



EMPRENDIMIENTO CORPORATIVO, RECURSOS, CAPACIDADES E INSTITUCIONES: UN ANÁLISIS PARA ECONOMÍAS EMERGENTES LATINOAMERICANAS

Área de investigación: Entorno de las organizaciones

Edwin Alexander Henao García

Departamento de Organización y Gerencia
Universidad EAFIT
Colombia
edwinhenao@gmail.com

Nelson Enrique Lozada Barahona

Departamento de Ciencias Administrativas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Antioquia
Colombia
nelson.lozada@udea.edu.co

XXII
CONGRESO INTERNACIONAL DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN
E INFORMÁTICA

EMPRENDIMIENTO CORPORATIVO, RECURSOS, CAPACIDADES E INSTITUCIONES: UN ANÁLISIS PARA ECONOMÍAS EMERGENTES LATINOAMERICANAS



Resumen

El objetivo de este trabajo es examinar la influencia de los recursos y las capacidades organizacionales, así como, de factores institucionales en el emprendimiento corporativo. El análisis se realiza en países latinoamericanos considerados como mercados emergentes. El trabajo usa datos del *Global Entrepreneurship Monitor 2013*, incluye 27.179 observaciones con información de seis países latinoamericanos considerados como mercados emergentes. Metodológicamente se utilizan regresiones logísticas considerando diferencias entre los recursos y capacidades de la organización y los factores institucionales que tienen influencia en el Emprendimiento corporativo. El trabajo usa dos perspectivas teóricas la Teoría de los recursos y las capacidades para los factores internos (habilidades y competencias en emprendimiento, intención emprendedora, experiencia en emprendimiento, redes personales e identificación de oportunidades) y la Teoría institucional para los factores externos (miedo al fracaso, impacto de los medios y educación). Este trabajo contribuye teórica y empíricamente. Teóricamente con el desarrollo de la literatura en el campo del emprendimiento corporativo en mercados emergentes latinoamericanos. Empíricamente sirve de guía para aquellos administradores que quieran fomentar el emprendimiento corporativo en sus empresas.

Palabras clave. Emprendimiento corporativo, Recursos y capacidades, Instituciones, Economías emergentes.

1. Introducción

En los últimos años la investigación en el área de administración y negocios se ha interesado en las actividades de emprendimiento que se dan al interior de empresas constituidas (Lumpkin & Dess, 1996). Estas actividades de emprendimiento al interior de empresas son conocidas como Emprendimiento corporativo (Burgelman, 1985) y han sido consideradas como un elemento muy importante en el desarrollo económico y organizacional debido a sus efectos positivos sobre el desempeño de las empresas (Antoncic & Hisrich, 2001; Chang, Hughes, & Hotho, 2011; Guth & Ginsberg, 1990; Zahra, 1991). Así pues, el emprendimiento corporativo ha sido reconocido como medio para alcanzar altos niveles de desempeño empresarial (Hornsby, Kuratko, Shepherd, & Bott, 2009).

Por la importancia señalada algunos investigadores han tratado de identificar los factores que ayudan a mejorar el emprendimiento corporativo



(Castrogiovanni, Urbano, & Loras, 2011; Turró, López, & Urbano, 2013; Urbano, Alvarez, & Turró, 2013; Urbano & Turró, 2013). También se han realizado investigaciones de las actividades de emprendimiento corporativo en diferentes contextos como Bélgica (De Cleyn & Braet, 2012), Países bajos (Wakkee, Elfring, & Monaghan, 2010), Suiza (Tajeddini & Mueller, 2012), España (Benavides Espinosa & Mohedano Suanes, 2011; Turro, Alvarez, & Urbano, 2016), Turquía (Ağca, Topal, & Kaya, 2012), Estados Unidos (Eggers, Hansen, & Davis, 2012), y estudios para grupos de países como economías desarrolladas (Guerrero & Peña-Legazkue, 2013) y estudios internacionales (Turró, Urbano, & Peris-Ortiz, 2014; Urbano et al., 2013).

A pesar del avance en las investigaciones realizadas en emprendimiento corporativo algunos aspectos importantes siguen sin ser explorados (Kuratko & Audretsch, 2013). Trabajos previos han tratado de identificar cuáles son los factores organizacionales y los factores externos ambientales que influyen en el emprendimiento corporativo (Gómez-Haro, Aragón-Correa, & Cordón-Pozo, 2011; Hornsby, Bloodgood, Hayton, & Kuratko, 2013; Zahra, 1993). En este punto no hay acuerdo acerca del papel que juegan los factores ambientales y el análisis sigue estando incompleto en la medida que muchos estudios examinan estos factores parcialmente (Turro et al., 2016). De igual forma se señala que en las investigaciones realizadas muy pocos trabajos son prácticos o usan algún marco teórico específico para analizar el emprendimiento corporativo (Urbano et al., 2013).

