



El Emprendimiento Corporativo (EC): Un estudio en el sector de radiodifusión sonora en la ciudad Barranquilla-Colombia

Corporate Entrepreneurship (CE): A study in the sound broadcasting sector in Barranquilla-Colombia

Wilmer Iván HERNÁNDEZ Pedraza [1](#); Tulio Junior NARANJO Africano [2](#); Ketty HERRERA-MENDOZA [3](#); María RAMIREZ-ORDOÑEZ [4](#)

Recibido: 02/11/2017 • Aprobado: 01/12/2017

Contenido

- [1. Introducción](#)
 - [2. Metodología](#)
 - [3. Resultados](#)
 - [4. Conclusiones](#)
 - [5. Recomendaciones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

Se presentan los resultados de un estudio realizado en la ciudad de Barranquilla, Colombia, ejecutado con el fin de caracterizar como se presenta el Emprendimiento Corporativo en el sector de radiodifusión sonora. Se aplicó a 60 empleados, de 6 organizaciones radiales, población total de organizaciones radiales FM registradas, el instrumento desarrollado por Michael H. Morris que permite conocer el Índice de Rendimiento Emprendedor (EPI) y se realizaron los respectivos análisis estadísticos. Los resultados proyectaron una concentración en niveles inferiores, en cuanto al riesgo, la innovación y la proactividad, dimensiones que definen lo denominado Intensidad Emprendedora.

Palabras-Clave: Emprendimiento corporativo, intensidad emprendedora, intraemprendimiento, radiodifusión sonora

ABSTRACT:

This article present the results of a study, realized in the city of Barranquilla, Colombia, with the purpose of characterize how Corporate Entrepreneurship is presented in the sound broadcasting sector. It was applied to 60 employees, from 6 radio organizations, total demos of FM radio organizations registered, the instrument developed by Michael H. Morris that allows to know the Index of Entrepreneurial Performance (EPI) and the respective statistical analyzes were made. The results projected a concentration at lower levels, in terms of risk, innovation and proactivity, dimensions that define the so-called Entrepreneurial Intensity

Keywords: Corporate Entrepreneurship, entrepreneurial intensity, intrapreneurship, sound broadcasting

1. Introducción

Hoy en día las organizaciones se encuentran sumergidas por la turbulencia de mercados, la competitividad, los avances tecnológicos, los altos estándares de calidad en los productos y servicios, entre otros aspectos, que exigen una dinámica organizacional que pueda acoplarse a estas nuevas circunstancias. Garzón, (2004) argumenta que la situación socioeconómica mundial de principios del siglo XXI tiene como característica primordial el cambio. Estos retos son complejos y enormes; para superarlos son muchas las propuestas, y todas presentan una característica en la cual coinciden: que la innovación es la impulsora de los cambios acelerados.

En el caso específico del sector de radiodifusión sonora Zamora (2017) afirma que estas organizaciones se

ven afectadas por el poder de las TIC, pues, aunque, tardaron 38 años aproximadamente en alcanzar una audiencia de 50 millones de personas, internet en cambio, llegó a esa misma cantidad de ciudadanos en apenas cuatro años y Facebook alcanzó esa cifra en solo dos años. Este panorama, representa el principal reto al que se enfrentan (MINTIC,2015) e invita al sector a asumir los cambios generacionales y ajustar de forma correcta procesos empresariales, para evitar pasar al olvido. El Emprendimiento Corporativo (EC), en este horizonte, presenta para Kantis y Drucaroff (2009), el estímulo de nuevas ideas de negocio, la promoción de las capacidades en la organización, habilidad de movilizar los recursos internos y externos, para negociar y modelar ideas incipientes en negocios sostenibles.

1.1 Emprendimiento Corporativo

Aunque en la revisión de literatura el EC, no tiene una definición única, pues parece no existir consenso en cuanto a la utilización del término, encontrándose palabras como "corporate entrepreneurship", "corporate venturing", "intrapreneurship" y "entrepreneurial orientation" (Bedoya, Toro, Arango, 2017), para fines del estudio, se conceptualiza bajo el trabajo realizado por Miller (1983) y Covin y Slevin (1991) quienes definen el EC como la presencia de comportamientos organizacionales que se reflejan en el riesgo, la innovación y la proactividad, llamado tales comportamientos como Intensidad Emprendedora.

