 65 empresas, 19 grandes y 46 medianas del sector industrial de Ibagué-Tolima, Colombia, dedicadas a la confección, alimentos y construcción de una población total de 78 organizaciones según el registro mercantil del año 2016 de la Cámara de Comercio de esta ciudad (23 grandes y 55 medianas).

El instrumento de recolección de datos se estructuró en 3 dimensiones: “intraemprendimiento y desarrollo organizacional”, “intraemprendimiento y planeación organizacional” e “intraemprendimiento y desarrollo humano”, cuya denominación se derivó de las variables estudiadas que quedaron encapsuladas en cada una de ellas. El coeficiente Alfa de Cronbach para todo el

cuestionario en la muestra piloto fue de 0.897 y de 0.771, 0.836 y 0.724 para cada una de las dimensiones respectivamente; evidenciándose una alta confiabilidad en los resultados obtenidos (Nunnally, 1978; George & Mallery 2003). Las preguntas del cuestionario se formularon en una escala Likert con opciones de respuesta: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca y no sabe no responde, las cuales indagaron sobre las estrategias de emprendimiento de estas organizaciones.

Entre los hallazgos de la investigación se evidenció que el fenómeno del emprendimiento corporativo es un constructo multidimensional (MDS), es decir, su desarrollo necesariamente debe ser explicado desde diferentes perspectivas; es en este sentido que la estadística multivariada es importante, ya que permite modelar “diversas variables independientes y una dependiente, variables independientes y dependientes” (Hernández et al, 2014: 316) y de otra parte ayudan al investigador a identificar las dimensiones subyacentes claves en las evaluaciones de los objetos de estudio por parte de los encuestados, o “de encontrar una estructura subyacente en un conjunto de medidas de proximidad/distancia entre objetos” (Hair et al, 1999: 548; Guisande et al, 2011: 743).

La extracción de estos factores o dimensiones que encapsulan a su vez las 21 variables estudiadas, se realizó por el método de componentes principales lineales (PC), que es una técnica multivariante que permite reducir un conjunto extenso de variables observables a un número reducido de variables hipotéticas llamadas factores, con una pérdida mínima de información y que expliquen la mayoría de la varianza observada (Martin et al, 2008; Pérez, 2009; Ferrán, 2001: 340;

Montanero, 2008: 239). Se trata en este caso que los atributos muy parecidos o correlacionados entre sí queden en el mismo factor.

Desde la perspectiva del análisis descriptivo se presentan las frecuencias de las respuestas a los ítems analizados (Tabla 1). Algunas de estas variables se tomaron de la estructura teórica, particularmente de los constructos de emprendimiento e intraemprendimiento y las otras las vincularon los investigadores como atributos complementarios. En este sentido en la tabla 2 se muestra el comportamiento de los 21 atributos considerados, sobre lo cual es oportuno manifestar que en términos generales, estas empresas dieron una evaluación relativamente alta a todos los ítems que se sometieron a su consideración, cuya calificación en promedio en la categoría “siempre y casi siempre” de la escala Likert fue de 78%. Se resalta así mismo que las variables: la empresa considera importante el intraemprendimiento “Iem” (Ming, 2013; Schmelter et al, 2010; Coduras et al, 2011; Zahra, 1995; Amo & Kolvereid, 2005); la empresa mejora las relaciones con sus clientes “Mrc” (Parker, 2009); la empresa disminuye costos y gastos “Dcg” (Say, 1803); la empresa aprovecha oportunidades de negocio “Aon” (Kirzner, 1973, Elston & Audretsch 2010; Cujíño & Uribe, 2014; Vesper, 1990); en la organización se promueven adecuadamente los procesos de gestión del talento humano “Sce” (Dávila & Vásquez, 2008); la empresa mejora la comunicación organizacional “Mco”; el clima laboral facilita el desarrollo del intraemprendimiento “Cli” y la organización incentiva el trabajo en equipo “Ete”, fueron las mejor evaluadas por estas organizaciones e igualmente los atributos la empresa es flexible y tolerante “Etr” y la empresa otorga

incentivos a sus colaboradores “Inc” (cuadro 1).
 resultaron ser los peor calificados

Cuadro 1
Descripción de las variables de la investigación

Iem	La empresa considera importante el intraemprendimiento	Aon	Empresa aprovecha oportunidades de negocio
Cre	La creatividad se incentiva en la organización	Inm	La organización incursiona en nuevos mercados
Rea	La empresa provee recursos para el intraemprendimiento	Etr	La empresa es flexible y tolerante
Pin	La planeación organizacional incorpora el intraemprendimiento	Sce	En la organización se promueven adecuadamente los procesos de gestión del talento humano
Dnp	Empresa desarrolla nuevos productos	Ppa	En la empresa los empleados participan en acciones de intraemprendimiento
Inp	Empresa innova productos	Pco	El intraemprendimiento es importante en la productividad y competitividad
Ipt	Empresa innova procesos y tecnología	Cli	El clima organizacional facilita el desarrollo del intraemprendimiento
Mrc	Empresa mejora relaciones con sus clientes	Inc	La empresa otorga incentivos a sus colaboradores
Mco	Empresa mejora comunicación organizacional	Ete	La organización incentiva el trabajo en equipo
Mtd	Empresa mejora proceso toma decisiones	Era	La empresa respeta las autorías de las invenciones y propuestas de sus empleados
Dcg	Empresa disminuye costos y gastos		

Fuente: Elaboración propia.