El objetivo de este trabajo es examinar la influencia de los recursos y las capacidades organizacionales, así como, de factores institucionales en el emprendimiento corporativo. El análisis se realiza en países latinoamericanos considerados como mercados emergentes. El estudio utiliza un marco teórico doble, desde el punto de vista de la Teoría de los recursos y las capacidades se abordarán factores internos de la empresa que influyen en el emprendimiento corporativo, se incluyen, habilidades y competencias en emprendimiento, intención emprendedora, experiencia en emprendimiento, redes personales e identificación de oportunidades. Y desde el punto de vista de la Teoría Institucional se incorporan al análisis los factores externos a la organización que afectan el emprendimiento corporativo, a saber, miedo al fracaso, impacto de los medios y educación.

Metodológicamente el estudio utiliza regresiones logísticas sobre un grupo de 27.179 observaciones con información de seis países latinoamericanos considerados como mercados emergentes. Los datos utilizados provienen del *Global Entrepreneurship Monitor 2013*. El trabajo tiene implicaciones teóricas y prácticas. Teóricamente se contribuye con el desarrollo de la literatura en el campo del emprendimiento corporativo en mercados emergentes latinoamericanos. En la práctica los resultados sirven de guía para aquellos administradores que quieran fomentar el emprendimiento corporativo en sus empresas.



El artículo se estructura de la siguiente forma. En la Sección 2 se presenta el marco teórico y conceptual para el emprendimiento corporativo, así como, la hipótesis de investigación. En la Sección 3 se explican los aspectos metodológicos y se presentan las variables utilizadas en el estudio. Por último en la Sección 4 se discuten los resultados de la investigación.



2. Emprendimiento corporativo, Recursos y capacidades y Teoría institucional

Como se mencionó previamente, pocos trabajos usan la Teoría institucional para investigar el emprendimiento corporativo, de igual forma, se puede señalar que existen pocos trabajos cuantitativos en emprendimiento corporativo que usan como fundamento teórico las Teoría de los recursos y las capacidades (Turro et al., 2016). Es natural pensar que aún menos trabajos usan juntos ambos enfoques teóricos, para mencionar algunos (Turro et al., 2016; Urbano & Turró, 2013).

2.1 Recursos y capacidades: Habilidades y competencias en emprendimiento

El entrenamiento en habilidades y competencia para el emprendimiento es descrito como cualquier programa o proceso educativo que busque desarrollar ciertas cualidades personales hacia las actitudes y habilidades emprendedoras. Tales programas educativos no están enfocados exclusivamente en la creación inmediata de una nueva empresa (Fayolle, Gailly, & Lassas-Clerc, 2006). También se puede encontrar en la literatura evidencia de cómo se incrementa la intención emprendedora con la implementación de programas de educación en emprendimiento (Karimi, Biemans, Lans, Chizari, & Mulder, 2016) y del entrenamiento en emprendimiento en la educación superior como predictores directos de la intención emprendedora (Feder & Nițu-Antonie, 2017). En relación con el emprendimiento corporativo poseer habilidades y competencias en emprendimiento incrementa la probabilidad de ser emprendedor corporativo (Turró et al., 2013; Urbano et al., 2013). De acuerdo con lo anterior se propone la siguiente hipótesis:

H1. Existe una mayor probabilidad de estar involucrados en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos consideran que tienen las habilidades y competencias para comenzar un nuevo negocio.

2.2 Recursos y capacidades: Intención emprendedora

Algunos autores señalan que el emprendimiento es en gran parte intencional (Urbano et al., 2013). Procesos importantes en emprendimiento como el reconocimiento de oportunidades es claramente un proceso intencional, por tal motivo la intención emprendedora merece la atención de los investigadores en el tema (Krueger, Reilly, & Carsrud, 2000). De acuerdo con la Teoría del comportamiento planificado la intención precede al comportamiento, así pues, las actitudes emprendedoras, la percepción de control de comportamiento,



normas subjetivas y la intención mostrarían diferencias en el comportamiento (Zampetakis, Bakatsaki, Litos, Kafetsios, & Moustakis, 2017). Con base en lo anterior se propone la siguiente hipótesis:

H2. Existe una mayor probabilidad de estar involucrados en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos tienen intención emprendedora.