Covin y Slevin, (1991) precisan las dimensiones toma de riesgo, la innovación y la proactividad en marco del modelo teórico "Intensidad emprendedora u orientación empresarial".

- La toma de riesgo es definida por los autores, como la voluntad de buscar oportunidades que tengan una probabilidad razonable de producir pérdidas o discrepancias significativas en el desempeño desde la perspectiva organizacional y planificada a al momento de tomar decisiones (Covin y Slevin, 1989).

El análisis de Toma de Riesgo en las organizaciones, enmarca dos perspectivas: La perspectiva de Toma de Decisiones Organizaciones y la de Toma de Decisiones Planificadas. La Toma de Decisiones Organizacionales es definida por Covin y Slevin (1991) como un fenómeno comportamental que se da en las empresas por medio de los altos directivos, al momento de lanzar un nuevo producto o servicio, que implique invertir en recursos donde la empresa se vea afectada positivamente o negativamente. Por su parte, la perspectiva, de [Toma de Decisiones](#) Planificadas es definida como un comportamiento organizacional, que se ratifica en los riesgos asumidos de manera sistemática, por la búsqueda de grandes oportunidades, la visión de un rápido crecimiento como objetivo principal en líneas generales y las respuestas precisas hacia problemas que manejan alto grado de incertidumbre (Covin y Slevin, 1991). Esta definición está basada en los conceptos de los autores Dickson y Giglierano (1986) quienes enfatizan, que, con más tiempo de planeación, el riesgo de "hundir el barco" disminuye considerablemente.

- La innovación es conceptualizada, como la introducción de nuevos cambios o mejoras en los productos, servicios y procesos (Covin y Slevin, 1991). En pocas palabras, ¿hasta qué punto la empresa está haciendo cosas nuevas, únicas o diferentes? Turriago, (2014) sustenta la definición anterior como "Un nuevo conocimiento, re combinado o redescubierto, introducido en la actividad económica".

El análisis de Toma de Riesgo en las organizaciones, implica de igual forma dos perspectivas: Innovación aplicada al Producto o Servicio y la Innovación aplicada al proceso. La primera en mención es la introducción de nuevas o mejoras en los productos o servicios donde se estandarizan los resultados entorno a la significación, mejoras, comparación y novedades de los nuevos productos o servicios de la organización hacia el mercado (Covin & Slevin, 1991). Y la innovación aplicada al proceso se define en función de la calidad de los nuevos métodos o procesos operativos con que se desenvuelve la organización, influyendo grandemente en los productos o servicios que se lanzan en el mercado.

- La proactividad es determinada como el comportamiento dispuesto a identificar las diferencias entre las personas en la medida en que actúan para influir en sus entornos (Covin y Slevin, 1991).

Esta dimensión se analiza por medio de la perspectiva Conducta Organizacional hacia los negocios, la cual se observa como la manera de orientar los recursos de manera estratégica, la conducta hacia nuevas oportunidades de negocios, aportes de I+D, sistema de control hacia los recursos, comunicación informal en la empresa, y conducta de compensación de la organización hacia los colaboradores. Bateman y Grant (1993) plantean que el comportamiento de las personas está, tanto internamente como externamente controlado y que las situaciones son, tanto en función de los individuos como los individuos en función de ellos mismos respecto a su ambiente. Las personas no son "receptoras pasivas de presiones ambientales", tienen el poder de influir en su propio entorno (Buss, 1987).

Se realizó una descripción de las dimensiones, ya que el objetivo principal del estudio, fue caracterizar el comportamiento emprendedor en las corporaciones del sector radiodifusión sonora de la ciudad de Barranquilla, por medio de la descripción de las dimensiones toma de riesgo, innovación y proactividad;

2. Metodología

La investigación se realizó bajo un paradigma empírico analítico, de tipo cuantitativo, no experimental y descriptivo, pues respectivamente, se pretende medir los fenómenos arrojando resultados estadísticos, no se realizó manipulación de variables y se buscó identificar características de la variable "Emprendimiento Corporativo" en las empresas del sector radiodifusión sonora, de acuerdo a las dimensiones que la comprenden; hubo además una aplicación única en el tiempo de estudio, lo cual representa un corte transversal (Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

2.1. Población y muestra de estudio

La población del estudio fueron las Organizaciones Radiales adscritas al Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) debidamente registrado en la cámara de comercio de la ciudad de Barranquilla, cuyos temas y problemas de investigación se encuentren vinculados al campo del emprendimiento corporativo e innovación. Las organizaciones radiales FM que reúnen los parámetros antes definidos suman un total de 6 empresas radiales, población considerada como finita, lo que no amerita una selección muestral. Se trabaja, por lo tanto, con el número total de la población.