De otra parte estos resultados señalan que el emprendimiento corporativo es considerado fundamental para estas organizaciones, destacándose entre otros aspectos: el mejoramiento de las relaciones con sus clientes (Finch, Gerard & Timmons, citados por Varela, 2009), la disminución de costos y gastos (Adonisi & Wyk, 2012; Vainrub, 2009), el aprovechamiento de

las oportunidades de negocio (Montiel et al,2014; Kuratko, 2009), la gestión del talento humano (Schmelter et al,2010), la comunicación organizacional (Ouchi, 1981; Gálvez & García (2011), el clima organizacional (Pinchot, 2010) y la promoción del trabajo en equipo (Montiel et al,2014; Gálvez & García, 2011). En este mismo contexto las variables relacionadas con la flexibilidad

y la tolerancia al riesgo (Antoncic & Hisrich, 2001; Finch, Gerard & Timmons, citados por Varela, 2009; Calderón & Castaño, 2005) y el otorgamiento de incentivos a los colaboradores (Gálvez & García, 2011; Schmelter et al, 2010), no reciben la suficiente atención por parte de estas empresas, situación que preocupa en tanto que son dos aspectos

críticos en la promoción de las acciones intraempresariales en las organizaciones. De una parte los incentivos son el motor ideal para la productividad del equipo de trabajo y de otro lado generar confianza para que las personas experimenten y de hecho se equivoquen debe ser una constante en el camino hacia el emprendimiento (tabla 1).

Tabla 1
Análisis descriptivo de las variables de intraemprendimiento

VARIABLE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NS/NR
Iem	67.7%	26.2%	4.6%	1.5%	0%	0%
Cre	35.4%	38.5%	16.9%	3.1%	4.6%	1.5%
Rea	29.2%	44.6%	21.5%	3.1%	0.0	1.5%
Pin	49.2%	27.7%	16.9%	6.2%	0.0%	0.0%
Dnp	36.9%	30.8%	15.4%	7.7%	6.2%	3.1%
Inp	49.2%	20%	10.8%	12.3%	4.6%	3.1%
Ipt	40.0%	29.2%	18.5%	10.8%	1.5%	0.0%
Mrc	75.4%	16.9%	4.6%	1.5%	1.5%	0.0%
Mco	58.5%	30.8%	9.2%	1.5%	0.0%	0.0%
Mtd	60.0%	26.2%	9.2%	1.5%	1.5%	1.5%
Dcg	64.6%	27.7%	6.2%	0.0%	0.0%	1.5%
Aon	67.7%	27.7%	3.1%	0.0%	0.0%	1.5%
Inm	56.9%	12.3%	20.0%	6.2%	1.5%	3.1%
Etr	4.6%	24.6%	21.5%	23.1%	12.3%	13.8%
Sce	61.5%	30.8%	6.2%	1.5%	0.0%	0.0%
Ppa	44.6%	29.2%	20%	3.1%	0.0%	3.1%
Pco	46.2%	26.2%	18.5%	7.7%	0.0%	1.5%
Cli	53.8%	35.4%	6.2%	3.1%	0.0%	1.5%
Inc	27.7%	32.3%	26.2%	4.6%	6.2%	3.1%
Ete	69.2%	20.0%	9.2%	1.5%	0.0%	0.0%
Era	49.2%	30.8%	7.7%	3.1%	1.5%	7.7%

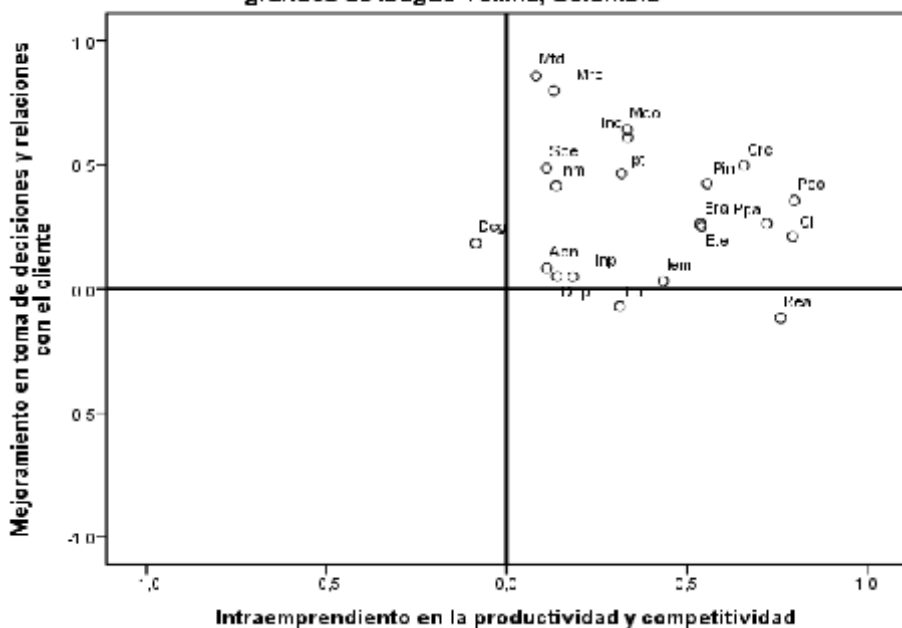
Fuente: Elaboración propia.

Desde la perspectiva del nivel de asociación de los diferentes atributos sometidos a estudio en las medianas y grandes empresas industriales de Ibagué, se evidencia en la matriz de correlaciones por el método de componentes principales lineales (PC) (tabla 2), que una buena parte de ellos tienen correlaciones significativas a los niveles 0.01 y 0.05 y un determinante muy bajo de $4.299E-007$, que permite corroborar la magnitud de las correlaciones de las variables analizadas y en consecuencia

es conveniente realizar el análisis factorial (De La Fuente, 2011; Martín et al, 2008). Este hecho también se evidencia en el gráfico 1 “gráfico de componentes en espacio rotado”, en el cual, si se trazaran líneas rectas desde su origen hacia los atributos que hacen parte de cada una de las dimensiones de la tabla 3, estas formarían ángulos agudos y por ende cosenos altos que dan cuenta de las relaciones que se presentan entre estas variables.