2.3 Recursos y capacidades: Experiencia en emprendimiento

La experiencia de un emprendedor es sin duda importante, en la medida que la experiencia es asociada con una variedad de activos que incluyen las habilidades gerenciales y las redes de contactos que serán utilizadas en emprendimientos futuros (Wright, Robbie, & Ennew, 1997). La experiencia y el conocimiento de emprendimientos previos influyen positivamente la intención emprendedora y esa relación es mediada por las actitudes personales, las normas sociales y la percepción de control de comportamiento (Miralles, Giones, & Riverola, 2016). Para el emprendimiento corporativo contar con experiencia en emprendimiento previos incrementa la probabilidad de ser emprendedor corporativo (Turró et al., 2013; Urbano et al., 2013). Así pues, se propone la siguiente hipótesis:

H3. Existe una mayor probabilidad de estar involucrados en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos tienen experiencia previa en emprendimiento.

2.4 Recursos y capacidades: Redes personales

El capital social crea ventajas desiguales ya que las estructuras sociales crean competición imperfecta al crear oportunidades de emprendimiento para ciertos individuos excluyendo a otros (Burt, 1993). La literatura en emprendimiento y en capital social enfatiza la importancia de las conexiones y redes personales en la creación de nuevas empresas y en la innovación en general (De Carolis & Saporito, 2006). La probabilidad de ser emprendedor corporativo se incrementa cuando se cuenta con redes personales (Urbano et al., 2013; Urbano & Turró, 2013), también se encuentran efectos positivos y casos como el de las regiones con bajos ingresos en España donde las redes personales resultaron no significativas en el análisis (Turro et al., 2016; Turró et al., 2013). En concordancia con lo anterior se propone la siguiente hipótesis:

H4. Existe una mayor probabilidad de estar involucrados en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos conocen a otros emprendedores.



2.5 Recursos y capacidades: Identificación de oportunidades

Asumiendo la diferencia en las percepciones de los individuos, las oportunidades de negocio no son igual de obvias para todos los individuos (Hayek, 1945). Características individuales como la personalidad creativa (Shane & Nicolaou, 2015) o la experiencia intercultural (Vandor & Franke, 2016) afectan positivamente la capacidad para identificar oportunidades e incrementan la probabilidad de comenzar un negocio. Entender las diferencias en esas percepciones y cómo afectan el proceso de identificación de oportunidades es un tema de realmente importante para la investigación en emprendimiento (Gaglio & Katz, 2001). En cuanto al emprendimiento corporativo autores indican que la capacidad de reconocer oportunidades incrementa la probabilidad de ser emprendedor corporativo (Turró et al., 2013; Urbano et al., 2013; Urbano & Turró, 2013). Con base en lo anterior se propone la siguiente hipótesis:

H5. Existe una mayor probabilidad de estar involucrados en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos están en capacidad de identificar oportunidades de negocio.

2.6 Factores institucionales: Miedo al fracaso

Los negocios innovadores requieren de personas con alto grado de confianza en sí mismos y que toman decisiones basados en pocas evidencias (Koellinger, 2008). La posibilidad percibida de fracaso de un individuo determina su decisión de comenzar un nuevo negocio, es así como, el miedo al fracaso tiene un efecto negativo en el emprendimiento corporativo (Urbano & Turró, 2013). Los resultados de estudios previos muestran resultados mixtos, por ejemplo, Turró y otros (2016) muestran que el miedo al fracaso disminuye la probabilidad de ser emprendedor corporativo en España y en la regiones españolas con ingresos bajos, para las regiones con ingresos medios y altos el miedo al fracaso no fue significativo. En otro estudio para nueve países europeos el miedo al fracaso no fue significativo para el análisis sobre el emprendimiento corporativo (Urbano & Turró, 2013). Así pues, se propone la siguiente hipótesis:

H6. Existe una probabilidad menor de estar involucrados en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos tienen miedo al fracaso cuando comienzan un nuevo negocio.

2.7 Factores institucionales: Impacto de los medios

Los reportajes reportados en los medios son muy importantes en el proceso que hace emerger un negocio. Las historias que son contadas por emprendedores, o historias acerca de ellos, pueden generar una imagen favorable acerca de las posibilidades de emprender. También sirven de ayuda para potenciales emprendedores, inversores de riesgo y otros actores institucionales (Urbano &



Turró, 2013). Muchos de los emprendimientos son desconocidos para el público en general, por tal motivo la creación de una historia coherente y atractiva puede ser uno de los más importantes activos para una empresa que está naciendo (Lounsbury & Glynn, 2001). Para el impacto de los medios también existen resultados mixtos, por ejemplo, incrementa la probabilidad de ser emprendedor corporativo (Turró et al., 2014) y la variable resulta no significativa (Urbano & Turró, 2013). En concordancia con lo anterior se propone la siguiente hipótesis:

H7. Existe una mayor probabilidad de involucrarse en actividades de emprendimiento corporativo cuando los medios a menudo reportan historias de éxito de los emprendedores.

2.8 Factores institucionales: Educación

La educación formal es uno de los componentes principales del capital humano, ya que la educación contribuye con la acumulación de conocimiento explícito que le puede proporcionar al emprendedor habilidades útiles (BarNir, 2012; Lepak & Snell, 1999). Muchos autores han encontrado que el nivel de educación tiene un efecto positivo en la forma de percibir las oportunidades de emprendimiento (Arenius & Clercq, 2005; Davidsson & Honig, 2003). En general cuando el individuo cuenta con un mayor nivel educativo se incrementa la probabilidad de ser emprendedor corporativo (Turro et al., 2016). De acuerdo con lo expuesto se propone la siguiente hipótesis:

H8. Existe una mayor probabilidad de involucrarse en actividades de emprendimiento corporativo cuando los individuos tienen altos niveles de educación.

3. Metodología

El estudio utiliza datos procedentes del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) para el año 2013. El proyecto GEM es actualmente el estudio más grande de la actividad emprendedora en el mundo. Desde su comienzo en 1999 con 10 países ha logrado crecer hasta incluir más de 85 economías. Entre 1999 y 2011 aproximadamente 1 millón de personas y 11 mil expertos han sido entrevistados en el marco del proyecto GEM (Álvarez, Urbano, & Amorós, 2014). Como ya se mencionó el estudio usa datos del GEM 2013 e incluye países latinoamericanos considerados como mercados emergentes puntualmente los países incluidos en el estudio son Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. Todos los entrevistados son empleados entre 18 y 64 años de edad. El tamaño de la muestra es de 27.179 observaciones. El estudio utiliza regresiones logísticas debido a la naturaleza binaria de la variable dependiente.



3.1 Descripción de las variables

La variable dependiente proviene de la base de datos del GEM 2013 y es una medida para el emprendimiento corporativo. Es una variable binaria y en ellas se pregunta por “¿En este momento, solo o con otras personas, está tratando de comenzar un nuevo negocio o una nueva empresa para su empleador como parte de su trabajo habitual?” Muchos estudios en emprendimiento han utilizado esta variable dependiente, ver por ejemplo (Arenius & Kovalainen, 2006; Turró et al., 2014; Urbano et al., 2013).

Las variables independientes también provienen de la base de datos del GEM 2013. Para medir los factores relacionados con los recursos y las capacidades se utilizaron cinco variables y para medir los factores institucionales se utilizaron tres variables, ver la Tabla 1. Todas las variables han sido utilizadas en otros estudios. Recursos y capacidades: habilidades y competencias en emprendimiento, Redes personales e Identificación de oportunidades (Benitez-Amado, Llorens-Montes, & Nieves Perez-Arostegui, 2010; Urbano et al., 2013); Intención emprendedora y Experiencia en emprendimiento (Urbano et al., 2013). Teoría Institucional: Miedo al fracaso (Arenius & Minniti, 2005; Koellinger, 2008; Koellinger & Minniti, 2006); Impacto de los medios (Tominc & Rebernik, 2007; Turró et al., 2014) y Educación (Turro et al., 2016; Urbano & Alvarez, 2014; Vaillant & Lafuente, 2007). La descripción de las variables se encuentra resumida en la tabla 1.



Tabla 1
Descripción de variables

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	
Variable dependiente		
Emprendimiento corporativo	Variable binaria en la que se pregunta "¿En este momento, solo o con otras personas, está tratando de comenzar un nuevo negocio o una nueva empresa para su empleador como parte de su trabajo habitual?"	
VARIABLES INDEPENDIENTES		
Recursos y capacidades	Habilidades y competencias en emprendimiento	Variable binaria en la que se pregunta "¿Tiene el conocimiento, las habilidades y la experiencia necesaria para comenzar un negocio?"
	Intención emprendedora	Variable binaria en la que se pregunta "¿Solo o con otras personas, espera comenzar un nuevo negocio en los próximos tres años? Incluye cualquier tipo de auto empleo.
	Experiencia en emprendimiento	Variable binaria en la que se pregunta "¿En los últimos 12 meses ha vendido, cerrado, discontinuado o dejado un negocio administrado por usted y de su propiedad? Incluye cualquier forma de auto-empleo o venta de bienes y servicios a cualquiera.
	Redes personales	Variable binaria en la que se pregunta "¿Conoce de forma personal a alguien que haya comenzado un negocio en los últimos dos años?"
	Identificación de oportunidades	Variable binaria en la que se pregunta "¿En los próximos seis meses habrán buenas oportunidades para comenzar nuevos negocios en el área donde usted vive?"
Institucionalismo	Miedo al fracaso	Variable binaria en la que se pregunta "¿El miedo al fracaso le impide comenzar un negocio?"
	Impacto de los medios	Variable binaria donde se afirma "En mi país es común ver historias de éxito de nuevos negocios en los medios públicos.
	Educación	Nivel educativo en dos categorías. 0 = Grado inferior al universitario, 1 = Grado universitario o superior.
VARIABLES DE CONTROL		
Género	¿Cuál es su género?	
Edad	¿Cuántos años tiene actualmente? (en años)	

4. Resultados

En la tabla 2 se pueden observar las medias y desviaciones estándar para cada una de las variables incluidas en el estudio. También se puede observar en la matriz de correlación que no hay variables que estén altamente correlacionadas. En la tabla 3 se presentan los resultados para los modelos. El Modelo 1 presenta los resultados de la regresión logística incluyendo únicamente las variables de control. En el Modelo 2 se introducen las variables relacionadas con los factores institucionales y en el Modelo 3 se introducen las variables relacionadas con los recursos y las capacidades.



Tabla 2
Matriz de correlaciones

	Mean	SD.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Emprendimiento Corporativo	0,06	0,236	1										
2. Habilidades y competencias en emprendimiento	0,56	0,497	,115**	1									
3. Intención emprendedora	0,37	0,482	,136**	,216**	1								
4. Experiencia en emprendimiento	0,05	0,223	,048**	,087**	,123**	1							
5. Redes personales	0,38	0,485	,068**	,219**	,096**	,075**	1						
6. Identificación de oportunidades	0,58	0,494	,083**	,146**	,157**	,024**	,130**	1					
7. Miedo al fracaso	0,36	0,481	-,043**	-,223**	-,096**	-,016**	-,074**	-,080**	1				
8. Impacto de los medios	0,72	0,448	-,022**	,031**	,013*	-,00075	-,00086	,065**	,039**	1			
9. Educación	0,14	0,344	,036**	,093**	,025**	0,01139	,075**	,029**	-,047**	-,070**	1		
10. Género	0,47	0,499	,052**	,102**	,050**	0,00	,096**	,042**	-,090**	-,018**	,035**	1	
11. Edad	39,59	14,608	-,031**	-,00051	-,143**	-,00043	-,069**	-,023**	,029**	,040**	,058**	-,033**	1

*** $p < 0.01$; ** $p < 0.05$; * $p < 0.1$



Los resultados para el Modelo 1 son consistentes con la literatura existente en emprendimiento y sugieren que las características sociodemográficas de los individuos son importantes para entender la probabilidad de hacer emprendimiento corporativo. Puntualmente en el Modelo 1 se incluyen el género y la edad. Los coeficientes encontrados son significativos con un p-valor ≤ 0.01 y tienen los signos esperados. Ser hombre incrementa la probabilidad de convertirse en emprendedor corporativo, el coeficiente de la edad con signo negativo indica que la probabilidad de realizar emprendimiento corporativo disminuye con la edad (Levesque & Minniti, 2006). El modelo general es significativo, el estadístico log de la verosimilitud es -5999 con un p-valor de 0.000 y predice el 93.9% de las respuestas correctamente.



Tabla 3
Modelos de regresión logística

	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3	
	<i>B</i>	<i>Std. Err.</i>	<i>B</i>	<i>Std. Err.</i>	<i>B</i>	<i>Std. Err.</i>
<i>Recursos y capacidades</i>						
Habilidades y competencias					0.727***	(0.073)
Intención emprendedora					0.867***	(0.062)
Experiencia en emprendimiento					0.332***	(0.102)
Redes personales					0.187***	(0.060)
Identificación de oportunidades					0.536***	(0.068)
<i>Institucionalismo</i>						
Miedo al fracaso			-0.366***	(0.061)	-0.069	(0.066)
Impacto de los medios			-0.140**	(0.060)	-0.241***	(0.064)
Educación			0.374***	(0.071)	0.234***	(0.075)
<i>Control</i>						
Género	0.431***	(0.052)	0.422***	(0.056)	0.293***	(0.059)
Edad	-0.009***	(0.002)	-0.006***	(0.002)	-0.001	(0.002)
Constante	-2.659***	(0.080)	-2.606***	(0.097)	-4.094***	(0.129)
Observaciones	26.982		23.712		21.407	
Seudo R-cuadrado	,0078		,0145		,0714	
Porcentaje predicho correc.	93.9		93.9		93.9	
Log verosimilitud	-5999,773		-5261,128		-4556,778	

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

En el Modelo 2 se introducen las variables relacionadas con los factores institucionales. Los coeficientes encontrados para miedo al fracaso y nivel educativo son significativos con un p-valor ≤ 0.01 , el coeficiente para impacto de los medios es significativo con un p-valor ≤ 0.05 . Los signos de los coeficientes indican que a mayor miedo al fracaso disminuye la probabilidad de ser emprendedor corporativo y que a mayor nivel educativo se incrementa la probabilidad de ser emprendedor corporativo. El signo del coeficiente para impacto de los medios indica que a mayor número de historias de éxito en los

medios menor será la probabilidad de ser emprendedor corporativo, lo que se puede explicar por la motivación generada para emprender por fuera de la empresa. El modelo general es significativo, el estadístico log de la verosimilitud es -5261 con un p-valor de 0.000 y predice el 93.9% de las respuestas correctamente. También se observa que con la inclusión de las variables el modelo general mejoró el Seudo R-cuadrado.



En el Modelo 3 se introducen las variables relacionadas con los recursos y las capacidades. Todos los coeficientes son significativos con un p-valor ≤ 0.01 y tienen los signos esperados. Lo que indica que cuando el individuo tiene mayores habilidades y competencias, mayor intención emprendedora, más experiencia, más redes personales y mayor capacidad para identificar oportunidades mayores será la probabilidad de ser emprendedor corporativo. De las variables anteriores el miedo al fracaso dejó de ser significativa lo que se puede explicar por la inclusión de las variables que tienen que ver con la experiencia previa en emprendimiento y los conocimientos y habilidades necesarias para emprender. Con la inclusión de las variables relacionadas con los recursos y capacidades el modelo general mejoró el Seudo R-cuadrado siendo el mejor de los tres modelos. El estadístico log de la verosimilitud es -4556 con un p-valor de 0.000 y predice el 93.9% de las respuestas correctamente.



5. Conclusiones

El objetivo de este trabajo fue examinar de manera conjunta cómo algunos recursos y capacidades y algunos factores institucionales afectan la probabilidad de ser emprendedor corporativo. Utilizando datos del *Global Entrepreneurship Monitor 2013* el análisis se realizó para países latinoamericanos que son considerados mercados emergentes. Usando modelos de regresión logística los resultados muestran que los recursos y capacidades – habilidades y competencias, intención emprendedora, experiencia en emprendimiento, redes personales, e identificación de oportunidades – incrementan la probabilidad de ser emprendedor corporativo. Los resultados son consistentes con estudios previos en este sentido (Antoncic & Hisrich, 2001; Turró et al., 2013).



Por su parte de los factores institucionales el nivel educativo probado en los dos modelos resultó afectar positivamente el emprendimiento corporativo incrementando la probabilidad de que un individuo sea emprendedor. También el modelo 2 sugiere que a mayor miedo al fracaso menor será la probabilidad de ser un emprendedor corporativo. Estos resultados son consistentes con trabajos anteriores (Turro et al., 2016). Los resultados del estudio sugieren que mayor número de historias exitosas en los medios la probabilidad de ser emprendedor corporativo disminuye esto es contrario a lo hallado en otros estudios donde se encontró en un análisis para 62 países el efecto contrario (Turró et al., 2014). Futuras investigaciones podrían ocuparse de esta diferencia ya que no es claro por qué para los países seleccionados en este análisis se da



esta relación. Referente al miedo al fracaso la variable deja de ser significativa para el modelo cuando se incluyen en el análisis los factores de recursos y capacidades. Lo anterior puede ser explicado puntualmente por las habilidades y competencias para el emprendimiento y la experiencia previa en emprendimiento que pueden reducir el efecto del miedo al fracaso en el emprendimiento corporativo.



La investigación tiene algunas limitaciones que pueden ser utilizadas como futuras líneas de investigación. El concepto de emprendimiento corporativo es amplio por tal motivo la variable utilizada para su medición puede ser mejorada, sin embargo, varios trabajos que utilizan la base de datos del GEM han utilizado la variable dependiente que se utilizó en este trabajo (Martarena, 2013; Turro et al., 2016; Turró et al., 2014; Urbano et al., 2013). El trabajo utiliza la base de datos del GEM, por tal motivo se podrían estar omitiendo variables relevantes para el análisis, por ejemplo, variables que introduzcan al análisis los efectos de instituciones formales e informales sobre el emprendimiento corporativo.

6. Referencias

- Ağca, V., Topal, Y., & Kaya, H. (2012). Linking intrapreneurship activities to multidimensional firm performance in Turkish manufacturing firms: an empirical study. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), 15–33. <http://doi.org/10.1007/s11365-009-0132-5>
- Álvarez, C., Urbano, D., & Amorós, J. E. (2014). GEM research: achievements and challenges. *Small Business Economics*, 42(3), 445–465.
- Antonicic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527. [http://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00054-3](http://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00054-3)
- Arenius, P., & Clercq, D. De. (2005). A Network-based Approach on Opportunity Recognition. *Small Business Economics*, 24(3), 249–265. <http://doi.org/10.1007/s11187-005-1988-6>
- Arenius, P., & Kovalainen, A. (2006). Similarities and Differences Across the Factors Associated with Women's Self-employment Preference in the Nordic Countries. *International Small Business Journal*, 24(1), 31–59. <http://doi.org/10.1177/0266242606059778>
- Arenius, P., & Minniti, M. (2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233–247. <http://doi.org/10.1007/s11187-005-1984-x>
- BarNir, A. (2012). Starting technologically innovative ventures: reasons, human capital, and gender. *Management Decision*, 50(3), 399–419. <http://doi.org/10.1108/00251741211216205>

Benavides Espinosa, M. del M., & Mohedano Suanes, A. (2011). Corporate entrepreneurship through joint venture. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(3), 413–430. <http://doi.org/10.1007/s11365-011-0203-2>



Benitez-Amado, J., Llorens-Montes, F. J., & Nieves Perez-Arostegui, M. (2010). Information technology-enabled intrapreneurship culture and firm performance. *Industrial Management & Data Systems*, 110(4), 550–566. <http://doi.org/10.1108/02635571011039025>

Burgelman, R. A. (1985). Managing the new venture division: Research findings and implications for strategic management. *Strategic Management Journal*, 6(1), 39–54. <http://doi.org/10.1002/smj.4250060104>

Burt, R. S. (1993). The Social Structure of Competition. In *Explorations in Economic Sociology* (pp. 65–103). Russell Sage Foundation.

Castrogiovanni, G. J., Urbano, D., & Loras, J. (2011). Linking corporate entrepreneurship and human resource management in SMEs. *International Journal of Manpower*, 32(1), 34–47. <http://doi.org/10.1108/01437721111121215>

Chang, Y., Hughes, M., & Hotho, S. (2011). Internal and external antecedents of SMEs' innovation ambidexterity outcomes. *Management Decision*, 49(10), 1658–1676. <http://doi.org/10.1108/00251741111183816>

Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–331. [http://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](http://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6)

De Carolis, D. M., & Saporito, P. (2006). Social Capital, Cognition, and Entrepreneurial Opportunities: A Theoretical Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 41–56. <http://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00109.x>

De Cleyn, S. H., & Braet, J. (2012). Do board composition and investor type influence innovativeness in SMEs? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 285–308. <http://doi.org/10.1007/s11365-010-0168-6>

Eggers, F., Hansen, D. J., & Davis, A. E. (2012). Examining the relationship between customer and entrepreneurial orientation on nascent firms' marketing strategy. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(2), 203–222. <http://doi.org/10.1007/s11365-011-0173-4>



Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. (2006). Assessing the impact of entrepreneurship education programmes: a new methodology. *Journal of European Industrial Training*, 30(9), 701–720. <http://doi.org/10.1108/03090590610715022>

Feder, E.-S., & Nițu-Antonie, R.-D. (2017). Connecting gender identity, entrepreneurial training, role models and intentions. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 9(1), 87–108. <http://doi.org/10.1108/IJGE-08-2016-0028>

Gaglio, C. M., & Katz, J. A. (2001). The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small Business Economics*, 16(2), 95–111.

Gómez-Haro, S., Aragón-Correa, J. A., & Cerdón-Pozo, E. (2011). Differentiating the effects of the institutional environment on corporate entrepreneurship. *Management Decision*, 49(10), 1677–1693. <http://doi.org/10.1108/00251741111183825>

Guerrero, M., & Peña-Legazkue, I. (2013). The effect of intrapreneurial experience on corporate venturing: Evidence from developed economies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 397–416. <http://doi.org/10.1007/s11365-013-0260-9>

Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 5(15), 5–15.

Hayek, F. A. (1945). The use of knowledge in society. *American Economic Review*, 35(4), 519–530.

Hornsby, J. S., Bloodgood, J. M., Hayton, J., & Kuratko, D. F. (2013). Network legitimacy diffusion: a model for corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 307–322. <http://doi.org/10.1007/s11365-013-0256-5>

Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., Shepherd, D. A., & Bott, J. P. (2009). Managers' corporate entrepreneurial actions: Examining perception and position. *Journal of Business Venturing*, 24(3), 236–247. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.03.002>

Karimi, S., Biemans, H. J. A., Lans, T., Chizari, M., & Mulder, M. (2016). The Impact of Entrepreneurship Education: A Study of Iranian Students' Entrepreneurial Intentions and Opportunity Identification. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 187–209. <http://doi.org/10.1111/jsbm.12137>



Koellinger, P. (2008). Why are some entrepreneurs more innovative than others? *Small Business Economics*, 31(1), 21–37.

Koellinger, P., & Minniti, M. (2006). Not for Lack of Trying: American Entrepreneurship in Black and White. *Small Business Economics*, 27(1), 59–79. <http://doi.org/10.1007/s11187-006-0019-6>



Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5–6), 411–432. [http://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](http://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)

Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2013). Clarifying the domains of corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 323–335. <http://doi.org/10.1007/s11365-013-0257-4>

Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development. *The Academy of Management Review*, 24(1), 31. <http://doi.org/10.2307/259035>

Lounsbury, M., & Glynn, M. A. (2001). Cultural entrepreneurship: stories, legitimacy, and the acquisition of resources. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 545–564. <http://doi.org/10.1002/smj.188>

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135. <http://doi.org/10.2307/258632>

Martiarena, A. (2013). What's so entrepreneurial about intrapreneurs? *Small Business Economics*, 40(1), 27–39.

Miralles, F., Giones, F., & Riverola, C. (2016). Evaluating the impact of prior experience in entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(3), 791–813. <http://doi.org/10.1007/s11365-015-0365-4>

Shane, S., & Nicolaou, N. (2015). Creative personality, opportunity recognition and the tendency to start businesses: A study of their genetic predispositions. *Journal of Business Venturing*, 30(3), 407–419. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.04.001>

Tajeddini, K., & Mueller, S. L. (2012). Corporate entrepreneurship in Switzerland: evidence from a case study of Swiss watch manufacturers. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 355–372. <http://doi.org/10.1007/s11365-011-0179-y>

Tominc, P., & Rebernik, M. (2007). Growth Aspirations and Cultural Support for Entrepreneurship: A Comparison of Post-Socialist Countries. *Small*



Business Economics, 28(2–3), 239–255. <http://doi.org/10.1007/s11187-006-9018-x>

Turro, A., Alvarez, C., & Urbano, D. (2016). Intrapreneurship in the Spanish context: a regional analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(5–6), 380–402. <http://doi.org/10.1080/08985626.2016.1162850>



Turró, A., López, L., & Urbano, D. (2013). Intrapreneurship conditioning factors from a resource-based theory. *European Journal of International Management*, 7(3), 315–332.

Turró, A., Urbano, D., & Peris-Ortiz, M. (2014). Culture and innovation: The moderating effect of cultural values on corporate entrepreneurship. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 360–369.

Urbano, D., & Alvarez, C. (2014). Institutional dimensions and entrepreneurial activity: an international study. *Small Business Economics*, 42(4), 703–716. <http://doi.org/10.1007/s11187-013-9523-7>

Urbano, D., Alvarez, C., & Turró, A. (2013). Organizational resources and intrapreneurial activities: an international study. *Management Decision*, 51(4), 854–870. <http://doi.org/10.1108/00251741311326617>

Urbano, D., & Turró, A. (2013). Conditioning factors for corporate entrepreneurship: an international approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 379–396.

Vaillant, Y., & Lafuente, E. (2007). Do different institutional frameworks condition the influence of local fear of failure and entrepreneurial examples over entrepreneurial activity? *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(4), 313–337. <http://doi.org/10.1080/08985620701440007>



Vandor, P., & Franke, N. (2016). See Paris and? found a business? The impact of cross-cultural experience on opportunity recognition capabilities. *Journal of Business Venturing*, 31(4), 388–407. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.03.003>

Wakkee, I., Elfring, T., & Monaghan, S. (2010). Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(1), 1–21. <http://doi.org/10.1007/s11365-008-0078-z>



Wright, M., Robbie, K., & Ennew, C. (1997). Venture capitalists and serial entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 12(3), 227–249. [http://doi.org/10.1016/S0883-9026\(96\)06115-0](http://doi.org/10.1016/S0883-9026(96)06115-0)

Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259–285. [http://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90019-A](http://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90019-A)

Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8(4), 319–340. [http://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90003-N](http://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90003-N)

Zampetakis, L. A., Bakatsaki, M., Litos, C., Kafetsios, K. G., & Moustakis, V. (2017). Gender-based Differential Item Functioning in the Application of the Theory of Planned Behavior for the Study of Entrepreneurial Intentions. *Frontiers in Psychology*, 8. <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00451>