Posterior a la selección de empresas, se tuvo en cuenta que el instrumento fuese diligenciado por los empleados de las organizaciones radiales que cumplieran con dos años o más de antigüedad en la empresa, perfil profesional acreditado (Nivel mínimo de pregrado) y jerarquía en el puesto de trabajo (liderazgo y experiencia en el manejo de personal a cargo). Fue aplicado un total de 60 empleados de cargos directivos representado por un 16.67% para cada empresa del sector.

2.2. Instrumento de recolección de datos

El instrumento utilizado para el desarrollo de la investigación, fue el realizado por Michael H. Morris, en el año 1991, denominado Índice de Rendimiento Emprendedor (EPI). En la aplicación, se obtuvo un puntaje de 0,818 en alfa de Cronbach, lo cual demuestra la confiabilidad de los resultados obtenidos. Los ítems de este cuestionario capturan tanto el grado, como la frecuencia del emprendimiento, así como las dimensiones subyacentes de innovación, asunción de riesgos y proactividad.

Cuenta con 27 ítems, manteniendo opciones en la escala del 1 al 5, pero con distintos tipos de respuesta, es decir algunas expresadas del acuerdo al desacuerdo (Figura 1), otras del menos significativo al más significativo (Figura 2), de ningún modo a en gran parte (Figura 3), o la inclinación hacia una u otra afirmación (Figura 4).

Figura 1

Ejemplo de ítems con opción acuerdo al desacuerdo.

En nuestra empresa, la toma de decisiones de alto nivel se caracteriza por:

	Totalmente de acuerdo			Muy en desacuerdo	
Ajustes cuidadosos, pragmáticos y paso a paso de los problemas	1	2	3	4	5

Figura 2

Ejemplo de ítems con opción menos significativo al más significativo.

Introducción de nuevos productos:

	Menos significativa		Igual	Más significativa	
¿Cuántas mejoras o revisiones introdujo en los últimos dos años?	1	2	3	4	5

Figura 3

Ejemplo de ítems con opción de ningún modo a en gran parte.

Introducción de nuevos servicios:

	De ningún modo			En gran parte	
¿En qué medida estas nuevas introducciones de servicios incluyeron servicios que antes no existían en sus mercados ("nuevos en el mercado de Barranquilla")?	1	2	3	4	5

Figura 4

Ejemplo de ítems con inclinación hacia una u otra afirmación

La orientación estratégica actual de nuestra organización es:

Influenciado principalmente por los recursos que actualmente controlamos	1	2	3	4	5	Influenciado principalmente por la percepción de oportunidades inexploradas
--	---	---	---	---	---	---