Gráfico 1
Componentes en espacio rotado

Gráfico de componentes en espacio rotado empresas industriales medianas y grandes de Ibagué-Tolima, Colombia



Fuente. Elaboración propia.

En esta misma dirección, De La Fuente (2011) argumenta que la medida de adecuación de la muestra KMO propuesta por Kaiser-Meyer-Olkin contrasta las correlaciones parciales entre las variables, buscando identificar si estas son suficientemente pequeñas. Los valores pequeños (inferiores a 0.5) del estadístico KMO indican que no debe utilizarse el análisis factorial. En la tabla 4 se puede apreciar un estadístico KMO de 0.801, que es satisfactorio (Martín et al., 2008) e indica que es conveniente realizar el análisis factorial. Igualmente, se presenta la prueba de esfericidad de Barlett, que contrasta la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, es decir, que las intercorrelaciones entre las variables son cero. En este sentido se encuentra que su nivel de significancia es muy bajo (0,000), rechazándose la hipótesis nula de que los ítems no están relacionados y corroborando la existencia de correlaciones significativas, lo cual confirma una vez más la pertinencia del análisis factorial.

Dentro de este contexto debe ser claro para la gerencia que todas las variables relacionadas con el fenómeno del intraemprendimiento están asociadas, lo cual puede ser una señal que unas de ellas determinan el comportamiento de las otras, lo que de hecho corrobora la tesis de que el emprendimiento corporativo es un fenómeno multidimensional. Un modelo de interdependencia como se verá más adelante identificará cuál o cuáles de ellas tienen impacto sobre un ítem asignado como atributo dependiente.

Una vez establecida la pertinencia del análisis factorial en este caso, se procede a reducir la dimensionalidad del fenómeno estudiado y a partir de

allí determinar de un lado las variables más críticas en cada una de las categorías arrojadas y de otra parte calcular el impacto de cada uno de los atributos en estudio en su calidad de variables predictoras sobre uno o varios ítems dependientes, para lo cual se utilizará el análisis multivariado en particular las técnicas PC y Mínimos cuadrados ordinarios (PCO).

Tal como puede observarse en la tabla 1 y en el gráfico 1, las 21 variables en estudio luego de la rotación factorial por varimax, se integraron en cuatro categorías o dimensiones las cuales agruparon los atributos con saturaciones factoriales superiores a 0.4 y que se encuentran representadas por círculos y elipses e indican el significativo grado de asociación que existe entre los ítems que hacen parte de cada una de ellas y que ofrecen una imagen relativa percibida de un conjunto de objetos, cuyo propósito es transformar los juicios de similitud o preferencia del consumidor o encuestado acerca de una variable o variables determinadas en distancias representadas en un espacio multidimensional (Hair et al,1999). De la misma forma Valderrey (2010: 173) afirma que “en un espacio multidimensional, los objetos adoptan la forma de puntos y la proximidad entre ellos refleja la analogía existente entre los mismos”.

El hecho de explicar las variables originales a través de solo cuatro categorías con una pérdida mínima de información, es lo que constituye la esencia del MDS. En este sentido la primera dimensión representada por el círculo negro está integrada por las variables “el intraemprendimiento es importante en la productividad y la competitividad”, “el clima organizacional facilita el

Tabla 2
Matriz de Correlaciones^a

Item	Ppa	Pco	Cre	Dnp	Inp	Ipt	Mic	Mco	Mid	Dcg	Aon	Inm	Rea	Pin	Etr	See	Cli	Inc	Ete	Era
Item	1	,455"	,337"	,269"	,198"	,346"	,397"	,228"	,108"	,046"	,036"	,085"	,323"	,132"	,124"	-,014"	,185"	,167"	,026"	,230"
Ppa	,455"	1	,775"	,581"	,275"	,346"	,552"	,325"	,295"	-,002"	,187"	,361"	,487"	,356"	,201"	,199"	,591"	,426"	,317"	,487"
Pco	,337"	,775"	1	,682"	,303"	,314"	,579"	,410"	,429"	,084"	,228"	,414"	,604"	,471"	,235"	,349"	,663"	,481"	,501"	,607"
Cre	,269"	,581"	,682"	1	,228"	,214"	,424"	,452"	,429"	-,006"	,171"	,330"	,415"	,593"	,105"	,368"	,613"	,562"	,445"	,432"
Dnp	,116"	,275"	,303"	,228"	1	,916"	,567"	-,025"	,204"	,351"	,341"	,457"	,235"	,211"	,183"	,257"	,257"	,420"	,144"	,294"
Inp	,198"	,346"	,314"	,214"	,916"	1	,576"	,085"	,196"	,333"	,317"	,449"	,253"	,230"	,231"	,163"	,271"	,454"	,144"	,297"
Ipt	,216"	,562"	,579"	,424"	,567"	,576"	1	,423"	,205"	,403"	,079"	,105"	,372"	,258"	,409"	,306"	,391"	,584"	,292"	,369"
Mic	,195"	,397"	,426"	,454"	,045"	,085"	,423"	1	,494"	,631"	,230"	,204"	,462"	,146"	,379"	,023"	,394"	,248"	,432"	,100"
Mco	,228"	,325"	,410"	,452"	-,025"	,025"	,205"	,494"	1	,613"	,317"	,257"	,326"	,122"	,478"	,082"	,165"	,402"	,426"	,380"
Mid	,108"	,295"	,429"	,429"	,204"	,196"	,403"	,631"	,613"	1	,344"	,235"	,506"	,018"	,333"	-,018"	,416"	,310"	,558"	,305"
Dcg	,046"	-,002"	,084"	-,006"	,351"	,333"	,079"	,230"	,317"	,344"	1	,718"	,603"	-,009"	,104"	-,041"	,279"	,142"	,089"	,223"
Aon	,036"	,187"	,228"	,171"	,341"	,317"	,105"	,204"	,257"	,235"	,718"	1	,646"	,163"	,072"	-,108"	,234"	,247"	,148"	,201"
Inm	,055"	,361"	,414"	,330"	,457"	,449"	,372"	,462"	,326"	,506"	,603"	,646"	1	,247"	,310"	,148"	,412"	,251"	,377"	,152"
Rea	,323"	,487"	,604"	,415"	,235"	,253"	,258"	,146"	,122"	,018"	-,009"	,163"	,247"	1	,346"	,243"	,158"	,502"	,295"	,289"
Pin	,132"	,356"	,471"	,593"	,211"	,230"	,409"	,379"	,478"	,333"	,104"	,072"	,310"	,346"	1	,322"	,271"	,564"	,441"	,334"
Etr	,124"	,201"	,235"	,105"	,183"	,231"	,083"	,023"	,082"	-,018"	-,041"	-,108"	,148"	,243"	,322"	1	,122"	,147"	,076"	-,037"
See	-,014"	,199"	,349"	,368"	,257"	,163"	,306"	,394"	,165"	,416"	,279"	,234"	,412"	,158"	,271"	,122"	1	,196"	,303"	,332"
Cli	,185"	,591"	,683"	,613"	,257"	,271"	,391"	,248"	,402"	,310"	,142"	,247"	,251"	,502"	,564"	,147"	,196"	1	,432"	,531"
Inc	,167"	,426"	,481"	,562"	,420"	,454"	,584"	,432"	,426"	,558"	,089"	,148"	,377"	,295"	,441"	,076"	,303"	,432"	1	,388"
Ete	,026"	,317"	,501"	,445"	,144"	,144"	,292"	,100"	,380"	,305"	,223"	,201"	,152"	,289"	,448"	-,037"	,332"	,531"	,368"	1
Era	,230"	,487"	,607"	,432"	,294"	,297"	,369"	,207"	,251"	,343"	-,052"	,068"	,226"	,286"	,334"	,281"	,173"	,502"	,412"	,208"

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

a. Determinante = 4,289E-007

fuentes: elaboración propia

Tabla 3
Matriz de componentes rotados^a empresas industriales medianas y grandes de Ibagué-Tolima, Colombia

	Componente			
	1	2	3	4
Pco	,799			
Cli	,793			
Rea	,760			
Ppa	,722			
Cre	,657	,497		
Pin	,556	,424		
Ete	,540			
Era	,537			
Iem	,434			
Etr				
Mtd		,858		
Mrc		,799		
Mco		,641		
Inc		,611		
Sce		,487		
Inp			,880	
Dnp			,879	
Ipt		,465	,620	
Dcg				,888
Aon				,886
Inm		,415		,638

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a) La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4
KMO y prueba de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,801
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	823,391
	gl	210
	Sig.	,000

Fuente. Elaboración propia.

desarrollo del intraemprendimiento”, “la empresa provee recursos para el intraemprendimiento”, “en la empresa los empleados participan en acciones de intraemprendimiento”, “la creatividad se incentiva en la organización”, “la planeación organizacional incorpora el intraemprendimiento”, “la organización incentiva el trabajo en equipo”, “la empresa respeta las autorías de las invenciones y propuestas de sus empleados” y “la empresa considera importante el intraemprendimiento” y recibe el nombre de “*importancia del intraemprendimiento en la productividad y competitividad*” (Kuratko, 2009).

La segunda categoría representada por el círculo verde quedó conformada por los ítems “la empresa mejora su proceso de toma de decisiones”, “la empresa mejora las relaciones con sus clientes”, “la empresa mejora la comunicación organizacional”, “la empresa otorga incentivos a sus colaboradores” y “en la organización se promueven adecuadamente los procesos de gestión del talento humano” que se denomina “*mejoramiento en la toma de decisiones*” (Gálvez y García, 2011); la tercera categoría simbolizada por la elipse roja, se integró con los atributos “la empresa innova en productos”, “la empresa desarrolla nuevos productos” y “la empresa innova en procesos y tecnología” y se etiquetó como “*innovación en procesos y tecnología*” (Montiel et al, 2014; Kester, 2014; Antoncic & Hisrich, 2001; Seshadri & Tripathy, 2006; Amo & Kolvereid, 2005; Kuratko, 2009) y por último el cuarto factor representado por el óvalo amarillo con las variables “la empresa disminuye costos y gastos”, “la empresa aprovecha oportunidades de negocios” y “la organización incursiona en nuevos mercados” que se nombró

como “*disminución de costos y gastos*”. Estos nuevos constructos sistematizan el trabajo de estas organizaciones con respecto al intraemprendimiento, es decir, para las medianas y grandes empresas industriales de Ibagué, estos componentes son fundamentales en la toma de decisiones e influyen de manera significativa en su productividad y competitividad.

En este escenario es factible afirmar por ejemplo, que estas organizaciones a través de las habilidades directivas de sus administradores (Elston & Audretsch, 2010; Cantillón, citado por Rodríguez, 2009; Varela, 2009; Calderón & Castaño, 2005), desarrollan diferentes acciones de intraemprendimiento (Zahra, 1995; Lekmat & Selvarajah, citados por Kahkha, Kahrazeh & Armesh, 2014), encaminadas a promover la creatividad (Calderón & Castaño, 2005) e innovación (Koppl, 2007; Barba, 2011; Keeley et al, 2013; Dávila et al, 2006; Drucker, 1998; Antoncic & Hisrich, citados por Coduras et al, 2011; Schollhammer, citado por Drucaroff & Kantis, 2009) en procesos y productos para atender mercados cada vez más exigentes (Parker, 2009).

Con respecto a la varianza total explicada, en la tabla 5 se observa que los 4 primeros componentes explican en 63.006% la varianza total de las 21 variables del estudio, lo que se considera una cantidad relativamente buena si se tiene en cuenta el número de ítems en el análisis (Martín et al, 2008). Considerando los factores de manera individual se tiene que el primero de ellos explica la varianza en 35,367%, el segundo 11,591%, el tercero 9.666% y el cuarto 6.382%. Con base en estos hallazgos, puede concluirse que el modelo se justifica en la medida en que solo cuatro factores explican una proporción muy importante de la

varianza total con una pérdida mínima de información, lo cual refuerza los resultados de los estadísticos anteriores

en cuanto a la pertinencia del análisis factorial en este estudio.

Tabla 5
Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,427	35,367	35,367	4,430	21,095	21,095
2	2,434	11,591	46,958	3,649	17,376	38,471
3	2,030	9,666	56,624	2,662	12,677	51,148
4	1,340	6,382	63,006	2,490	11,859	63,006
5	1,209	5,759	68,765			
6	1,086	5,173	73,938			
7	,908	4,323	78,261			
8	,760	3,617	81,878			
9	,659	3,137	85,015			
10	,520	2,478	87,493			
11	,475	2,264	89,756			
12	,392	1,868	91,625			
13	,318	1,515	93,139			
14	,292	1,389	94,528			
15	,257	1,223	95,752			
16	,237	1,129	96,880			
17	,205	,975	97,855			
18	,159	,757	98,612			
19	,125	,593	99,206			
20	,103	,489	99,694			
21	,064	,306	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente. Elaboración propia.

Desde otro punto de vista en el mapa espacial del gráfico 1, se encuentran dispuestas las 21 variables estudiadas en la población de las medianas y grandes empresas industriales de Ibaqué, las cuales se ubican en un plano cartesiano formado por cuatro cuadrantes, que representan perfiles asociados con las dimensiones: *"intraemprendimiento en la productividad y competitividad"* y *"mejoramiento en la toma decisiones y relaciones con el cliente"*.

En el primer cuadrante denominado (++) se ubicaron las variables: "el intraemprendimiento es importante en la productividad y la competitividad", "el clima organizacional facilita el desarrollo del intraemprendimiento", "en la empresa los empleados participan en acciones de intraemprendimiento", "la creatividad se incentiva en la organización", "la planeación organizacional incorpora el intraemprendimiento", "la empresa respeta las autorías de las invenciones y propuestas de sus empleados", "la organización incentiva el trabajo en equipo", "la empresa considera importante el intraemprendimiento", "la empresa innova en procesos y tecnología", "la empresa innova en productos", "la empresa desarrolla nuevos productos", "en la organización se promueven adecuadamente los procesos de gestión del talento humano", "la organización incursiona en nuevos mercados", "la empresa aprovecha oportunidades de negocios", "la empresa otorga incentivos a sus colaboradores", "la empresa mejora su proceso de toma de decisiones", "la empresa mejora las relaciones con sus clientes" y "la empresa mejora la comunicación organizacional", las cuales se posicionan bien en los dos factores citados anteriormente, lo cual significa que contribuyen a la consolidación tanto del factor

relacionado con el *"intraemprendimiento en la productividad y competitividad"*, así como a la categoría *"mejoramiento en la toma decisiones y relaciones con el cliente"*. Este hallazgo permite evidenciar que la mayoría de los ítems en estudio, influyen en la configuración de estas dos dimensiones y como tal son pertinentes en el desarrollo del intraemprendimiento en estas empresas.

En el segundo cuadrante (--) no se localizan atributos, lo cual significa que ninguno de los ítems estudiados tiene impacto negativo en las dos categorías descritas. El tercer cuadrante (+-) acoge a la variable "la empresa disminuye costos y gastos" y se caracteriza por estar bien posicionada en la dimensión 2 y mal en la dimensión 1, por esta razón es un atributo que contribuye al *mejoramiento en la toma decisiones y relaciones con el cliente* y no aporta nada al *intraemprendimiento en la productividad y competitividad*.

Por último, en el cuarto cuadrante (-+) se encuentran las variables "la empresa provee recursos para el intraemprendimiento" y "la empresa es flexible y tolerante", las cuales se encuentran bien posicionadas con respecto a la dimensión 1, pero no se desempeñan bien en la dimensión 2, lo cual significa que contribuyen al *intraemprendimiento en la productividad y competitividad* y muy poco o nada aportan al *mejoramiento en la toma decisiones y relaciones con el cliente*.

Partiendo del resultado arrojado por el análisis factorial por componentes principales y con el objetivo de determinar el impacto que determinados ítems puedan tener sobre otro u otros, se procede a la aplicación de la técnica de regresión de MCO seleccionando como variable dependiente *"el intraemprendimiento*

es importante en la productividad y competitividad de la empresa” (Pco), por considerarla fundamental en la gestión organizacional, además de ello fue la que mayor saturación tuvo en la primer componente, y como atributos independientes todos los demás en estudio. En la tabla 6 se puede

evidenciar que desde el punto de vista de la significancia esta variable clasifica para el modelo por su coeficiente $\alpha = 0.014$ menor que 0.05; igual situación se presenta con los atributos “Ppa” (0.022), “lpt” (0.025), “Rea” (0.003), “Ete” (0.040) y “Era” (0.010).

Tabla 6
Coefficientes^a del modelo

Modelo	B	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	
		Error tip.	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	-,796	,311		
	Mtd	,092	,119	,084	,772
	Inp	-,082	,131	-,106	-,626
	Dcg	-,006	,159	-,004	-,037
	Iem	-,016	,128	-,010	-,125
	Ppa	,250	,105	,256	2,374
	Cre	,179	,100	,186	1,780
	Dnp	,010	,140	,012	,071
	lpt	,241	,104	,237	2,321
	Mrc	,054	,141	,039	,384
	Mco	,065	,147	,043	,442
	Aon	,001	,148	,000	,005
	Inm	,058	,098	,068	,594
	Rea	,299	,095	,256	3,141
	Pin	-,162	,113	-,138	-1,434
	Etr	,063	,057	,084	1,116
	Sce	,006	,128	,004	,045
	Cli	,089	,124	,075	,718
	Inc	-,130	,082	-,151	-1,581
	Ete	,287	,136	,189	2,113
	Era	,164	,061	,215	2,689

a. Variable dependiente: Pco

Fuente. Elaboración propia

Siguiendo con los estadísticos de la regresión lineal, en la tabla 7 se encuentra el Anova del modelo, que indica que la regresión tiene sentido en la medida que al realizar el contraste

de la hipótesis nula H_0 : <<no existe regresión>>, se encuentra que con una F de 11.810 y un p-valor de 0, la regresión es significativa para cualquier nivel de significancia.

Tabla 7
Anova^a del modelo

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	65,544	20	3,277	11,810	,000 ^b
	Residual	12,210	44	,277		
	Total	77,754	64			

a. Variable dependiente: Pco

b. Variables predictoras: (Constante), Era, Dcg, Iem, Etr, Ete, Mrc, Dnp, Rea, Sce, Pin, Inc, Ppa, Mco, Aon, Cli, Ipt, Cre, Mtd, Inm, Inp

Fuente. Elaboración propia.

Con base en el hallazgo anterior se evidencia en la tabla 8 que los coeficientes de correlación y determinación son altos, este último estadístico indica que el 84.3% de la variabilidad de las variables: la empresa respeta las autorías de las invenciones y propuestas de sus empleados, la organización incentiva el trabajo en equipo, la empresa provee recursos para el emprendimiento, la empresa innova en procesos y tecnología y en la empresa los empleados participan en acciones de intraemprendimiento está representada por la recta de regresión e indica que estos cinco ítems explican en una magnitud considerable el comportamiento de las acciones de intraemprendimiento en estas empresas en cuanto a su contribución en la productividad y competitividad (Kuratko, 2009).

Dentro del contexto señalado el modelo de regresión lineal puede expresarse de la siguiente manera: $Pco = - 0.796 + 0.256 "Ppa" + 0.256 "Rea" + 0.237 "Ipt" + 0.215 "Era" + 0.189 "Ete"$. En términos concretos esta ecuación de regresión significa que las variables "en la empresa los empleados participan en acciones de intraemprendimiento" (Ppa) (Ouchi, 1981; Lasse, 1990; Gálvez y García, 2011; Kester, 2014; Ander Wall, citado por Pinchot, 1985), "la organización provee recursos para el intraemprendimiento" (Rea) (Gálvez y García, 2011; Pinchot, 2010), "la empresa innova en procesos y tecnología" (Ipt) (Montiel et al, 2014; Kester, 2014; Antoncic & Hisrich, 2001; Seshadri & Tripathy, 2006; Amo & Kolvereid, 2005; Kuratko, 2009), "la organización respeta las autorías de las invenciones y propuestas de sus empleados" (Era) (Kantis y Drucaroff, 2009) y "la

Tabla 8
Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,918 ^a	,843	,772	,52678

a. Variables predictoras: (Constante), Era, Dcg, Iem, Etr, Ete, Mrc, Dnp, Rea, Sce, Pin, Inc, Ppa, Mco, Aon, Cli, Ipt, Cre, Mtd, Inm, Inp

Fuente. Elaboración propia.

empresa incentiva el trabajo en equipo” (Ete) (Montiel et al,2014; Gálvez y García, 2011) en su orden, son las que mayor influencia tienen y determinan el comportamiento de la variable dependiente “el intraemprendimiento es importante en la productividad y competitividad” (Pco) (Kuratko, 2009).

4. Conclusiones

La filosofía del emprendimiento corporativo entre los empresarios de las medianas y grandes empresas industriales de Ibagué es un tema trascendental según su perspectiva y tiene un carácter multidimensional que partiendo de las 21 variables estudiadas se explica en solo cuatro factores: la importancia del intraemprendimiento en la productividad y competitividad, el mejoramiento en la toma de decisiones, la innovación en procesos y tecnología y la disminución de costos y gastos. El análisis descriptivo estableció la importancia que estos empresarios conceden al intraemprendimiento y dentro de él a los aspectos relacionados con el mejoramiento de las relaciones con sus clientes, la disminución de los costos y gastos, el aprovechamiento de las oportunidades de negocio, la

gestión eficiente del talento humano, el mejoramiento de la comunicación organizacional, el clima organizacional y la promoción del trabajo en equipo; a su vez las variables relacionadas con la tolerancia a la flexibilidad y el riesgo y los incentivos no fueron consideradas como fundamentales para estos empresarios. Así mismo se evidenció que prácticamente todas las variables presentan un alto nivel de asociación, lo cual respalda la consistencia del estudio.

De otra parte el modelo de regresión lineal (MCO), permitió identificar que las variables “en la empresa los empleados participan en acciones de intraemprendimiento”, “la empresa innova en procesos y tecnología”, “la empresa provee los recursos para el intraemprendimiento”, “la organización incentiva el trabajo en equipo” y “la empresa respeta las autorías de las invenciones y propuestas de sus empleados”, influyen en el comportamiento de la variable “el intraemprendimiento es importante en la productividad y competitividad”, es decir, el trabajo que desarrollen estas organizaciones en términos de innovación y creatividad, la promoción del trabajo en equipo, los recursos que las empresas dispongan para las acciones

intraempendedoras y el reconocimiento que se haga a los colaboradores por sus aportes en relación con el diseño y rediseño de productos y procesos, determina que las diferentes acciones de intraemprendimiento tengan impacto en la productividad y competitividad organizacional.

Referencias bibliográficas

- Acuña, Luis, Araque, Jesús, Rubio, Germán, & Uribe, Mario. (2015), ¿Por qué desaparecen las empresas?: un estudio empírico. –El caso del Tolima-. Colombia, Universidad del Tolima.
- Adonisi, Mandla & Wyk, R. van. (2012), The influence of market orientation, flexibility and job satisfaction on corporate entrepreneurship. **International Business & Economics Research Journal**, USA, Manhattanville College, Año 11, No. 5, pp. 477-486.
- Amarú, Antonio. (2008), **Administración para emprendedores: fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios**. México: Pearson-Prentice Hall.
- Amo, Bjorn, & Kolvereid, Lars. (2005), Organizational strategy, individual personality and innovation behavior. **Journal of Enterprising Culture**, Singapur, World Scientific, Año 13, No. 1, pp. 7-19.
- Antoncic, Bostjan, & Hisrich, Robert. (2001), Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation. **Journal of Business Venturing**, Elsevier, No. 16, pp. 495–527.
- Barba, Enric. (2011), **Innovación: 100 consejos para inspirarla y gestionarla**. España, Libros de Cabecera.
- Calderón, Gregorio, & Castaño, Germán. (2005), **Investigación en Administración en América Latina**. Colombia, Edigráficas.
- Coduras, Alicia, Peña, Iñaki, & Guerrero, Maribel. (2011), **Emprendimiento corporativo en España**. España, GEM España-Fundación Xavier de Salas para la Dirección .
- Corbetta, Guido, Huse, Morten, & Ravasi, Davide. (2004), **Crossroads of entrepreneurship**. United States: Springer Science Business Media Inc.
- Cujiño, Milena, & Uribe, Mario. (2014), **La estrategia en la historia empresarial: análisis de dos casos empresariales**. Colombia, Universidad del Tolima.
- Dávila, Tony, Epstein, Marc, & Shelton, Robert. (2006), **La innovación que sí funciona: cómo gestionarla, medirla y obtener beneficio real de ella**. España, Deusto.
- Dávila, María, & Vásquez, Alexander. (2008), Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. **Cuadernos de administración**, Colombia, Universidad Javeriana, Vol. 21, No. 35, pp. 37-63.
- De La Fuente, Santiago. (2011), **Análisis factorial**. España, Universidad Autónoma de Madrid.
- Demirci, Ahmet. (2013), **In pursuit of corporate entrepreneurship: How employees perceive or role of formalization and centralization**. Recuperado el 15 de abril de 2018, de <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=3161a3b3-22a8-45b1-867b-62ff80812370%40sessionmgr115&hid=117>
- Drucaroff, Sergio, & Kantis, Hugo. (2009), **Emprendimiento corporativo en América Latina: conceptos,**

- lecciones de la experiencia coreana y plataforma estratégica para su desarrollo en la región.** Korea: Novuyuki Otsuka.
- Drucker, Peter. (1998), **The discipline of innovation.** United States, Harvard Business Review.
- Elston, Julie, & Audretsch, David. (2010), Risk attitudes, wealth and sources of entrepreneurial start-up capital. **Journal of Economic Behavior & Organization**, Países Bajos, Elsevier, Vol. 76, No. 1, pp. 82-89.
- Ferrán, Magdalena. (2001), **SPSS para Windows análisis estadístico.** España, McGraw Hill.
- Gálvez, Edgar, & García, Domingo. (2011), Impacto de la cultura intraemprendedora en el rendimiento de las MIPYME del sector turístico colombiano: Un estudio empírico. **Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes**, México, No. 52, pp. 27-36.
- Garzón, Manuel. (2005), Propuesta de modelo intraemprendedor para la innovación en organizaciones perdurables. **Universidad & Empresa**, Colombia, Universidad del Rosario, Vol. 4, No. 9, pp. 122 - 138.
- George, Darren, and Mallery, Paul. (2003), **SPSS for Windows step by step: a simple guide and reference** (4th ed), USA, Allyn and Bacon.
- Guisande, Castor, Vaamonde, Antonio, & Barreiro, Aldo. (2011), **Tratamiento de datos con R, Estadística y SPSS.** España, Diaz de Santos.
- Hair, Joseph, Anderson, Rolph, Tatham, Ronald, & Black, William. (1999), **Análisis multivariante** (5ª ed.), España, Prentice Hall.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos, & Baptista, María. (2014), **Metodología de la investigación** (6ª ed.), México, McGraw Hill.
- Kahkha, Abolghasem, Kahrazeh, Ahmad, & Armesh, Hamed. (2014), Corporate Entrepreneurship and Firm Performance Important Role of Small and Medium Enterprise. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, Pakistan, Human Resource Management Academic Research Society, Vol. 4, No. 6, pp. 8-25. DOI: 10.6007/IJARBS/v4-i6/916.
- Kantis, Hugo, & Drucaroff, Sergio. (2009), **Emprendimiento corporativo en América Latina: conceptos, lecciones de la experiencia coreana y plataforma estratégica para su desarrollo en la región.** USA, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Keeley, Larry, Pinkkel, Ryan, Wuinn, B., & Walters, Helen. (2013), **Ten types of innovation: The discipline of building breakthroughs.** United States: John Wiley & Sons.
- Kester, Paul. (2014), El intraemprendimiento. Recuperado el 15 de abril de 2017, de <http://files.meetup.com/11025312/EL%20Intraemprendimiento.pdf>.
- Kirzner, Israel. (1973), **Competition and Entrepreneurship.** United States: The University of Chicago Press.
- Koppl, Roger. (2011), Entrepreneurs are not experts. **The Annual Proceedings of the Wealth and Well-Being of Nations**, USA, Beloit College, pp. 109-123.
- Kuratko, Donald, Montagno, Ray, & Hornsby, Jeffrey. (1990), Developing an intrapreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial environment. **Strategic Management Journal**, USA, Wiley Online Library, Vol. 11, Special Issue Summer, pp. 49-58.

- Kuratko, Donald. (2009), **Entrepreneurship. Theory Process Practice**. United States: Cengage Learning.
- Lassem, Ronnie. (1990), **Gestión de la cultura corporativa**. Madrid: Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Martín, Quintín, Cabero, María, & De Paz, Yanira. (2008), **Tratamiento estadístico de datos con SPSS prácticas resueltas y comentadas**. España, Thomson.
- McClelland, David. (1987), **Human Motivation**. United States, Cambridge University Press.
- Ming, Lau. (2013), **The likelihood of corporate entrepreneurship in large corporations**. Recuperado el 2 de marzo de 2017, de <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=3161a3b3-22a8-45b1-867b-62ff80812370%40sessionmgr115&hid=117>
- Montanero, Jesús. (2008), **Análisis multivariante**. España, Universidad de Extremadura. Servicio de Publicaciones.
- Montiel, Oscar, González, Alejandra, & Cervantes, Diana. (2014), Psicología del intraemprendimiento: una aproximación desde un estudio de caso en la industria maquiladora de Cd. Juárez, México. **Conference on Business and Finance Proceedings**, USA, Vol. 9, No. 1, pp. 1.689 – 1.699.
- Nunally, Jum. (1978), **Psychometric theory**. USA, McGraw Hill.
- Orrego, Clara. (2009), La fenomenología y el emprendimiento. **Pensamiento y Gestión**, Colombia, Universidad del Norte, No. 27, pp. 235-252.
- Ouchi, William. (1981), **Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge**. U.S.A: Addison-Wesley.
- Parker, Simon. (2009), **The economics of entrepreneurship**. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Pérez, César. (2009), **Técnicas de análisis de datos con SPSS 15**. España, Prentice-Hall.
- Pinchot, Gifford. (1985), **Intrapreneuring (el empresario dentro de la empresa), cómo hacerse empresario sin salirse de la empresa**. Colombia, Editorial Norma.
- Pinchot, Gifford. (2010), **Innovation & Entrepreneurship**. Recuperado el 4 de marzo de 2017, de <http://www.pinchot.com/intrapreneuring/>.
- Pinchot, Gifford, & Pellman, Ron. (1999), **Intrapreneuring in Action: A Handbook for Business Innovation**. U.S.A., Berrett-Koehler Publishers.
- Rodríguez, Alfonso. (2009), Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. **Pensamiento y gestión**, Colombia, Universidad del Norte, No. 26, pp. 94-119.
- Schmelter, Ralf, Mauer, René, Borsch, Christiane, & Brettel, Malte. (2010), Boosting corporate entrepreneurship through HMR practices: evidence from Germany SMEs. Recuperado el 8 de abril de 2017, de <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=3161a3b3-22a8-45b1-867b-62ff80812370%40sessionmgr115&hid=117>.
- Schumpeter, Joseph. (1949), **Economic theory and entrepreneurial history**. USA, Harvard University Press.
- Seshadri, DVR., & Tripathy, Arabinda. (2006), Innovation through intrapreneurship: The road less travelled. **Vikalpa: The Journal for Decision Makers**, USA, SAGE Publishing, Vol. 31, No. 1, pp. 17-29.
- Sharma, Pramodita, & Chrisman, James. (1999), Toward a reconciliation of

- the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. **Entrepreneurship theory and practice**, USA, Baylor University, No. 23, pp. 3-11.
- Szirmai, Adam, Naudé, Wim, & Goedhuys, Micheline. (2011), **Entrepreneurship**, innovation and economic development. Great Britain, Oxford University Press.
- Trujillo, María, & Guzmán, Alexander. (2008), Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. **Cuadernos de Administración**, Colombia, Universidad Javeriana, Vol. 21, No. 35, pp. 37 - 63.
- Uribe, Mario, & Reinoso, Juan. (2013), **Emprendimiento y empresarismo**. Colombia, Ediciones de la U.
- Uribe, Mario. (2017), El emprendimiento: algunas reflexiones desde un enfoque de revisión. **Revista Clío Améri-ca**, Colombia, Universidad del Magdalena, Vol. 11, No. 22, pp. 219-239.
- Vainrub, Roberto. (2009), **Una guía para emprendedores: convertir sueños en realidades** (5ª ed), México: Pearson.
- Valderrey, Pablo. (2010), **SPSS 17: Extracción del conocimiento a partir del análisis de datos**. México: Alfaomega-Ra-Ma.
- Varela, Rodrigo. (2008), **Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas**. (3ª. ed.), Colombia, Pearson Educación de Colombia.
- Varela, Diana. (2009), **Caracterización de los intraemprendimientos en el grupo Mondragón de España y en las empresas de Ibagué en Colombia**. Recuperado el 18 de abril de 2017, de: https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/1908/1/31.pdf.
- Vesper, Karl. (1990), **New venture strategies**. USA, Prentice-Hall.
- Zahra, Skaher. (1995), Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case Of Management Leveeraged Buyouts. **Journal of Business Venturing**, USA, Elsevier, Vol. 10, No. 3, pp. 225-248.

- Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES