

# **EMPRENDIMIENTO CORPORATIVO EN EMPRESAS DE SERVICIOS Y PRODUCCIÓN UBICADAS EN LA ZONA METROPOLITANA DE CARACAS, VENEZUELA: UN ESTUDIO DE CASOS.**

Autores:

Cárdenas Núñez, Keiber Andrés                      keibercardenas7@gmail.com

Olivier Bencomo, Manuel David                      molivierben@gmail.com

Borjas de Xena, Leslie                                  lborjasp@gmail.com

## **RESUMEN**

El objetivo principal de la investigación fue caracterizar el Emprendimiento Corporativo (EC) o Intraemprendimiento en empresas del sector servicios y producción, ubicadas en la Zona Metropolitana de Caracas, Venezuela. Las bases teóricas se fundamentaron en el enfoque del EC, según Pinchot (1989), Zahra (1993), Morris y Kuratko (2002), Hayton y Kelley (2006), Bosma y Levie (2009), Kantis y Drucaroff (2009), quienes consideran que no sólo se limita a los emprendimientos internos llevados por el personal; sino que incluye la renovación organizacional, inculcando una perspectiva empresarial en los empleados, específicamente en la capacidad de adaptarse a los cambios y generar rápidamente soluciones a los problemas presentados. La aproximación metodológica fue cualitativa, de índole descriptiva, a través de un Estudio de Casos según Yin (2009); la investigación siguió los lineamientos del paradigma interpretativo hermenéutico de Martínez (2006). El instrumento de recolección de datos utilizado fue entrevistas semiestructuradas aplicadas a doce (12) informantes claves pertenecientes a once (11) empresas estudiadas. La generación de categorías emergentes de las entrevistas se procesó utilizando la herramienta computacional ATLAS.ti 6.0 para luego proceder con el análisis de la información y obtener los resultados. Las categorías emergentes fueron: cultura organizacional, innovación y la concepción sobre los factores que obstaculizan y/o favorecen el EC. Se presentan los casos que puntuaron más alto y más bajos en la Escala de Intraemprendimiento construida. Se recomienda seguir esta investigación en empresas de

desarrollo tecnológico con miras a generar acciones sobre la forma cómo las organizaciones están desarrollando el EC.

## **PALABRAS CLAVES**

Emprendimiento Corporativo, Intraemprendimiento, Venezuela, Renovación Organizacional, Estudio de Caso.

## **INTRODUCCIÓN**

El Emprendimiento Corporativo o Intraemprendimiento es una práctica organizacional que estimula el surgimiento del espíritu emprendedor dentro de las instituciones, de forma que se generen y se aprovechen las ideas innovadoras de los individuos o grupos con visión empresarial para desarrollar nuevas oportunidades de negocio. Los emprendedores corporativos son las personas que dedican su tiempo y esfuerzo a investigar nuevas y creativas ideas de negocio para una institución, son agentes de cambio vitales para la innovación de los productos y servicios de las organizaciones, son los que luchan para alcanzar la ventaja competitiva que toda empresa desea ante sus competidores en su mercado.

Según Rodríguez (2009), en la última década, la consideración y promoción del EC ha cobrado importancia en las compañías y también en las universidades, es por ello que el tema despertó el interés de los investigadores, aunado al alcance que posee el intraemprendimiento como posibilidad económica, social, laboral y profesional dado que es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza, centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. El objetivo del trabajo fue caracterizar el Emprendimiento Corporativo (EC) en empresas de servicios y producción, ubicadas en la Zona Metropolitana de Caracas, Venezuela.

### **Enfoque teórico**

La definición de Emprendimiento Corporativo aparece relacionada por Kantis y Drucaroff (2009) con conceptos como Corporate Venturing o Corporate Entrepreneurship, se refiere a

actividades, existentes en las empresas como un compromiso explícito en términos de recursos.