3. Resultados

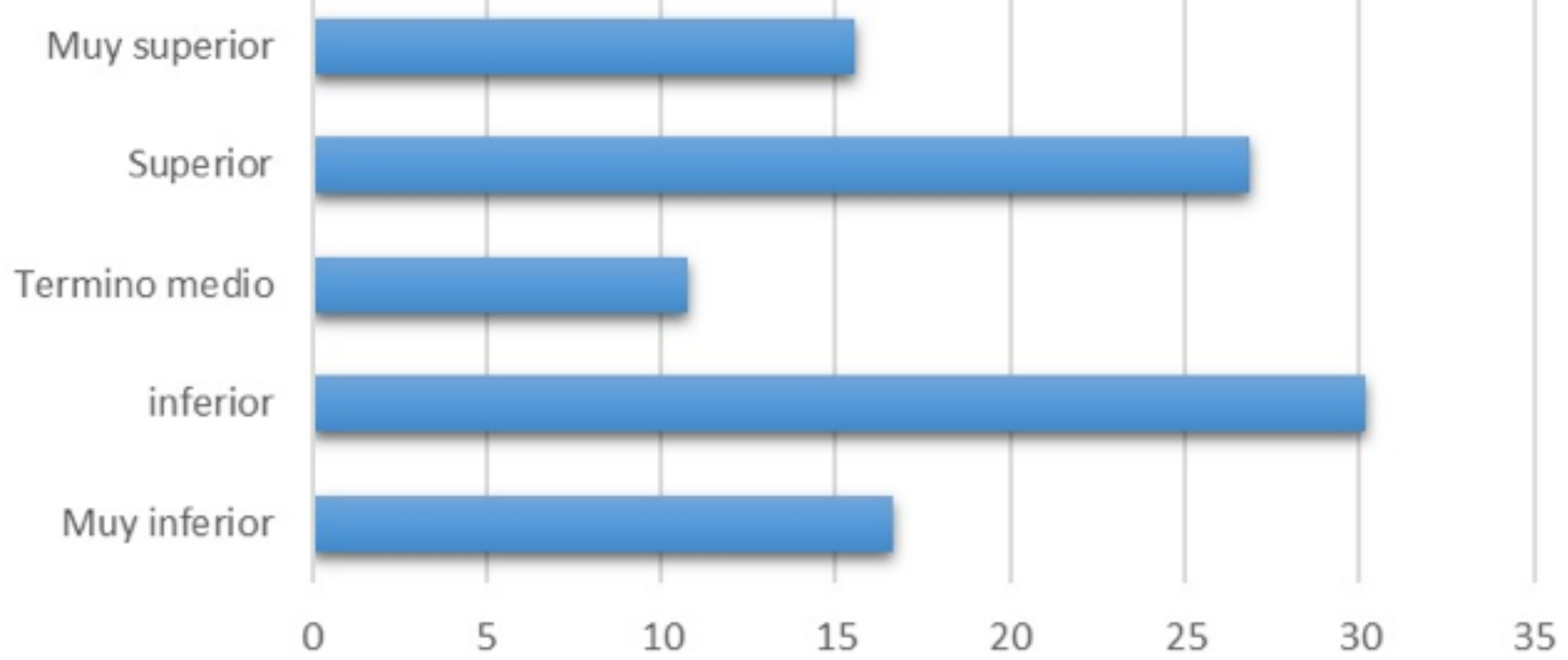
Los resultados obtenidos en el presente estudio fueron analizados con el uso del software de análisis estadístico SPSS, versión 22; se presenta lo encontrado, en cuanto la innovación, la toma de riesgo y la proactividad, de acuerdo a las dimensiones del Modelo Teórico del Emprendimiento Corporativo.

3.1. Descripción de la dimensión "Innovación"

El Emprendimiento Corporativo implica la generación de nuevo conocimiento, materializado bien sea en productos, servicios o procesos que se introducen en la actividad económica empresarial. Se presenta en la figura 5, una descripción general de esta dimensión.

Figura 5

Nivel de Innovación en las Organizaciones Radiales



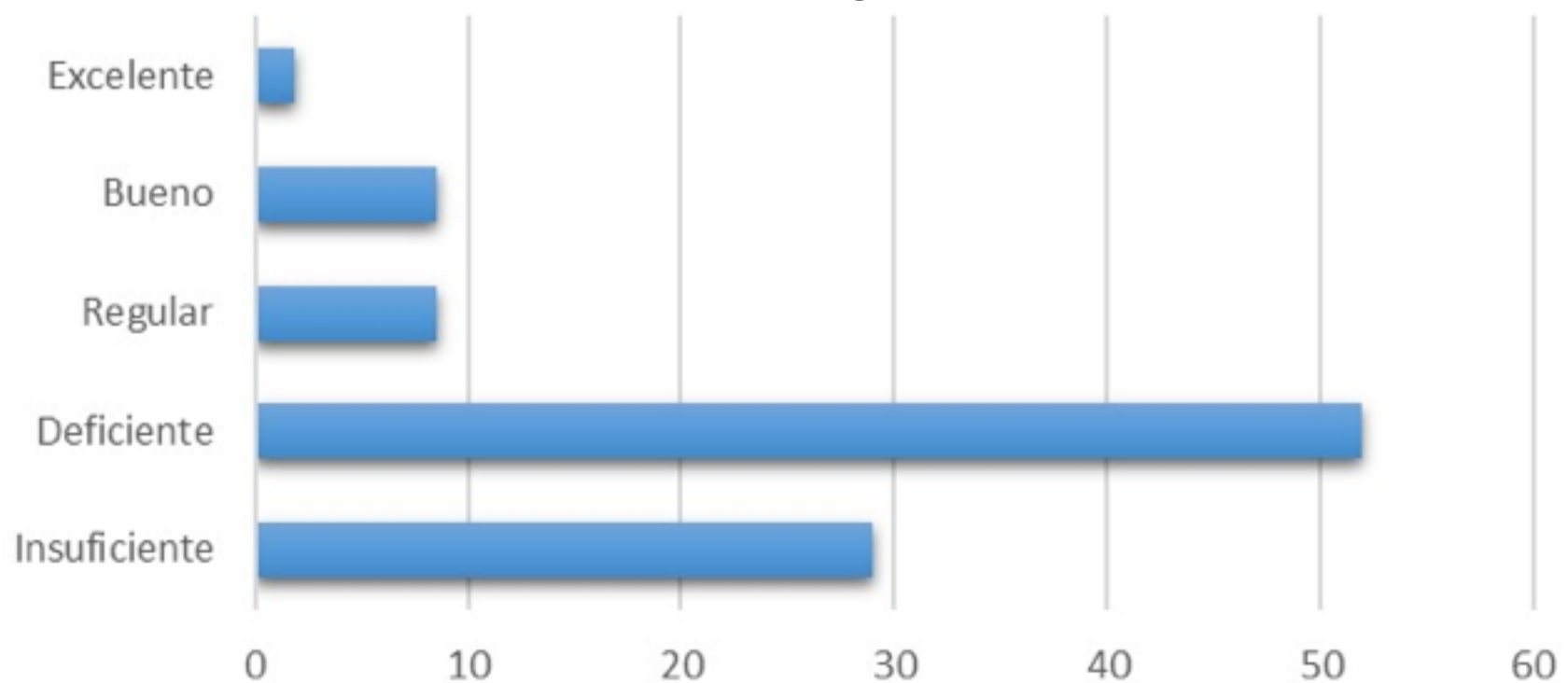
En cuanto los resultados del EC en función de la Innovación, se evidencia que las empresas radiales de la ciudad de Barranquilla, presentan en cuanto introducción de nuevos productos, nuevos servicios y nuevos procesos, una mayor concentración en niveles inferior y muy inferior (47%); no muy lejos este porcentaje del grupo de empresarios que percibe la innovación en su organización como superior o muy superior (43%), no obstante, este indicador se encuentra por debajo de las expectativas que plantea el GEM (Global Entrepreneurship Monitor), basada en un 55% en materia de innovación por parte de sus líderes y colaboradores de trabajo alrededor de los recursos tecnológicos.

Adicionalmente, el 26 % de las empresas radiales en Barranquilla, afirman que están de acuerdo con las estrategias innovadoras y recursos tecnológicos que se utilizan para estar a la vanguardia.

3.2. Descripción de la dimensión “Proactividad”

El Emprendimiento Corporativo involucra orientar los recursos de manera estratégica y asumir de forma activa y novedosa, iniciativa hacia los negocios. Se presenta un análisis general en la figura 6, de la dimensión Proactividad.

Figura 6
Nivel de Proactividad en las Organizaciones Radiales

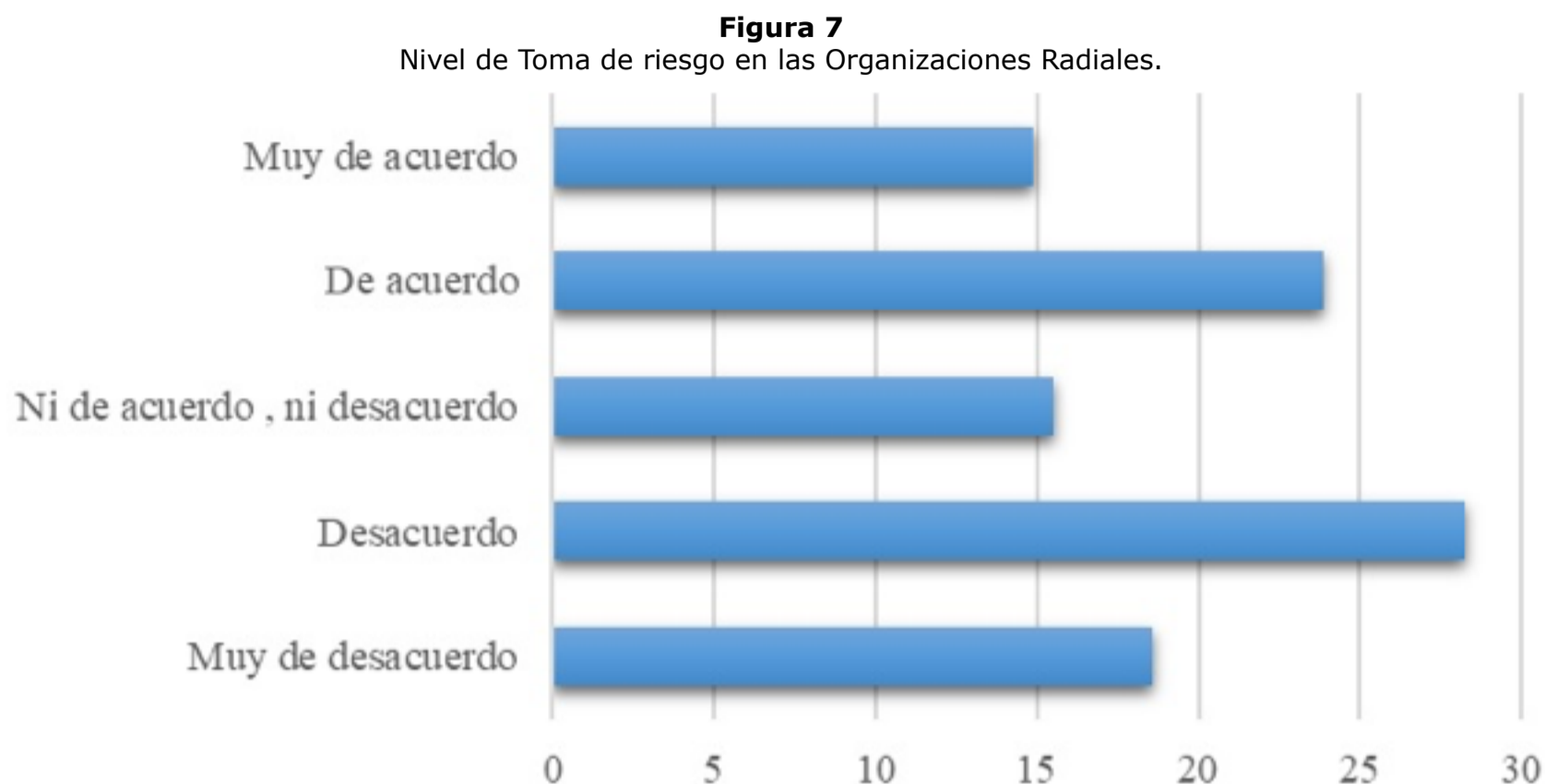


En función de la Proactividad, se refleja un grado de conducta hacia los negocios, del 81%, en niveles deficiente e insuficiente según sus empleados; solo aproximadamente un 10% considera entre excelente y buena la proactividad asumida en la organización.

Es importante mencionar también que el 53% de los altos directivos consideran que las empresas radiales en la ciudad de Barranquilla son deficientes en el comportamiento emprendedor, en cuanto a la inversión en equipos de trabajadores innovadores y estructuras estratégicas que se integren en el ADN de las organizaciones radiales, tanto en la visión y misión.

3.3. Descripción de la dimensión "Toma de riesgos"

El Emprendimiento Corporativo no implica la toma de decisiones imprudentes, implica contemplar bajo un panorama realista los riesgos involucrados, incluyendo financieros, técnicos, de mercado y personales, así como un intento de saber anticiparse ante estos. En la figura 7, se presenta una descripción de lo encontrado de forma general en la dimensión.