El emprendimiento corporativo es visto como la mejora continua en las capacidades de la empresa junto a una mayor fuerza y consistencia en las mismas, de forma que sirvan para emplear las destrezas que permiten la innovación Jennings y Young (1990); Zahra (1991); Merrifield, (1993); Borch, Huse y Senneseth (1999), citado por Kuratko (2007). Estos autores también indican que el EC es el establecimiento de las ventajas competitivas como apoyo para un crecimiento rentable y que se logra por los continuos esfuerzos realizados dentro de la empresa.

En términos generales, el emprendimiento corporativo puede ser definido tal y como cualquier tipo de actividad emprendedora que se lleva a cabo desde o en organizaciones existentes tanto públicas como privadas que le permitan generar o sostener sus ventajas competitivas, mediante un adecuado uso de los recursos y un entorno que propicia la identificación y/o explotación de ideas innovadoras por parte de emprendedores corporativos. Esta definición, simplifica y aúna todos los matices y puntos de vista aportados por los autores a lo largo de la historia del estudio de este fenómeno.

## **MARCO METODOLÓGICO**

El paradigma que define el objeto de la investigación fue el interpretativo, Vasilachis (2003), sostiene que su fundamento radica en la necesidad de comprender el sentido de la acción social en el contexto del mundo de la vida y desde la perspectiva de los participantes. Además, se estableció el método de estudios de casos de Yin (2009), quien afirma que este método, constituye una tradición cualitativa que enfatiza la particularidad de un problema específico.

### **Diseño de la Investigación.**

La aproximación metodológica del presente estudio es cualitativa, de tipo descriptiva, con estudios de casos Yin (2009); siguiendo los lineamientos del paradigma interpretativo hermenéutico de acuerdo a Martínez (2006), para lograr la caracterización del EC en

empresas de servicios y producción, ubicadas en la Zona Metropolitana de Caracas, Venezuela.

El tipo de investigación es descriptiva con estudios de casos, Yin (2009) enfatizando la particularidad de un problema específico, como lo fue la caracterización del EC, para ello se manejaron unas guías de entrevistas con un diseño flexible, pudiéndose modificar una vez iniciada la investigación, sin que se pierda la esencia del mismo. Taylor y Bogdan (1986), destacan en cuanto a las características que debe reunir una entrevista cualitativa semiestructurada su “flexibilidad, dinamismo, no direccionalidad, no estructuración, no estandarización, y apertura” (p.101).

En la siguiente tabla se muestra un resumen de lo antes expuesto.

**Tabla 01.**

**Metodología Utilizada**

<b>Criterio</b>	<b>Sub Criterio</b>
<b>Aproximación metodológica</b>	Cualitativa
<b>Tipo de investigación</b>	Descriptiva a través de estudios de casos
<b>Paradigma</b>	Interpretativo
<b>Técnicas de recolección de datos</b>	Entrevistas semiestructuradas
<b>Instrumentos de recolección de datos</b>	Guía de entrevistas
<b>Sector de estudio</b>	Once (11) empresas del sector servicios y producción.
<b>Informantes claves</b>	Doce (12) gerentes de once (11) empresas del sector servicios y producción.
<b>Método de análisis</b>	Análisis cualitativo de contenido
<b>Herramienta de apoyo</b>	Herramienta computacional ATLAS.ti
<b>Período de la investigación</b>	Enero – Junio 2013
<b>Ubicación Geográfica</b>	Zona Metropolitana de Caracas, Venezuela

Fuente: elaboración propia

## **RESULTADOS**

Basados en la información suministrada por los informantes claves (categorías emergentes), y apoyados en las teorías de Kuratko, Kantis y Drucaroff, se procedió a detectar el nivel de desarrollo del EC de las empresas participantes en el estudio. Se obtuvo una lista de cincuenta (50) categorías asociadas a las Dimensiones del EC de Kuratko (2007); a las tipologías del EC de Kantis y Drucaroff (2009) y las Categorías Emergentes de esta investigación. Las empresas que obtuvieron veinticinco (25) o menos coincidencias se les denominó como bajas o incipientes en cuanto al EC se refiere; entre veintiséis (26) y treinta y cinco (35) coincidencias se les catalogó como medias, y superiores a treinta y cinco (35) como altas. El desarrollo del intraemprendimiento en la empresa P&G sobre el Banco Exterior, Corporación Ovejita, y Dupont Química de Venezuela, empresas con un desarrollo alto del evento en estudio. Adicionalmente, considerando que la Universidad Metropolitana (UNIMET) arrojó un bajo desarrollo en EC, se decidió a tomar también como caso de estudio.

### **Caso de Estudio: Procter & Gamble Venezuela (P&G).**

Se mencionan las ventajas competitivas, afirmaciones como las del entrevistado I06: “Siempre buscamos mostrar algo mucho mejor de lo que el consumidor puede conseguir”; “mejorar lo que sería la calidad de vida del consumidor”, permiten asociar el trabajo organizacional de P&G con un alto estándar de aplicación del EC, por otro lado, cuando de motivación se trata, también el I06 destaca el esfuerzo organizacional para mantener un óptimo sistema de motivación: “parte de nuestro programa de motivación es que nosotros tenemos una gran plataforma de flexibilidad y eso es algo que nos caracteriza a veces con nuestra competencia en el mercado a nivel global”; “somos una compañía que busca ser competitivos en el mercado y adicionalmente como damos ese valor agregado y parte de eso es el programa de Compensación y Beneficio de la compañía” con ello, desarrollan otras aristas asociadas a la actividad intraemprendedora, como lo es la innovación que es vista como un elemento necesario para optimizar el negocio, por lo cual, I06 asegura que en P&G se busca “primero mejorar los procesos, mejorar lo que sería la calidad de vida del consumidor y segundo generar ahorros”

Para que en una empresa opere bajo el enfoque del EC, ésta debe trabajar en función de la mejora continua en las capacidades, junto a una mayor fuerza y consistencia en las mismas, de forma que sirvan para emplear las destrezas que permiten la innovación, Jennings y Young (1990); Zahra (1991); Merrifield, (1993); Borch, Huse y Senneseth (1999), citado por Kuratko (2007). Sin embargo, el enfoque más actual que han empleado los investigadores (Kuratko, Ireland, Hornsby y Covin, 2001, 2005, citado por Kuratko, 2007) dan especial mención a la generación de ventajas competitivas como apoyo para un crecimiento rentable y que éste se logre por los continuos esfuerzos realizados dentro de la empresa para que con ello se establezca una práctica organizacional asociada al EC.

### **Caso de Estudio: Universidad Metropolitana (UNIMET).**

El caso de la UNIMET se destacó en el estudio por tratarse de una institución que fomenta el emprendimiento a través de sus planes académicos, sin embargo se evidenció un desarrollo bajo o incipiente del Emprendimiento Corporativo, es por eso que los autores decidieron describir las prácticas organizacionales de la institución en base a la información recogida de los dos informantes claves (I02; I08),

La Universidad Metropolitana es una institución venezolana privada de educación superior, laica. Está comprometida con el desarrollo económico social del país, formando profesionales competitivos, tal y como expresa I02: “nos caracterizamos por querer formar profesionales emprendedores, como dice su misión”...

Esta misión está enfocada en el desarrollo de emprendedores, pero de los profesionales que egresan, no de los que laboran dentro de la institución, I08 dice “la misión es muy concreta habla de estudiantes egresados, no de profesores ni empleados”, como institución aún no desarrollan un perfil del intraemprendedor, I08 recalca que “aquí no hay un Departamento como tal, que dentro del organigrama de la Universidad promueva o que tenga como función principal la promoción de EC” y en cuanto a las competencias de emprendimiento, I02 enfatiza que “dentro capital humano no lo tenemos definido y menos con los profesores, sí sé que eso es una competencia que se está considerando pero el perfil de competencia como tal a nivel de EC no se tiene”. Cuando al informante I08 se le preguntó si los empleados de la UNIMET participaban en actividades relacionadas al EC, respondió que “muy poco”. Destacando la complejidad existente para llevar a cabo una

idea, I08: “aquí hay mucha burocracia, fíjate que aquí no hay nadie que tenga como misión o función principal medir o aprobar un emprendimiento o no, entonces, eso dependerá de cada facultad”.

La falta de normativas, departamentos, procesos que incentiven el intraemprendimiento, aunado a la poca flexibilidad organizacional demuestran que no es fácil implementar una idea innovadora dentro de la organización, Guth y Ginsberg (1990), Zahra (1991), Covin y Miles (1999), Morris y Kuratko (2002) Kantis y Drucaroff (2009) son categóricos cuando explican que la organización debe fomentar el EC generando para ello facilidades para que se incentive a la innovación, por su parte se debe integrar a toda la cultura de la Universidad para ello, Ireland, Kuratko y Morris (2006) afirman que la cultura organizacional juega un papel importante en el desarrollo de actividades emprendedoras.

## **CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES**

La caracterización del EC dentro de una empresa específica como P&G permitió arrojar un marco referencial descriptivo, para que las demás instituciones emulen las prácticas organizacionales ligadas al intraemprendimiento. Otra empresa que se utilizó como caso específico en estudio fue la UNIMET, evidenciando el poco desarrollo que ésta posee en EC, destaca en la formación curricular por egresar profesionales con competencias emprendedoras. En ambos casos, se pone en evidencia que las teorías existentes sobre las dimensiones del EC de Kuratko, o las tipologías del EC en América Latina de Kantis y Drucaroff, avalan la creación de ventajas competitivas a través de la innovación, creatividad y motivación del empleado.

El Emprendimiento Corporativo constituye uno de los factores principales a través de los cuales las empresas aprenden y se desarrollan, adaptándose y modificando las características del entorno, hacia un panorama de mayor innovación y competitividad. La importancia que puede tener para la organización promover internamente el emprendimiento como herramienta para desencadenar procesos de innovación permiten a la empresa mantener y/o mejorar su posición en el mercado, desarrollando este aspecto como ventaja competitiva.

Los aspectos señalados a los criterios para calificar permite recomendar: I) la prosecución de esta investigación en empresas de desarrollo tecnológico con miras a generar acciones sobre la forma como las organizaciones están desarrollando EC. II) Ampliar el estudio integrando a otros actores o informantes claves, III) realizar un estudio descriptivo para caracterizar el perfil de competencias asociado a un emprendedor corporativo.

## **REFERENCIAS**

Ireland, D., Kuratko, D. y Morris, M. (2006). *A health audit for Corporate Entrepreneurship: Innovation at all levels*. Estados Unidos de América: The Journal of Business Strategy.

Kantis, H., Drucaroff, S. (2009). *Emprendimiento Corporativo en América Latina. Conceptos, lecciones del caso coreano y marco estratégico para promover su desarrollo en la región de Buenos Aires, Argentina*. Fondo Multilateral de Inversiones - Banco Interamericano de Desarrollo.

Kuratko D. (2007). *Corporate Entrepreneurship*. U.S.A.: Now Publishers Inc.

Kuratko, D. y Hornsby, J. (2007). *Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAI)*. U.S.A.: Now Publishers Inc.

Martínez, M. (2006). *Ciencia y arte de la metodología cualitativa*. (2da ED.). México: Trillas.

Rodríguez, A. (2009). *Nuevas Perspectivas para Entender el Emprendimiento Empresarial*. Cali, Colombia: Universidad Del Valle.

Yin, R. (2009). *Case study research: Design and methods (4ta ed)*. California: Thousand Oaks, C.A.