En función de la toma de riesgos, se indagó por el grado de planificación en la toma de decisiones y el nivel estructural de la organización en la toma de decisiones; se evidenció que el 28% de los directivos o líderes empresariales, están en desacuerdo con la forma que se toman las decisiones y el 18% están muy en desacuerdo con la forma de toma de riesgos en la organización; los criterios no son unificados para tomar decisiones a fondo, no hay una cultura organizacional innovadora dentro de los departamentos y no invierten capital a los nuevos modelos de negocio en materia tecnológica. El 14,8% y 24% se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo respectivamente a como se asume el riesgo en la empresa donde laboran.

4. Conclusiones

De acuerdo a lo descrito en el capítulo de resultados, se afirma que referente a la variable medida, "Emprendimiento Corporativo", el sector de la Radio difusión sonora en la ciudad de Barranquilla, presenta poca renovación estratégica, es decir baja revitalización de la organización implicando minúsculos cambios estratégicos, estructurales, así como la introducción de algo nuevo en el mercado. Esto refleja la situación actual de Colombia, quien según Prada, Acosta-Prado, Garzón, Castrillón (2016) presenta una posición baja en intraemprendimiento y emprendimiento corporativo en comparación con América Latina.

Los altos directivos y líderes empresariales del sector Radio difusión, de acuerdo a lo indagado, deben considerar sobre todo aspectos proactivos, que permitan la incursión de nuevos servicios al mercado, y que a su vez sostengan las decisiones a corto o largo plazo en materia de riesgo. De igual forma contemplar todos los aspectos a los que se enfrentaría la organización, con la puesta en marcha de decisiones, ya que, con la incertidumbre inherente al mercado, es recurrente afrontar cierto tipo de riesgos, tecnológicos, de finanzas, entre otros.

De acuerdo, al informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), las empresas colombianas del sector Radio, tienen un comportamiento intraemprendedor también traducido como emprendimiento corporativo, que demuestra que hay una alta relación en la productividad de una empresa, a la hora de considerar las características en los empleados como son: la innovación y la proactividad. Es por ello, que se evidencia una interrupción interna entre estos dos elementos que no permite que se genere el emprendimiento corporativo en el seno de las empresas radiales de la ciudad de Barranquilla.

En esta línea, la intensidad emprendedora en las organizaciones radiales, manifiestan, bajo el modelo conceptual de los autores Covin y Slevin, una tendencia negativa en el comportamiento emprendedor de los líderes y altos directivos. La caracterización de tales elementos como la innovación, proactividad y toma de riesgo, es necesaria incentivarla bajo la estructura y los supuestos de misión y visión empresarial.

5. Recomendaciones

En las dimensiones de innovación, proactividad y toma de riesgo, se presentó una concentración en niveles inferiores, se recomienda bajo lo planteado por el modelo de Covin y Slevin, revitalizar las organizaciones con mayores cambios estratégicos y estructurales, que permitan darle nuevas energías, mejorar las capacidades innovadoras, así como las habilidades que propicien generar un mayor impacto en el sector.

Es necesario desarrollar una estrategia emprendedora dentro de las empresas del sector radio difusión, para poder adaptarse a los mercados vertiginoso de la comunicación. Es por ello que la estrategia debe de contemplar una estructura innovadora en cada propuesta desarrollada por el líder empresarial de cada organización, dicha estructura está basadas en las ventajas competitivas que justifica la innovación.

Finalmente es necesario establecer un sistema intraemprendedor para cada una de las organizaciones radiales, que incluya aspectos como contratar personal idóneo, capacitar en pro de mejora continua, estar actualizados en las demandas del mercado y aspectos tecnológicos. Reis, Leandro, Straub, Higashi y Tagliaferro (2013) afirman que diversas acciones y prácticas de gestión deben ser adoptadas por aquellas empresas que buscan obtener cultura intraemprendedora, revisando aspectos como la misión, visión, valores, objetivos organizacionales, comunicación interna, modelo de gestión, interacción con el ambiente externo, estímulo, creatividad, persistencia, entre otros aspectos que serían fundamentales, al momento de orientar todas las acciones colectivas de la organización intraemprendedora.

Referencias bibliográficas

BEDOYA, Mauricio A.; TORO, Iván D.; ARANGO, Bibiana. **Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras Líneas de Investigación.** *Revista Espacios*. Vol. 38, Año 2017, Número 17, Pág. 20. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n17/a17v38n17p20.pdf>

Bateman, T., y Grant, J. (1993). The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14. 103-118. Recuperado de <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=547da0e1d11b8b231f8b469c&assetKey=AS%3A273644725440513%401442253394428>

Buss, D. (1987). Selection, Evocation and Manipulation. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 53(6). 1214-1221. Recuperado de <http://labs.la.utexas.edu/buss/files/2015/10/Buss-1987-selection-evocation-and-manipulation.pdf>

Covin, J., y Slevin, D. (1991). *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 7-25. Recuperado de <http://kisi.deu.edu.tr//ethem.duygulu/covin%20ve%20slevin.pdf>

Dickson, P., y Giglierano, J. (1986). Missing the Boat and Sinking the Boat: A Conceptual Model of Entrepreneurial Risk. *Journal of Marketing*, Vol. 50(3) 43-51. Recuperado de <https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/JournalofMarketing/Pages/1986/50/3/5000076.aspx>

Garzón Castrillón, M. A. (2004). Cómo impulsar la innovación intraemprendedora en organizaciones que aprenden. *Universidad & Empresa*, Vol. 3 (3, 4, 5) 64. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/viewFile/2733/2246>

Global Entrepreneurship Monitor. (2012). *Colombia Global Entrepreneurship Monitor 2011-2012*. Cali: Printed and made in Colombia. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/109020655/Colombia-Global-Entrepreneurship-Monitor-2011-2012>

Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Mexico D.F: Mc Graw Hill.

Kantis y Drucaroff (2009) *Emprendimiento Corporativo en América Latina: Conceptos, lecciones de la experiencia coreana y plataforma estratégica para su desarrollo en la región*. Recuperado de <http://www.uvitec.org.ar/Archivos/Revista/File/Emprendimiento%20Corporativo%20en%20America%20Latina-%20Kantis%20y%20Drucaroff.pdf>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) (febrero de 2015). *Plan Técnico Nacional de Radiodifusión Sonora en Frecuencia Modulada (FM)*. Recuperado de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-4677_plan_tecnico_rds_fm_act_feb_2015.pdf

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, Vol. 29 (7) 770-791. Recuperado de <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.29.7.770>

Morris, M., y Kuratko, D. (2002). *Corporate Entrepreneurship* (Primera ed.). Thomson South-Western.

PRADA, Ricardo; ACOSTA-PRADO, Julio C.; GARZÓN, Manuel A. Intraemprendimiento y emprendimiento corporativo. Estrategias de renovación empresarial en Colombia. *Revista Espacios*. Vol. 37, Año 2016,

Número 34, Pág. 10. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a16v37n34/16373410.html>

REIS, Dálcio R.; LEANDRO, Adilson R.; STRAUB, Anderson L.; HIGASHI, Gisele do R. y TAGLIAFERRO, Manoela P. Acciones y prácticas de gestión de empresas intraempresariales. *Revista Espacios*. Vol. 34, Año 2013, Número 12, Pág. 17. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a13v34n12/13341218.html>

Turriago Hoyos, A. (2014). *Innovación y cambio tecnológico en la sociedad del conocimiento*. Bogotá: Eco Ediciones Ltda.

Zamora, J. (20 de abril de 2017). Las nuevas tecnologías y su impacto en la competitividad empresarial. IESE Business School, Universidad de Navarra. Recuperado de <http://www.iese.edu/es/conoce-iese/prensa-noticias/noticias/2013/marzo/las-nuevas-tecnologias-y-su-impacto-en-la-competitividad-empresarial/>

1. Maestrando en Administración, Universidad de la Costa, CUC. Ingeniero Mecánico, Certificado UT Nivel II y Líquido Penetrante Nivel II. wilhernandezp@gmail.com

2. Maestrando en Administración, Universidad de la Costa, CUC. Ingeniero Electrónico, Especialista en Sistema de Telecomunicaciones. tnaranjo@oro.com.co

3. Doctorando en Ciencias Humanas, Universidad de Zulia. Psicólogo, Docente Tiempo Completo e investigador. Grupo Cultura Educación y Sociedad. Departamento psicología de las interacciones sociales. Universidad de la Costa, CUC. kherrera10@cuc.edu.co

4. Psicólogo, Joven investigador Colciencias. Grupo Cultura Educación y Sociedad. Departamento psicología de las interacciones sociales. Universidad de la Costa, CUC. mramirez8@cuc.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 09) Año 2018

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados