

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/343786053>

Validación de la escala de valoración de intraemprendimiento EVI, en la industria del software de la zona norte de México

Chapter · August 2020

CITATIONS

5

READS

223

3 authors, including:



Esthela Galván Vela

Centro de Enseñanza Técnica y Superior (CETYS)

34 PUBLICATIONS 189 CITATIONS

SEE PROFILE



Monica Lorena Sanchez Limon

Autonomous University of Tamaulipas

107 PUBLICATIONS 196 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Special Issue "Environment and Organization Sustainability: An Employee Perspective" [Frontiers in Psychology] (IF 4.232) [View project](#)



Acumulación, socialización y derramas de conocimiento en las maquiladoras de la frontera norte de Tamaulipas [View project](#)



"PARA CREAR COSAS BUENAS
PRIMERO HAY QUE CREER
EN ELLAS"



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE
TAMAULIPAS
— 1950-2020 —



El emprendimiento ha sido analizado durante varias décadas como fuente de desarrollo económico y social para las naciones. En México, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, año con año se abren cerca de 5 millones de nuevos negocios, no obstante alrededor del 33% cierra en su primer año y para el quinto año solamente ha sobrevivido un 35%. Lo anterior ha llevado a los investigadores en las áreas sociales a buscar las condicionantes para la supervivencia de los nuevos establecimientos.

Estas estadísticas distan mucho de los números presentados en países desarrollados, haciendo más tangible la brecha entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo, por lo que el estudio del emprendimiento no puede realizarse de forma global, sino que tiene que tomar en cuenta las condiciones sociales y culturales del país en donde se desarrolla. Por lo anterior, la literatura, lejos de agotar el estudio del emprendimiento lo ha empujado con fuerza, destacando nuevas corrientes o explicaciones para que el emprendimiento perdure y logre contribuir al desarrollo de los distintos territorios.

En este siglo, en los países anglosajones y europeos se han desarrollado nuevos modelos del emprendimiento exitoso, no obstante en los países latinoamericanos, como México, estos nuevos modelos han sido poco analizados.

ISBN UAT: 978-607-8626-97-7
ISBN Colofón: 978-607-635-129-1

ISBN 978-607-635-129-1



Nuevas Perspectivas del emprendimiento en México / Yesenia Sánchez Tovar y Mariana Zerón Félix

Nuevas Perspectivas del emprendimiento en México

Yesenia Sánchez Tovar
Mariana Zerón Félix



NUEVAS PERSPECTIVAS DEL EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO

Nuevas perspectivas del emprendimiento en México / coordinadoras Yesenia Sánchez Tovar, Mariana Zerón Félix .—Ciudad de México : Colofón ; Universidad Autónoma de Tamaulipas, 2019.

132 páginas : 17 x 23 centímetros

1. Pequeñas y medianas empresas – México 2. Capacidad empresarial – México I. Sánchez Tovar, Yesenia, coord. II. Zerón Félix, Mariana, coord.

LC: **HD2346.M4 N83** DEWEY: **338.6420972 N83**

Consejo de Publicaciones UAT

Tel. (52) 834 3181-800 • extensión: 2948 • www.uat.edu.mx

Centro Universitario Victoria

Centro de Gestión del Conocimiento. Tercer Piso

Cd. Victoria, Tamaulipas, México. C.P. 87149

consejopublicacionesuat@outlook.com

 **Fomento Editorial** Una edición del Departamento de Fomento Editorial de la Universidad Autónoma de Tamaulipas

D. R. © 2019 Universidad Autónoma de Tamaulipas

Matamoros SN, Zona Centro Ciudad Victoria, Tamaulipas C.P. 87000

Edificio Administrativo, planta baja, CU Victoria

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México

Libro aprobado por el Consejo de Publicaciones UAT

ISBN UAT: 978-607-8626-97-7

Colofón

Franz Hals núm. 130, Alfonso XIII

Delegación Álvaro Obregón C.P. 01460, Ciudad de México

www.paraleer.com/colofonedicionesacademicas@gmail.com

ISBN Colofón: 978-607-635-129-1

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra incluido el diseño tipográfico y de portada, sea cual fuere el medio, electrónico o mecánico, sin el consentimiento por escrito del Consejo de Publicaciones UAT.

Impreso en México • *Printed in Mexico*

El tiraje consta de 400 ejemplares

Este libro fue dictaminado y aprobado por el Consejo de Publicaciones UAT mediante dos especialistas en la materia pertenecientes al SNI. Asimismo fue recibido por el Comité Interno de Selección de Obras de Colofón Ediciones Académicas para su valoración en la sesión del segundo semestre 2019, se sometió al sistema de dictaminación a “doble ciego” por especialistas en la materia, el resultado de ambos dictámenes fue positivo.

"PARA CREAR COSAS BUENAS
PRIMERO HAY QUE CREER
EN ELLAS"



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE
TAMAULIPAS
—1950-2020—

NUEVAS PERSPECTIVAS DEL EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO

COORDINADORAS:
YESENIA SÁNCHEZ TOVAR
MARIANA ZERÓN FÉLIX



UAT



Consejo de
Publicaciones



Fomento
Editorial





Ing. José Andrés Suárez Fernández
PRESIDENTE

Dr. Julio Martínez Burnes
VICEPRESIDENTE

Dr. Héctor Manuel Cappello Y García
SECRETARIO TÉCNICO

C.P. Guillermo Mendoza Cavazos
VOCAL

Dra. Rosa Issel Acosta González
VOCAL

Lic. Víctor Hugo Guerra García
VOCAL

Consejo Editorial del Consejo de Publicaciones de la Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Lourdes Arizpe Slogher • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Amalio Blanco** • Universidad Autónoma de Madrid, España | **Dra. Rosalba Casas Guerrero** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Francisco Díaz Bretones** • Universidad de Granada, España | **Dr. Rolando Díaz Lowing** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Manuel Fernández Ríos** • Universidad Autónoma de Madrid, España | **Dr. Manuel Fernández Navarro** • Universidad Autónoma Metropolitana, México | **Dra. Juana Juárez Romero** • Universidad Autónoma Metropolitana, México | **Dr. Manuel Marín Sánchez** • Universidad de Sevilla, España | **Dr. Cervando Martínez** • University of Texas at San Antonio, E.U.A. | **Dr. Darío Páez** • Universidad del País Vasco, España | **Dra. María Cristina Puga Espinosa** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Luis Arturo Rivas Tovar** • Instituto Politécnico Nacional, México | **Dr. Aroldo Rodríguez** • University of California at Fresno, E.U.A. | **Dr. José Manuel Valenzuela Arce** • Colegio de la Frontera Norte, México | **Dra. Margarita Velázquez Gutiérrez** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. José Manuel Sabucedo Cameselle** • Universidad de Santiago de Compostela, España | **Dr. Alessandro Soares da Silva** • Universidad de São Paulo, Brasil | **Dr. Akexandre Dorna** • Universidad de CAEN, Francia | **Dr. Ismael Vidales Delgado** • Universidad Regiomontana, México | **Dr. José Francisco Zúñiga García** • Universidad de Granada, España | **Dr. Bernardo Jiménez** • Universidad de Guadalajara, México | **Dr. Juan Enrique Marcano Medina** • Universidad de Puerto Rico-Humacao | **Dra. Ursula Oswald** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Arq. Carlos Mario Yori** • Universidad Nacional de Colombia | **Arq. Walter Debenedetti** • Universidad de Patrimonio, Colonia, Uruguay | **Dr. Andrés Piqueras** • Universitat Jaume I, Valencia, España | **Dr. Yolanda Troyano Rodríguez** • Universidad de Sevilla, España | **Dra. María Lucero Guzmán Jiménez** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dra. Patricia González Aldea** • Universidad Carlos III de Madrid, España | **Dr. Marcelo Urra** • Revista Latinoamericana de Psicología Social | **Dr. Rubén Ardila** • Universidad Nacional de Colombia | **Dr. Jorge Gissi** • Pontificia Universidad Católica de Chile | **Dr. Julio F. Villegas** • Universidad Diego Portales, Chile | **Ángel Bonifaz Ezeta** • Universidad Nacional Autónoma de México

Agradecimientos

Los autores y coordinadores de este libro desean manifestar públicamente su agradecimiento a las siguientes entidades:

- Comité Local de Publicaciones de la Facultad de Comercio y Administración Victoria
- Consejo de Publicaciones de la Universidad Autónoma de Tamaulipas

Y a los evaluadores externos:

- Al doctor César Augusto Bernal Torres, profesor investigador en la Universidad de La Sabana, Colombia; doctora Berenice Ynzunza Cortés, profesor investigador de la Universidad Tecnológica de Querétaro, integrante del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I; doctora Daniela Cruz Delgado, profesor investigador de la Universidad Politécnica de Victoria, miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel C; doctor Oliverio Cruz Mejía, profesor investigador asociado en la Universidad Autónoma del Estado de México, miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I y al doctor Joel Espejel Blanco, profesor investigador de la Universidad de Sonora, integrante del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I, por haber participado en el proceso de evaluación de esta obra.

Índice

Capítulo 1	15
Validación de la escala de valoración de intraemprendimiento EVI en la industria del <i>software</i> de la zona norte de México <i>Esthela Galván Vela, Lucero de Jesús Rodríguez Jasso, Mónica Sánchez Limón</i>	
Capítulo 2	45
Factores que favorecen y obstaculizan el emprendimiento tecnológico <i>Oscar Ociel Juárez Rodríguez, Anahi González Tapia, Jesús Lavín Verástegui</i>	
Capítulo 3	69
Co-creación: efectos de la participación de los consumidores en la creación del producto sobre la satisfacción” <i>Jéssica Müller Pérez, Dr. José Ignacio Azuela Flores, Dra. Karla Paola Jiménez Almaguer</i>	
Capítulo 4	87
La creatividad y los factores intervinientes en la Intención Emprendedora en profesionistas de empresas tecnológicas <i>Juan Carlos de la Cruz Maldonado, Diego Alan Carreón Perales, José Melchor Medina Quintero</i>	
Capítulo 5	111
El efecto mediador de la actitud percibida sobre la educación y norma subjetiva en la intención emprendedora en estudiantes universitarios <i>Enrique Ismael Meléndez Ruiz, Demian Ábrego Almazán, Guillermo Raúl Mejía Bárcena</i>	

Prólogo

El emprendimiento ha sido analizado durante varias décadas como fuente de desarrollo económico y social para las naciones. En México, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, año con año se abren cerca de 5 millones de nuevos negocios, no obstante alrededor del 33% cierra en su primer año y para el quinto año solamente ha sobrevivido un 35%. Lo anterior ha llevado a los investigadores en las áreas sociales a buscar las condicionantes para la supervivencia de los nuevos establecimientos.

Estas estadísticas distan mucho de los números presentados en países desarrollados, haciendo más tangible la brecha entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo, por lo que el estudio del emprendimiento no puede realizarse de forma global, sino que tiene que tomar en cuenta las condiciones sociales y culturales del país en donde se desarrolla. Por lo anterior, la literatura, lejos de agotar el estudio del emprendimiento lo ha empujado con fuerza, destacando nuevas corrientes o explicaciones para que el emprendimiento perdure y logre contribuir al desarrollo de los distintos territorios.

En este siglo, en los países anglosajones y europeos se han desarrollado nuevos modelos del emprendimiento exitoso, no obstante en los países latinoamericanos, como México, estos nuevos modelos han sido poco analizados. Desde la exploración del emprendimiento en sectores tecnológicos como claves para el progreso; pasando por el intraemprendimiento desarrollado desde una organización ya construida que da soporte al surgimiento de nuevas empresas; hasta la importancia de desarrollar en los jóvenes universitarios las habilidades para que puedan emprender de forma exitosa, entre otros tópicos novedosos, obligan a los investigadores a explorar estos nuevos retos para lograr la deseada competitividad que permita la supervivencia y crecimiento de las empresas.

Este libro desarrollado por los alumnos y profesores del programa de Doctorado en Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, busca contribuir al estudio de los nuevos modelos del emprendimiento en México.

Los investigadores, en el primer capítulo, desarrollan un instrumento para la medición del intraemprendimiento, realizando una validación de las dimensiones que lo componen en la industria del *software* en el norte de México.

En el segundo apartado se exploran los factores que favorecen y obstaculizan el emprendimiento tecnológico, para descubrir posibles patrones de comportamiento que permitan una mejor comprensión de este fenómeno en los estados del norte de México.

Se presenta una nueva forma de emprendimiento que las empresas están implementando sin importar el grado de madurez en el que se encuentren: la co-creación, en la que buscan la participación del cliente y su involucramiento en el proceso de compra, lo que genera un apego con las empresas por parte de los clientes.

El libro explora la intención emprendedora de los estudiantes universitarios y los factores que favorecen dicho comportamiento en los jóvenes, que son los próximos emprendedores. En el capítulo cuarto se explora la importancia de la creatividad como elemento impulsor del comportamiento emprendedor. El capítulo cinco expone cómo la educación percibida por los universitarios puede afectar su intención de emprender un negocio, dejando abierta una nueva oportunidad a las instituciones universitarias para fomentar la competitividad de los jóvenes y promover el emprendimiento.

Invitamos a los lectores a sumergirse en esta obra y deseamos que la misma sirva para impulsar una nueva forma de emprender los negocios en nuestro país.

Capítulo I

Capítulo 1. Validación de la escala de valoración de intraemprendimiento EVI, en la industria del *software* de la zona norte de México

Esthela Galván Vela¹

Lucero de Jesús Rodríguez Jasso²

Mónica Sánchez Limón³

Resumen

Con fundamento en la importancia implícita del estudio de la actividad intraemprendedora se propuso un instrumento llamado “Escala de Valoración de Intraemprendimiento EVI”, por lo que el objetivo del presente fue validar un instrumento que permitiera determinar la relación de una serie de factores ambientales y organizacionales con el nivel de intraemprendimiento en la industria del *software* de la zona norte de México. Para lograr lo anterior se tomó una muestra no probabilística de 78 empresas distribuidas en los estados de Baja California, Chihuahua, Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Durango, Sinaloa y Sonora. La validación del EVI se realizó en tres fases: la primera consistió en el análisis descriptivo de los datos recabados a fin de verificar sus índices de normalidad; la segunda en el análisis factorial exploratorio por el método de máxima verosimilitud, el cual permitió determinar los ítems más consistentes en la formación de los constructos planteados en el instrumento; por último se analizó la validez convergente de los constructos que componen el modelo durante en análisis factorial confirmatorio de los datos. Los resultados sugieren la posibilidad de uso del instrumento EVI como una escala confiable y válida en la evaluación del intraemprendimiento.

Palabras clave: intraemprendimiento, escala de medición, confiabilidad.

¹ Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Tamaulipas y Profesor investigador en el Centro de Enseñanza Técnica y Superior en Baja California. Correo electrónico: gavela2012@gmail.com

² Maestro en Dirección Empresarial y Doctorante del Programa en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

³ Doctor en Ciencias de la Administración por la UNAM. Profesor de Tiempo Completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I del Conacyt.

1. Un panorama general del intraemprendimiento y su importancia

En múltiples investigaciones se sugiere que el emprendimiento es un elemento clave en el crecimiento y desarrollo de los entes que le generan (Parker, 2011; Turró, López y Urbano, 2013; Turró, Urbano y Perís-Ortíz, 2014). Específicamente, en estudios relacionados con el intraemprendimiento, se enfatizan resultados alentadores para las empresas que presentan las características propias de este comportamiento, tales como un mayor rendimiento financiero (Antoncic y Antoncic, 2011; Baruah y Ward, 2014; Parker, 2011), crecimiento relativo o absoluto (Kearney, Hisrich y Roche, 2010; Kearney, Hisrich y Antoncic, 2013), aumento de la capacidad competitiva (Ireland, Covin y Kuratko, 2009), reposicionamiento estratégico (Guth y Ginsberg, 1990; Hornsby, Kuratko y Zahra, 2002; Ketchen, Ireland y Snow, 2007), aumento del compromiso afectivo de los trabajadores y satisfacción de los involucrados (Rutherford y Holt, 2007), entre otros efectos positivos.

Según Gómez (2010), evaluar a la empresa conforme a su nivel de intraemprendimiento, permite una toma de decisiones efectiva, por tanto, los altos mandos pueden impulsar el desarrollo de este comportamiento por medio de acciones como el apoyo a los trabajadores por sus iniciativas; la asunción de la tolerancia al fracaso; el establecimiento de incentivos al emprendimiento; el establecimiento de canales de comunicación efectivos; la promoción de valores relacionados a la proactividad; el escaneo ambiental; y la búsqueda por alcanzar una estructura menos burocrática y flexible.

Las razones anteriores fundamentan la totalidad de las contribuciones teórico-empíricas que hasta hoy tratan de explicar el fenómeno del intraemprendimiento con respecto a sus elementos predictores y sus resultados. Sin embargo, estas aportaciones representan solo extractos de una teoría que apenas comienza a puntar en las agendas de investigación de los países en vías de desarrollo, caracterizados por presentar condiciones ambientales y culturales por demás distantes a las propuestas en casi la totalidad de los modelos de intraemprendimiento planteados para las economías de primer mundo (Galván y Sánchez, 2017, 2018, 2019; Galván, Sánchez y Santos, 2018).

Concretamente en el caso de México, el estudio del intraemprendimiento es relativamente reciente, por lo que se carece de un instrumento validado que permita la evaluación de la empresa en términos de intraemprendimiento.

Entre las motivaciones principales para llevar a cabo la validación del instrumento en el sector del *software* se tiene que, por su naturaleza, esta industria es reconocida como uno de los sectores con mayor crecimiento y potencial competitivo en América Latina durante los últimos años (Méndez, Espitia y Galeana, 2018), además, tiene un papel protagónico, pues su expansión se relaciona a la introducción

de nuevas tecnologías que redefinen la producción, la venta y la competencia de bienes y servicios en las empresa (Mochi, 2004).

Se puede enunciar también su relevancia en el perfeccionamiento de capacidades de innovación como una condicionante en el desarrollo de posiciones competitivas sostenibles (Mochi y Hualde, 2009); así mismo, que recientes estudios en el sector contemplan una estratificación regional que abarca dos grandes zonas: la frontera norte del país y la zona del Bajío, en donde se concentran la mayoría de las empresas en el rubro (Micheli, 2012; Micheli y Oliver, 2017). En consideración a esto, el instrumento que se validará comprende datos de observaciones recabadas en los estados fronterizos de Baja California, Chihuahua, Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Durango, Sinaloa y Sonora.

En el presente documento se expone en primer lugar un análisis del estado del arte de los constructos contenidos en el modelo que pretende ser evaluado por el cuestionario EVI, así como conceptos básicos de validación de instrumentos de investigación. En segundo lugar, se presenta el modelo y se describen los ítems que comprenden el instrumento. En tercer lugar, se expresa la metodología utilizada para el diseño, colecta y tratamiento de los datos. En cuarto lugar se presentan los resultados descriptivos de los datos para verificar condiciones de normalidad; se realiza un análisis factorial exploratorio para determinar cuáles son los ítems que más contribuyen a la medición de los factores del modelo; y se realiza la validez convergente luego del análisis factorial confirmatorio de los datos para evaluar que los constructos estén, en efecto, relacionados. Por último, se debate la confiabilidad y validez de la escala EVI en la valoración del intraemprendimiento en la industria del *software* en la zona norte del país y se proponen nuevas líneas de investigación que coadyuven a la construcción de teoría en torno a un tema poco analizado en el contexto de la empresa mexicana.

2. Evolución al estudio del intraemprendimiento

La literatura plantea elementos que brindan una conceptualización integral acerca del intraemprendimiento, en donde la munificencia (Antoncic y Hisrich, 2001; Zahra, 1993), la hostilidad (Kearney et al., 2013), y los factores organizacionales (Kearney et al., 2010, 2013; Kuratko y Audretsch, 2013; Galván y Sánchez, 2017, 2018, 2019; Kuratko et al., 2014) juegan un rol de importancia para el condicionamiento del desempeño de la empresa.

El estudio del intraemprendimiento tiene sus orígenes en la década de los setenta cuando Collins y Moore distinguieron los emprendimientos fuera y dentro de la firma, que más tarde serían definidos, respectivamente, por Sharma y Chrisman (1999) como "...el proceso mediante el cual un individuo o grupo de individuos, actuando independientemente de cualquier asociación con una organización

existente, crea una nueva organización” (p. 18); y “...el proceso mediante el cual un individuo o un grupo de personas, en asociación con una organización existente, crea una nueva organización o instiga la renovación o la innovación dentro de esa organización” (p. 18).

Recientemente, Galván y Sánchez (2018), propusieron una definición de intraemprendimiento a partir del análisis de 23 conceptos teóricos presentes en la literatura, así como 11 aportaciones de líderes organizacionales bajo la técnica de entrevistas, por lo que para efectos del presente, se reconoce al intraemprendimiento a partir de la aportación de las autoras:

El intraemprendimiento representa la práctica o comportamiento emprendedor en las empresas, independientemente de su giro o tamaño, caracterizado por una filosofía de apertura al cambio, así como una visión general dirigida a la exploración y/o explotación de las oportunidades del entorno por medio de una adecuada combinación de recursos y el desarrollo de actividades proactivas e innovadoras, como la creación y/o mejora sustancial de productos, servicios, métodos de organización internos, procesos, tecnologías y mercados (Galván y Sánchez, 2018, p. 173).

El intraemprendimiento, ha sido medido acorde a diferentes instrumentos de investigación. Uno de los más comunes es la ENTRESALE® desarrollada y validada por Khandwalla (1987). Dicha herramienta, fue modificada y validada nuevamente algunos años después en una investigación cross-cultural por Knight (1997). Esta herramienta evalúa por medio de 8 ítems el nivel de intraemprendimiento de las organizaciones. El emprendimiento a nivel organización “refleja la disposición innovadora y proactiva de la dirección” (Knight, 1997, p. 213). La ENTRESALE mide dos dimensiones del intraemprendimiento: la orientación a la innovación y el grado de proactividad.

2.1 Munificencia

La munificencia es un elemento que forma parte de las condiciones ambientales externas y favorables para la empresa (Antoncic y Hisrich, 2001; Zahra, 1993). Conceptualmente la munificencia refleja la riqueza de las oportunidades de emprendimiento y renovación de empresas en una industria (Aldrich, 1979). Kearney et al., (2013) señalan que la munificencia se refiere a “la riqueza de oportunidades para el emprendimiento corporativo y renovación en una industria” (p. 333).

Trujillo y Guzmán (2008), señalan que la munificencia es una habilidad del entorno que respalda el crecimiento sostenible de la empresa, y que en entornos no munificentes, las empresas tratan de prestar un mayor énfasis en su supervivencia

por medio de la adaptación. Para los autores, la munificencia se puede entender como la “generosidad o escasez de recursos críticos necesarios para una o más compañías que operan en un entorno” (p. 47), así mismo, en cuanto a su aspecto dinámico, esta “involucra distintos niveles de inestabilidad y cambios continuos en los mercados, que pueden traducirse en conjuntos de oportunidades disponibles que deben ser detectadas y aprovechadas” (p. 47).

Según Martínez-del-Río, Antolin-López y Céspedes-Lorente (2015), la munificencia se determina por la escasez o abundancia de recursos, la existencia del crecimiento de oportunidades y de la intensidad de la competencia, otros autores, se refieren a la munificencia como un fenómeno multidimensional que involucra:

1. *Dinamismo*: Zahra (1991) le reconoció como “la inestabilidad percibida en el mercado de la firma, gracias a los continuos cambios” (p. 263), en el razonamiento del autor, los cambios podrían ocurrir en el contexto social, político, tecnológico o económico, y traerían consigo una serie de oportunidades susceptibles a ser explotadas por la organización. Kearney et al., (2013) mencionó que el dinamismo “se manifiesta en la variación de la tasa de cambio del mercado y la industria y el nivel de incertidumbre acerca de las fuerzas que están más allá del control de los negocios individuales” (p. 333). El dinamismo, fue considerado en investigaciones como la de Antoncic y Hisrich (2001), De Villiers-Scheepers (2012), Zahra (1991), Covin y Slevin (1991) y Kearney et al., (2013).

2. *Oportunidades tecnológicas*: Según De Villiers-Sheepers (2012), “se refiere a la percepción de disponibilidad de nuevos nichos en el mercado para las tecnologías nuevas o existentes” (p. 412). Zahra (1993), se refirió a la misma como “la disponibilidad percibida de nuevas bolsas de demanda de tecnologías nuevas o existentes [y estas son un] empuje tecnológico, donde los nuevos avances estimulan la nueva demanda en mercados existentes o nuevos” (p. 322). Al igual que el dinamismo, algunos autores consideraron dicha variable como parte del conjunto de dimensiones de la munificencia (e.g. Antoncic y Hisrich, 2001; De Villiers-Scheepers, 2012; Ireland et al., 2009).

3. *Demanda de nuevos productos/servicios*: La variable de demanda de nuevos productos o servicios fue dispuesta por algunos autores como parte del dinamismo ambiental (Covin y Slevin, 1991; Zahra, 1991); como una dimensión de la munificencia (Antoncic y Hisrich, 2001; De Villiers-Scheepers, 2012; Kearney et al., 2013) o como elemento de la fragmentación o aparición de producto-mercado (Ireland et al., 2009). Para Zahra (1993), este componente de la munificencia ambiental se refiere al peso que una industria asigna al valor de los nuevos productos para crear y retener una posición competitiva.

4. *Crecimiento de la industria:* Para Harrigan (1985), la tasa de crecimiento en una industria moldea las estrategias de auto-renovación que las empresas requieren para su subsistencia en sectores en declive y, por tanto, una industria que sea considerada en decadencia orilla a emprender iniciativas como un cambio en el concepto de negocio o actos que procuren la mejora de la posición competitiva de la empresa. A partir de este razonamiento, autores como Lumpkin y Dess (1996), Aragón-Correa y Sharma (2003), Antoncic (2007), Kearney et al., (2010) y Ağca, Topal y Kaya (2012), le engloban como un aspecto propio de la munificencia.

5. *Apoyo gubernamental:* La dimensión de apoyo gubernamental carece de un sustento en investigaciones que soporten la caracterización del fenómeno del intraemprendimiento en economías desarrolladas. Sin embargo, esta realidad puede distar de la dinámica empresarial en la que se desenvuelven las empresas de economías emergentes y entornos altamente hostiles. Galván et al., (2018), realizaron una investigación cualitativa de carácter exploratorio para definir algunos de los factores que inciden en el intraemprendimiento en la zona norte de México. Su metodología se ampara en las ventajas de la Teoría Fundamentada de Strauss y Corbin (1990). Las autoras propusieron la consideración de dicha variable al representar el factor más fundamentado en las entrevistas. Específicamente enuncian como *apoyo gubernamental* a:

[...] la influencia de los programas de fomento a la innovación de las empresas, a la ciencia y a la tecnología; los estímulos fiscales; los subsidios; las capacitaciones; los créditos públicos y el seguimiento y regulaciones que los mismos ejerzan sobre quienes han accedido a tales financiamientos (p. 17).

2.2 Hostilidad

Según Aragón-Correa y Sharma (2003), la munificencia y la hostilidad -o baja munificencia-, se consideran como los opuestos de un continuo. Para McGee y Rubach (2016), esta dimensión representa una amenaza a la viabilidad y desempeño de la empresa. No obstante, a menudo se representa el entorno hostil como aquel que manifiesta una serie de condiciones ambientales que resultan negativas o desfavorables y que suponen amenazas latentes a la organización (De Villiers-Scheepers, 2012; Zahra, 1991). Algunos autores como Strobl, Bauser y Matzler (2018), señalan que la percepción de un entorno hostil, reduce el grado de libertad de la toma de decisiones, por lo que los altos mandos se enfocan en actividades clave de los negocios que aseguren la supervivencia de la empresa.

Dado que los cambios en el entorno externo, son capaces de abrir ventanas de oportunidad a las empresas (Antoncic y Hisrich, 2001), tanto la munificencia como la hostilidad, pueden influir positiva y significativamente en que las

organizaciones implementen o no acciones relacionadas al intraemprendimiento (Kearney et al., 2013), en el sentido de que las mismas, requieren adaptarse e identificar oportunidades que les permitan fortalecer su postura competitiva (De Villiers-Scheepers, 2012). Para Zahra (1991, 1993), cuando la hostilidad ambiental aumenta, las empresas proceden a redefinir sus negocios, decidir su nuevo dominio y realizar alineaciones significativas en sus operaciones mediante desinversiones, reducción o reestructuración. Entre las dimensiones consideradas para tal constructo se tienen:

1. *Cambios desfavorables*: representan las situaciones del mercado que atentan o podrían atentar en contra de la misión de las organizaciones (Antoncic y Hisrich, 2001; De Villiers-Scheepers, 2012; Trujillo y Guzmán, 2008; Zahra, 1991).

2. *Rivalidad competitiva*: resulta de la competencia por recursos, oportunidades y clientes entre las diferentes empresas en un sector (Antoncic y Hisrich, 2001; De Villiers-Scheepers, 2012; Trujillo y Guzmán, 2008; Zahra, 1991). Así mismo, refleja la naturaleza específica de la dinámica competitiva en una industria (Porter, 1980). Zahra (1993) argumenta que cuando la rivalidad es feroz, las empresas deben innovar en productos y procesos, explorar nuevos mercados, encontrar nuevas formas de competir y examinar cómo se diferenciarán de sus competidores, por lo que la rivalidad competitiva intensiva es propicia para el emprendimiento de las empresas, especialmente a través de la innovación.

2.3 Factores organizacionales

Los factores organizacionales están representados por acciones, conductas u otros elementos que surgen desde el interior de la organización, impulsados por las personas que le componen o bien, por la filosofía empresarial en su conjunto. La literatura en la materia señala que estos tienen el poder de incidir de forma positiva o negativa en la conducta intraemprendedora (e.g. Kuratko y Audretsch, 2013; Kuratko et al., 2014; Galván y Sánchez, 2017, 2018, 2019; Galván y Sánchez, 2019). Entre los factores organizacionales más comunes se tienen:

1. *Soporte de la administración*: Según Alkan, y Gök (2018) y Akgunduz, Alkan y Gök (2018), el soporte organizacional se presenta cuando las empresas satisfacen las necesidades de los empleados y prestan atención a sus necesidades e intereses por lo que inminentemente los mismos manifiestan un grado de satisfacción que les orilla a generar un comportamiento más positivo en pro de la empresa. El soporte organizacional desde la perspectiva del estudio del intraemprendimiento, se refiere a la voluntad de los mandos superiores en la promoción de este comportamiento e incluye las ideas emprendedoras que sugieran los empleados y la gestión adecuada de los recursos por parte de los altos mandos para que las mismas sean llevadas a

cabo (Kuratko, Ireland, Covin y Hornsby, 2005; Kuratko, Hornsby y Covin, 2014; Moriano, Topa, Molero y Lévy, 2011).

2. *Autonomía*: Kuratko et al., (2005), se refieren a la misma como el “compromiso de los gerentes de alto nivel de tolerar el fracaso, proporcionar libertad de decisión y libertad de supervisión excesiva y delegar autoridad y responsabilidad a los gerentes de nivel intermedio” (p. 703). Para Glaser, Stam y Takeuchi (2016), un nivel alto de autonomía indica si los mandos medios reciben apoyo para estructurar su propio trabajo y tomar decisiones independientes. Se deduce que proporcionar ciertos niveles de autonomía permite la descentralización del poder en la toma de decisiones y consecuencias relacionadas a la conducta intraempresarial (Galván y Sánchez, 2017, 2019).

3. *Comunicación*: Pazmay, Pardo y Ortiz (2017), señalan que la comunicación, en su aspecto más básico, se refiere al intercambio de información, conocimientos, emociones e ideas entre individuos. Para Marchiori (2010), la comunicación en la empresa es un proceso que engloba la comunicación administrativa, flujos, barreras, vehículos, redes formales e informales, así como también, promueve la interacción social y fomenta la credibilidad manteniendo viva la identidad de la organización. Modelos de intraemprendimiento como el de Antoncic y Hisrish (2001) y De Villiers-Scheepers (2012), consideran entre sus variables a la comunicación. Según este último autor, la comunicación efectiva en términos de calidad y cantidad es un factor importante en las simulaciones del intraemprendimiento.

4. *Controles formales*: Se entiende por controles formales al procedimiento formal que rige la trayectoria de las nuevas ideas, de la cual, diversos autores han enfatizado la importancia y relación de los mismos a las actividades intraempresariales (e.g. Antoncic, 2007; Baruah y Ward, 2014; Heinze y Weber, 2015). Según Yakimova, Owens y Sydow (2018), los controles formales aprovechan las habilidades, capacidades e inteligencia de un individuo, esto promueve la confianza y el compromiso de los empleados para hacer su trabajo de manera efectiva.

5. *Estructura organizacional de apoyo*: Martín-Idárraga y Losada (2015) señalan que una organización es un conjunto de individuos interrelacionados en su comportamiento a fin de cumplir un objetivo en razón a la sumatoria de los esfuerzos particulares. La estructura organizacional de apoyo se refiere a la forma en que se manifiestan las relaciones de autoridad en la organización (Covin y Slevin, 1991). Algunos autores señalan la relación de la estructura organizacional de apoyo, en razón de la comunicación, los mecanismos de control y las jerarquías, como factores organizacionales que inciden en el comportamiento emprendedor en las empresas (Zahra, 1991).

6. *Recompensas*: Jeffrey (2009) y Kelly, Presslee y Wbb (2015), señalan que diferentes tipos de recompensas pueden llevar a una variación en el desempeño de los empleados, el cual no siempre es congruente con las preferencias establecidas. Henninger, Smith y Wood (2019), incorporan al estudio el concepto de *fungibilidad*, que se refiere a la capacidad de la empresa de utilizar una recompensa de diferentes formas para diferentes propósitos. Por recompensas, se entiende al “grado en que se percibe la organización utiliza sistemas de incentivos basados en la actividad empresarial y el éxito” (Kuratko et al., 2014, p. 34).

7. *Disponibilidad de tiempo*: La disponibilidad de tiempo es una variable que mide la percepción de los empleados con relación a la carga de horarios que los mismos poseen para el desarrollo de sus actividades laborales diarias y, el tiempo libre restante para procurar nuevas ideas (Kuratko et al., 2014). Esta variable ha sido asociada al intraemprendimiento en múltiples investigaciones (e.g. Alpkán et al., 2010; De Villiers-Sheepers, 2012; Kuratko y Audretsch, 2013), en el sentido de que proporcionar tiempo libre alienta a los empleados a llevar a cabo innovaciones (Burgelman, 1984).

8. *Visión emprendedora empresarial*: Preller, Patzelt y Breugst (2018), argumentan con respecto a la visión empresarial, que es una imagen orientada hacia el futuro, idealizada por los miembros que la componen y que motiva e incrementa su compromiso hacia un futuro deseable. Hulsheger, Anderson y Salgado (2009), señalan que uno de los resultados de una visión emprendedora es el incremento de los niveles de innovación en la empresa. Concretamente en el estudio del intraemprendimiento, la visión emprendedora empresarial está relacionada con la misión, los valores y las creencias de la organización; así como a su postura estratégica con respecto al intraemprendimiento (Antoncic, 2007; Ireland et al., 2009).

9. *Visión emprendedora individual*: Esta dimensión de las capacidades organizacionales asociadas al intraemprendimiento no se ha considerado en modelos estructurados para economías desarrolladas, sino que forma parte de un primer acercamiento a las variables reales de investigación en el modelo propuesto por Galván et al., (2018), quienes encontraron una alta fundamentación en el número de menciones por parte de sujetos de investigación en el norte de México, quienes manifestaron que las habilidades, competencias, destrezas y otras cuestiones del comportamiento de la plantilla laboral, afectaban sus resultados en materia de emprendimiento empresarial.

3. Procedimiento de estudio, análisis y operacionalización del intraemprendimiento

3.1 Instrumento propuesto

Existe una falta de consenso entre los investigadores que han medido el grado de afectación de las variables organizacionales y ambientales que influyen en el

intraemprendimiento. Por tanto, existen muchas escalas para la medición del fenómeno. En la Tabla 1 se detallan las escalas consideradas en la construcción de la “Escala de Valoración de Intraemprendimiento EVI”:

Tabla 1. Escalas comunes de medición de las variables propuestas

Autor/Nombre	Dimensiones	Validación
Miller (1983)	Orientación Ho: innovación, riesgo y proactividad.	Covin y Slevin (1989); Morris, Allen, Schindehutte y Ávila (2006)
Kuratko, Montagno y Hornsby (1990) “Intrapreneurial Assessment Instrument”	Factores organizacionales: soporte administrativo, estructura organizacional, recompensas y disponibilidad de recursos.	Horsby, Kuratko y Montagno (1990, 1992)
Horsby, Kuratko y Montagno (1992) “Corporate entrepreneurship Assessment Instrument”	Factores organizacionales: soporte administrativo, estructura organizacional, recompensas y disponibilidad de recursos, autonomía, disponibilidad de tiempo.	Horsby, Kuratko y Montagno (1992, 1999); Hornsby Kuratko y Zahra (2002); Moriano, Topa, Molero y Lévy (2011); Kuratko (2010); De Villiers-Scheepers (2012)
Zahra (1993) “The corporate entrepreneurship scale”	Intraemprendimiento: innovación, creación de empresas, renovación estratégica. Entorno: condiciones hostiles y munificientes.	Antoncic y Hisrich (2001)
Khandwalla (1977) ENTRESCALE	Intraemprendimiento: innovación y proactividad.	Knight (1997); Antoncic y Hisrich (2001)

Fuente: Elaboración propia.

La EVI consta de 6 preguntas de clasificación como: años de la empresa en el sector, número de trabajadores de la empresa, puesto desempeñado por el trabajador, tiempo en el cargo, sexo y escolaridad del encuestado. Así mismo, 83 ítems o variables observables que componen a las variables latentes ambientales y organizacionales enunciadas en el apartado previo. Se desarrollaron algunos ítems a partir de nociones conceptuales propias.

3.2 Marco metodológico

La presente investigación es de tipo cuantitativo, diseño no experimental-transversal y alcance exploratorio. La finalidad de la misma es validar un instrumento para determinar la relación de una serie de factores ambientales y organizacionales con el nivel de intraemprendimiento en la industria del *software* de la zona norte de México,

por lo que se asume como hipótesis de investigación que el instrumento propuesto es una escala válida y confiable en la medición del fenómeno para el mencionado sector.

La población del estudio comprendió empresas clasificadas como prestadoras de *Servicios de diseño de sistemas de cómputo y actividades relacionadas* por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática en los estados del norte de México en 2019. Dicha clasificación contempla un total de 842 empresas. La muestra de investigación fue intencional y comprendió 78 observaciones de empresas distribuidas en los estados de Baja California, Chihuahua, Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila, Durango, Sinaloa y Sonora.

La validación del EVI se realizó en tres fases: la primera consistió en el análisis descriptivo de los datos recabados a fin de verificar sus índices de normalidad y datos de clasificación de la muestra; la segunda en el análisis factorial exploratorio por el método de máxima verosimilitud, el cual permitió determinar los ítems más consistentes en la formación de los constructos planteados en el instrumento; por último se analizó la validez convergente de los constructos que componen el modelo durante en análisis factorial confirmatorio de los datos. El procesamiento de los datos se llevó a cabo en los paquetes SPSS versión 21 y AMOS. El primero, fue útil en el análisis exploratorio de los datos y el segundo, en el análisis confirmatorio de las observaciones.

4. Análisis empírico

4.1 Análisis descriptivo de los datos

Las empresas fueron clasificadas acorde al número de trabajadores registrados. El criterio de clasificación fue: 1) pequeña: de 11 a 30 trabajadores; 2) mediana: de 31 a 235 trabajadores y; 3) grande: más de 235 trabajadores. En su mayoría, las empresas analizadas fueron medianas en un 56%; el 37.2% fueron pequeñas, y sólo el 6.4% fueron grandes. Estas empresas se localizan en Tamaulipas (46%), Baja California (11.5%), Sonora (11.5%), Nuevo León (11.5%), Coahuila (7.7%), Durango (3.8%), Sinaloa (3.8%) y Sonora (3.8%).

La media de edad de la empresa rondó los 12.8 años, la moda fue de 10 años y los límites inferior y superior de los datos se situaron entre 1 y 45 años con una desviación típica de 7.997. La distribución de la totalidad de las observaciones en cuanto a la edad de la empresa presenta una distribución bimodal a la izquierda, sin embargo, el mayor número de observaciones se concentra alrededor de la media de los datos, por lo que se asume una tendencia normal.

Por otra parte, el mayor número de encuestados fueron del sexo masculino, no obstante, se manifiesta muy poca disparidad entre ambos datos de clasificación

ya que el 55.1% fueron hombres y 44.9% mujeres. Así mismo, presentaron una media de experiencia en la empresa de 6 años y un grado de escolaridad mínima de licenciatura. Lo anterior se debe al tipo de empresa analizada, así como el perfil del sujeto de investigación, es decir, se requería que fueran líderes de proyectos, mandos altos o intermedios de la industria de desarrollo de *software*.

Se valoró la normalidad de los ítems de las variables del cuestionario para determinar si tenían una distribución uniforme. 10 de las observaciones poseen niveles superiores al ± 1.5 en curtosis, por lo que poseen un grado alto de concentración al centro o media de la distribución. Así mismo, 7 de los ítems presentaron niveles superiores al ± 1.5 en asimetría, por lo que se asume que tales datos se encuentran dispersos con niveles superiores a los recomendados por George y Mallery (2001). No obstante, las distribuciones no se encontraban muy alejadas del umbral recomendado. Se continuó con el análisis sin modificar o tratar las condiciones de estos casos atípicos.

4.2 Análisis exploratorio de los datos

Una de las técnicas de análisis multivariante más comunes es el *análisis factorial*, que ha tenido un creciente interés desde finales de los 90 en todas las áreas de investigación, sobre todo en las ciencias sociales, las cuales, por su naturaleza, involucran el estudio de variables latentes, es decir, aquellas que sólo pueden ser medidas con base en un conjunto de variables observables o ítems.

Según Mejía (2017), el análisis factorial representa una técnica pertinente para el análisis de las pautas de relaciones complejas y multidimensionales abordadas por los estudiosos del área de las ciencias de la administración. Para Ferrán (1996), esta técnica supone la reducción de datos, es decir, pasar de ese número elevado de variables, a un número más pequeño de elementos explicativos, los factores, que le permitan explicar con sencillez esa realidad.

Se llevaron a cabo ambos análisis por el método de extracción de máxima verosimilitud. El AFE permitirá la valoración de la consistencia de los ítems que componen los factores, así como la evaluación de las correlaciones, el KMO, la esfericidad de Barlett, la agrupación factorial, las cargas factoriales y comunales, así como otros indicadores de pertinencia de los ítems con respecto al factor. Los resultados del análisis se exponen en las tablas siguientes:

Tabla 2. Resultados AFE variables ambientales

Variable latente	Factores	Ítems	Alpha Cronbach	KMO	Sig. de Barlett	Determinante	Valor (% var.)	Nivel de correlación
Muniflaccencia	Dinamismo	MD-MD4	0.859	.793	.000	0.157	0.708	Alta
	Oport. tecnológicas	MO5-MO7	0.878	.676	.000	0.17	5.522	Alta
	Crecimiento de la industria	MC8-MC11	0.896	.753	.000	0.067	8.555	Muy alta
	Demanda de nuevos productos	MP12-MP14	0.927	.72	.000	0.069	1.688	Muy alta
	Apoyo gob. recibido	MG15, 17, 18	0.809	.696	.000	0.353	9.73	Alta
	Apoyo gob. disponible*	MG16 Y 19	0.697	.5	.032	0.941	2.122	Baja
Hostilidad	Rivalidad competitiva	HC20-HC23	0.909	.853	.000	0.044	5.764	Muy alta
	Cambios desfavorables	HR24-HR27	0.816	.621	.000	0.14	2.959	Media

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior para las diferentes variables que componen los factores ambientales se estiman valores de alpha de Cronbach que según George y Mallery (1995) van de débiles (entre 0.6 y 0.7) a excelentes (superiores a 0.9), por lo que la fiabilidad de los ítems es buena. Así mismo, el KMO en todos los casos se encuentra por encima del mínimo aceptable (0.500) y refleja la pertinencia de los factores en cuanto a sus correlaciones, tamaño de muestra y número de ítems. La significatividad de Barlett se presenta menor a 0.05 en todos los casos, por lo que la existe significancia en la normalidad multivariante. El determinante de Apoyo disponible se presenta cercano a 1, por lo que se descartan los ítems de ese constructo en posteriores análisis, al presentar valores de correlación pobres o espurios. Por último, se asume que el porcentaje acumulado de varianza, es óptimo en todos los casos.

Los valores de las correlaciones se estimaron en todos los casos como: baja (0.000 a 0.300), media (0.300 a 0.500), alta (0.500 a 0.700), muy alta (0.700 a 0.900); en el caso de la variable apoyo gubernamental disponible los datos se agruparon en dos factores, la descripción de los ítems sugiere que una se refiere al apoyo gubernamental recibido y otro al apoyo gubernamental disponible para la totalidad

del sector. Para efectos del estudio, se sugiere eliminar ítems del segundo factor, es decir: MG15, MG17 y MG18.

La siguiente tabla muestra los resultados más relevantes del AFE para los ítems que componen los factores organizacionales.

Tabla 3. Resultados AFE variables organizacionales

Factores	Ítems	Alpha Cronbach	KMO	Sig. de Barlett	Determinante	Valor (% var.)	Nivel de correlación
Soporte organizacional	SO28-33	0.901	0.856	0.000	0.017	62.223	Alta
Auronomía	AU34-41	0.89	0.853	0.000	0.006	51.58	Alta
Comunicación	CO42-46	0.932	0.829	0.000	0.009	72.731	Muy alta
Controles formales	CF47-53	0.879	0.849	0.000	0.022	52.914	Media
Estructura organizacional de apoyo	ES54-57	0.853	0.742	0.000	0.134	60.59	Media
Recompensas	RE58-62	0.687	0.82	0.000	0.037	63.157	Alta
Tiempo libre	TI63-66	0.929	0.779	0.000	0.033	76.782	Muy alta
Visión emprendedora empresarial	VE67-70	0.939	0.834	0.000	0.021	80.036	Muy alta
Visión emprendedora individual	VI71-75	0.899	0.812	0.000	0.022	65.713	Alta

Fuente: Elaboración propia.

Para todos estos factores se encontraron correlaciones que van de medias a muy altas entre los ítems que componen cada constructo, también, la estimación de valores de Alpha de Cronbach arrojó valores que van de débiles (entre 0.6 y 0.7) a excelentes (superiores a 0.9), por lo tanto, la fiabilidad de los ítems es buena, al no encontrarse en niveles cuestionables o inapropiados (menores a 0.5). Por su parte, la pertinencia de los factores en cuanto a sus correlaciones, tamaño de muestra y número de ítems, según el nivel de KMO, se encuentra muy por encima del mínimo aceptable (0.500) en todos los constructos. La significatividad de Barlett se presentó menor a 0.05 y el porcentaje acumulado de varianza fue óptimo en todos los casos. Es importante señalar que ninguno de los ítems que componen los constructos presentó niveles bajos de comunalidades y en todos los casos se agruparon en un único factor sin solución rotada, por lo que se conservaron todos los ítems para todos los constructos.

En lo que respecta al intraemprendimiento, la corrida factorial arrojó la agrupación de dos factores notorios (Tabla 4), mismos que contemplan los ítems de las dimensiones de innovación y de proactividad. Entre los ítems que conformaban

cada dimensión las correlaciones y comunalidades se encontraron altas y significativas en todos los casos. Así mismo, las cargas factoriales se encontraron por encima de 0.700, en cada uno de los dos factores.

El KMO mostró una adecuación entre los factores en cuanto a sus correlaciones, tamaño de muestra y número de ítems; el determinante señaló lo apropiado de la corrida factorial al presentarse muy lejano a 1; el valor arrojado en la prueba de esfericidad de Barlett asume la existencia de normalidad multivariante y; el porcentaje explicado de varianza en su conjunto es adecuado.

Tabla 4. Resultados AFE intrepredimiento

Variable latente	Factores	Ítems	Alpha Cronbach	KMO	Sig. de Barlett	Determinante	Valor (% var.)	Nivel de correlación
Intraemprendimiento	Innovación	IEINN OV76 IEINN OV77 IEINN OV78 IEINN OV79	0.869	0.804	0.000	0.008	64.477	Alta
	Proactividad	IEPRO AC80 IEPRO AC81 IEPRO AC82 IEPRO AC83	0.877					Alta

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Validez convergente

Las cargas factoriales contempladas en el presente apartado, fueron extraídas de la corrida factorial confirmatoria al introducir los datos en AMOS. El cuestionario presenta validez convergente, es decir, relación entre medidas que componen un mismo constructo al presentarse una varianza media extraída superior a 0.5 en todos los casos (Tabla 5). Así mismo, el índice de fiabilidad compuesta del modelo sugiere valores por encima de 0.6 (salvo por el caso de la variable de autonomía y controles formales), lo que indica una razón de confianza y fiabilidad en los ítems que componen los factores del instrumento.

Tabla 5. Validez convergente del EVI

Factores	Ítems	Carga Factorial	Carga factorial^2	Varianza del error	Suma de cargas	Suma de error	COEF OMEGA	AVE
Soporte organizacional	SO33	0.7370	0.5432	0.4568	4.0390	1.7115	0.6312	0.6577
	SO32	0.8680	0.7434	0.2466				
	SO31	0.8980	0.8064	0.1936				
	SO30	0.8220	0.6757	0.3243				
	SO29	0.7140	0.5098	0.4902				
Autonomía	AU37	0.9330	0.8705	0.1295	2.5450	0.8302	0.4536	0.7233
	AU36	0.8060	0.6496	0.3504				
	AU35	0.8060	0.6496	0.3504				
Comunicación	CO46	0.9400	0.8836	0.1164	4.2510	1.3545	0.9303	0.7291
	CO45	0.9350	0.8742	0.1258				
	CO44	0.8520	0.7259	0.2741				
	CO43	0.7470	0.5580	0.4420				
Controles	CO42	0.7770	0.6037	0.3963	3.2010	1.4110	0.5852	0.6472
	CF51	0.7390	0.5461	0.4539				
	CF50	0.8720	0.7604	0.2396				
	CF49	0.8910	0.7939	0.2061				
Estructura organizacional de apoyo	CF48	0.6990	0.4886	0.5114	3.1110	1.5652	0.8608	0.6087
	ES57	0.7780	0.6053	0.3947				
	ES56	0.7520	0.5655	0.4345				
	ES55	0.8750	0.7656	0.2344				
Tiempo libre	ES54	0.7060	0.4984	0.5016	3.5070	0.9239	0.9301	0.7180
	TI63	0.8920	0.7957	0.2043				
	TI64	0.8970	0.8046	0.1954				
	TI65	0.8560	0.7327	0.2573				
	TI66	0.8620	0.7430	0.2570				
	RE62	0.8950	0.8010	0.1990				
Recompensas	RE61	0.9000	0.8100	0.1900	3.3830	1.1281	0.9103	0.8024
	RE60	0.7900	0.6241	0.3759				
	RE58	0.7980	0.6368	0.3632				
	VE67	0.9390	0.8817	0.1183				
Visión emprendedora empresarial	VE68	0.9390	0.8817	0.1183	3.5780	0.7906	0.9418	0.8024
	VE69	0.8280	0.6856	0.3144				
	VE70	0.8720	0.7604	0.2396				
	VI72	0.7320	0.5358	0.4642				
Individual	VI73	0.7910	0.6257	0.3743	3.3820	1.1099	0.9115	0.7225
	VI74	0.9480	0.8987	0.1013				
	VI75	0.9110	0.8299	0.1701				
Dinamismo	MD1	0.7446	0.5544	0.4456	3.3820	1.1099	0.9115	0.7225
	MD2	0.8750	0.7656	0.2344				
	MD3	0.7552	0.5704	0.4296				
	MD4	0.7335	0.5380	0.4620				
Oport. tecnológicas	MO5	0.7760	0.6022	0.3978	3.3820	1.1099	0.9115	0.7225
	MO6	0.9966	0.9933	0.0067				
	MO7	0.7617	0.5802	0.4198				
Crecimiento de la industria	MC8*	0.7152	0.5115	0.4885	13.9414	5.4124	0.9729	0.6816
	MC9	0.8923	0.7962	0.2038				
	MC10	0.9352	0.8746	0.1254				
	MC11	0.7482	0.5599	0.4401				

Factores	Ítems	Carga Factorial	Carga factorial^2	Varianza del error	Suma de cargas	Suma de error	COEF OMEGA	AVE
Demanda de nuevos productos	MP12	0.7964	0.6342	0.3658	6.3238	2.8511	0.9334	0.6436
	MP13	0.9745	0.9497	0.0503				
	MP14	0.9310	0.8667	0.1333				
	MG15	0.7410	0.5491	0.4509				
Apoyo gob. recibido	MG17	0.8750	0.7656	0.2344				
	MG18	0.6900	0.4761	0.5239				
	HC20	0.8559	0.7326	0.2674				
Rivalidad competitiva	HC21	0.8719	0.7602	0.2398				
	HC22	0.8440	0.7123	0.2877				
	HC23	0.9086	0.8255	0.1745				
	HR24	0.8191	0.6710	0.3290				
Cambios desfavorables	HR25	0.6159	0.3793	0.6207				
	HR26	0.9007	0.8113	0.1887				
	HR27	0.5068	0.2568	0.7432				
Innovación	IEINNO V76	0.8231	0.6775	0.3225				
	IEINNO V77	0.7788	0.6065	0.3935				
	IEINNO V78	0.7620	0.5806	0.4194				
	IEINNO V79	0.6985	0.4849	0.5121				
	Proactividad	IEPROA C80	0.7246	0.5251	0.4749	6.1748	3.2201	0.9221
IEPROA C81		0.7732	0.6878	0.4019				
IEPROA C83		0.7851	0.6164	0.3836				

Fuente: laboración propia en el SPSS

5. Reflexiones finales

El intraemprendimiento es un tema relativamente reciente, por lo que la teoría apenas comienza a moldearse. Los principales modelos, se estructuraron a partir de las condiciones de mercado y otras características propias de las economías desarrolladas. En México, se carece de un instrumento confiable y válido para la valoración del comportamiento intraemprendedor en la empresa.

Se estructuró un instrumento para determinar la relación de una serie de factores ambientales y organizacionales con el nivel de intraemprendimiento en la industria del *software* en la zona norte de México, donde se tomaron 78 observaciones en empresas de los estados fronterizos, las cuales forman parte de los dos grandes *clusters* de esta industria en México.

Los resultados permitieron contrastar la hipótesis como válida. Los datos presentaron condiciones adecuadas en cuanto a normalidad; altos niveles de fiabilidad por Alpha de Cronbach; fiabilidad compuesta por encima del mínimo aceptable; agrupación en factores acordes a la literatura; niveles adecuados de correlaciones entre los ítems que componen cada constructo; porcentajes de varianza explicada con niveles óptimos; así como una varianza media extraída pertinente en todos los casos. Se asume que la *Escala de Valoración de Intraemprendimiento EVI* es confiable y válida para la medición del fenómeno y se sugiere que en futuras investigaciones se contemplen otras medidas de valoración como la validez discriminante de los datos, así como la validación en otros sectores y territorios a fin de generar teoría en la materia.

6. Referencias bibliográficas

- Akgunduz, Y., Alkan, C. y Gök, Ö. A. (2018). "Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: the mediating effect of meaning of work". *Journal of hospitality and tourism management*, 34. DOI: 10.1016/j.jhtm.2018.01.004
- Ağca, V., Topal, Y. y Kaya, H. (2012). "Linking intrapreneurship activities to multidimensional firm performance in Turkish manufacturing firms: an empirical study". *International Entrepreneurship Management Journal*, 8, 15-33. DOI: 10.1007/s11365-009-0132-5.
- Aldrich, H. (1979). *Organizations and environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Alpkan, L., Bulut, C., Gunday, G., Ulusoy, G. y Kilic, K. (2010). "Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance". *Management Decision*, 48 (5), 732-755. doi: 10.1108/00251741011043902
- Antoncic, B. (2007). "Intrapreneurship: A comparative structural equation modeling study". *Industrial Management and Data Systems*, 107(3), 309-325. DOI: 10.1108/02635570710734244
- Antoncic, J. A. y Antoncic, B. (2011). "Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model". *Industrial Management and Data Systems*, 111 (4) 589-607. DOI: 10.1108/02635571111133560
- Antoncic, B. y Hisrich, R. D. (2001). "Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation". *Journal of Business Venturing*, 16 (5), 495-527. DOI: 10.1016/S0883-9026(99)00054-3
- Aragón-Correa, J. A. y Sharma, S. (2003). "A contingent resource based view of proactive corporate environmental strategy". *Academy of Management Review*, 28 (1), 71-88. DOI: 10.2307/30040690
- Baruah, B. y Ward, A. (2014). "Metamorphosis of intrapreneurship as an effective organizational strategy". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11 (4), 811-822. DOI: 10.1007/s11365-014-0318-3
- Burgelman, R. A. (1984). "Designs for corporate entrepreneurship". *California Management Review*, 26 (3), 154-166. DOI: 10.2307/41165086
- Covin, J. G. y Slevin, D. P. (1991). "A Conceptual Model of Entrepreneurship As Firm Behavior". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 7-25. DOI: 10.1177/104225879101600102
- De Villiers-Scheepers, M. J. (2012). "Antecedents of strategic corporate entrepreneurship". *European Business Review*, 24 (5), 400-424. DOI: 10.1108/09555341211254508
- Ferrán, M. (1996): SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico. Madrid: McGraw-Hill.
- Galván, E. y Sánchez, M. L. (2017). "Autonomía y recompensas como factores organizacionales detonantes de la actividad intraemprendedora". *Ciencias Administrativas, Teoría y Práxis*, 2 (13), 237-249. https://www.researchgate.net/publication/326255082_Autonomia_y_recompensas_como_factores_organizacionales_detonantes_de_la_actividad_intraemprendedora

- Galván, E. y Sánchez, M. L. (2018). "Conceptualization and Characterization of Intrapreneurship: an Exploratory Study". *Dimensión Empresarial*, 16 (2), 161-176. DOI: 10.15665/dem.v16i2.1538.
- Galván, E. y Sánchez, M. L. (2019). "Factores organizacionales relacionados al comportamiento intraempresedor". *Revista Innovar*, 29 (71), 55-68. DOI: 10.15446/innovar.v29n71.76395
- Galván, E., Sánchez, M. L. y Santos, G. (2018). "Determinantes del comportamiento intraempresedor en empresas del noreste de México: un estudio exploratorio". *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la UACJS*, 9 (2), 06-29. DOI: 10.29365/rpcc.20181207-69
- George, D., y Mallery, P. (1995). *SPSS/PC+ Step-by-step: a simple guide and introduction*. Belmont, California.
- George, D., y Mallery, P. (2001). "SPSS for windows: 10.0 Update". *Massachusetts: Allyn and Bacon*, 84-87
- Glaser, L., Stam, W. y Takeuchi, R. (2016). "Managing the risks of proactivity: a multilevel study of initiative and performance in the middle management context". *Academy of management journal*, 59(4), p.1339-1360. DOI: 10.5465/amj.2014.0177
- Gómez, S. (2010). *Influencia de los factores institucionales sobre la actividad emprendedora corporativa: un análisis causal*. España: Editorial de la Universidad de Granada.
- Guth, W. D. y Ginsberg, A. (1990). "Guest Editors' Introduction: Corporate Entrepreneurship". *Strategic Management Journal*, 11, 5-15. <https://www.jstor.org/stable/2486666>
- Harrigan, K. R. (1985). *Strategies for Joint Ventures*. Lexington: Lexington Books.
- Heinze, K. L. y Weber, K. (2015). Toward Organizational Pluralism: Institutional Intrapreneurship in Integrative Medicine. *Organization Science*, 27(1), 1-16. DOI: 10.1287/orsc.2015.1028
- Heninger, W. G., Smith, S. D. y Wood, D. A. (2019). "Reward type and performance: an examination of organizational wellness programs". *Management Accounting Research*. DOI: 10.1016/j.mar.2019.02.001
- Hornsby, J. S., Naffziger, D. W., Kuratko, D. F. y Montagno, R. V. (1992). "An interactive model of the corporate entrepreneurship process". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17 (2), 29-38. DOI: 10.1177/104225879301700203
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. y Montagno, R. V. (1999). "Perception of internal factors for corporate entrepreneurship: A comparison of Canadian and U.S. managers". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (2), 9-24. DOI: 10.1177/104225879902400202
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. y Zahra, S. A. (2002). "Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale". *Journal of Business Venturing*, 17 (3), 253-273. DOI: 10.1016/S08839026(00)00059-8

- Hulsheger, U. R., Anderson, N. y Salgado, J. F. (2009). "Team-level predictors of innovation at work: a comprehensive meta-analysis spanning three decades of research". *J. Appl. Psychol.*, 94(5), p. 1128-1145
- Ireland, R. D., Covin, J. G. y Kuratko D. F. (2009). "Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (1), 19-46. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2008.00279.x
- Jeffrey, S.A. (2009). "Justifiability and the motivational power of tangible noncash incentives". *Hum. Perform.*, 22, p. 143-155
- Khandwalla, P. (1977). *The design of organizations*. Harcourt, Brace, Javanovich, New York.
- Kearney, C., Hisrich, R. D. y Antoncic, B. (2013). "The mediating role of corporate entrepreneurship for external environment effects on performance". *Journal of Business Economics and Management*, 14 (1), 328-357. DOI: 10.3846/16111699.2012.720592
- Kearney, C., Hisrich, R. D. y Roche, F. W. (2010). "Change management through entrepreneurship in public sector enterprises". *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 15 (4), 415-437. DOI: 10.1142/S1084946710001646
- Kelly, K., Presslee, A. y Wbb, A. (2015). "The effects of tangible rewards versus cash rewards in a sales tournament: a field experiment". *Account. Rev.*, 92 (6), p.165-185
- Ketchen, D.J., Ireland, R. D. y Snow, C. C. (2007). "Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation". *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1 (3-4), 371-385. DOI: https://doi.org/10.1002/sej.20
- Khandwalla, P. N. (1987). "Generators of pioneering-innovative management: some Indian evidence". *Organization Studies*, 8 (1), 39-59. DOI: 10.1177/017084068700800104
- Knight, G. A. (1997). "Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation". *Journal of Business Venturing*, 12, 213-225. DOI: 10.1016/S0883-9026(96)00065-1
- Kuratko, D. F. y Audretsch, D. B. (2013). "Clarifying the domains of corporate entrepreneurship". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9 (3), 323-335. DOI: 10.1007/s11365-013-0257-4
- Kuratko, D. F., Montagno, G. y Hornsby, J. S. (1990). "Developing an intrapreneurial assessment instrument for effective corporate entrepreneurial environment". *Strategic Management Journal*, 2 (Summer), 49-58. https://www.jstor.org/stable/2486669
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G. y Hornsby, J. S. (2005). "A model of middle level managers' entrepreneurial behavior". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (6), 699-716. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2005.00104.x
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. y Covin, J. G. (2014). "Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship". *Business Horizons*, 57 (1), 37-47. DOI: 10.1016/j.bushor.2013.08.009

- Lumpkin, G. T. y Dess, G. G. (1996). "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance". *The Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172. DOI: 10.5465/amr.1996.9602161568
- Marchiori, M. (2010). "¿Por qué hoy en día precisamos cultura organizacional? Una perspectiva de comunicación única en el área posmoderna". *Diálogos de la comunicación*, (78), p. 1-19. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3719722>
- Martín-Idárraga, D. A. y Losada, L. A. (2015). "Estructura organizacional y relaciones inter-organizacionales: análisis en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas de Colombia". *Estudios Gerenciales*, 31, p. 88-99. DOI: 10.1016/j.estger.2014.08.004
- Martinez-del-Rio, J., Antolin-Lopez, R. y Cespedes-Lorente, J.J. (2015). "Being green against the wind? The moderating effect of munificence on acquiring environmental competitive advantages". *Organization and Environment*. p. 1-23. DOI: 10.1177/1086026615573082
- McGee, J. E. y Rubach, M. J. (2016). "Responding to increased environmental hostility: a study of the competitive behavior of small retailers". *Journal of applied business research*, 13(1), p. 83
- Mejía, J. (2017). *Las ciencias de la administración y el análisis multivariante. Proyectos de investigación, análisis y discusión de resultados. Tomo II. Las técnicas independientes*. Universidad de Guadalajara.
- Méndez, A. S., Espitia, I. C. y Galeana, E. (2018). "Competitividad del comercio internacional de servicios intensivos en conocimiento de México, Chile, Colombia, Costa Rica y Brasil". *Mercado y Negocios*, 37 (1), 35-54. <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/7088>
- Micheli, J. (2012). *Telemetrópolis. Explorando la ciudad y su producción inmaterial*. Barcelona: Gedisa.
- Michelli, J. y Oliver, R. (2017). "Empresas de software en México y sus vínculos de desarrollo local". *Revista Problemas del Desarrollo*, 190 (48), 37-59. DOI: 10.22201/iiec.20078951e.2017.190.57534
- Miller, D. (1983). "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms". *Management Science*, 29 (7), 770-791. DOI: 10.1287/mnsc.29.7.770
- Mochi, P. (2004). "La industria del software en México. Problemas del Desarrollo". *Revista Latinoamericana de Economía*, 35 (1), 41-58. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11825947003>
- Mochi, P. y Hualde, A. (2009). "México: producción interna e integración mundial". En P. Bastos y F. Silveira (eds.), *Desafíos y oportunidades de la industria del software en América Latina, Colombia, Cepal*. En coedición con Mayol Ediciones, 171-203.
- Moriano, J. A., Topa, G., Molero, E. y Lévy, J. (2011). "The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship". *International Entrepreneurship Management*, 10 (2), 103-119. DOI: 10.1007/s11365-011-0196-x

- Morris, M. H., Allen, J., Schindehutte, M. y Avila, R. (2006). "Balanced Management Control Systems as a Mechanism for Achieving Corporate Entrepreneurship". *Journal of Managerial Issues*, 13(4), p. 468-493
- Parker, S. C. (2011). "Intrapreneurship or entrepreneurship?" *Journal of Business Venturing*, 26 (1), 19-34. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2009.07.003
- Pazmay, S. G., Pardo, E. V. y Ortiz, A. R. (2017). "Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación". *Psychological Research Records*, 7, p. 2704-2716. DOI: 10.1016/j.aiprr.2017.03.006
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Preller, R., Patzelt, H. y Breugst, N. (2018). "Entrepreneurial visions in founding teams: conceptualization, emergence, and effects on opportunity development". *Journal of business venturing* DOI: 10.1016/j.jbusvent.2018.11.004
- Rutherford, M. W. y Holt, D. T. (2007). "Corporate entrepreneurship: An empirical look at the innovativeness dimension and its antecedents". *Journal of Organizational Change Management*, 20 (3), 429-446. DOI: 10.1108/09534810710740227
- Sharma, P. y Chrisman, J. J. (1999). "Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of Corporate Entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3), 11-27. DOI: 10.1177/104225879902300302
- Strauss, A. L. y Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. United States: SAGE Publications, Inc.
- Strobl, A., Bauser, F. y Matzler, K. (2018). "The impact of industry-wide and target market environmental hostility on entrepreneurial leadership in mergers and acquisitions". *Journal of World Business*. DOI: 10.1016/j.jwb.2018.03.002
- Trujillo, M. A. y Guzmán, A. (2008). "Intraemprendimiento: una revisión del constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura". *Cuadernos de Administración de Bogotá*, 21 (35), 37-63. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503503>
- Turró, A., López, L. y Urbano, D. (2013). "Intrapreneurship conditioning factors from a resource-based theory". *European Journal International Management*, 7 (3), 315-332. DOI: 10.1504/EJIM.2013.054328
- Turró, A., Urbano, D. y Peris-Ortiz, M. (2014). "Culture and innovation: The moderating effect of cultural values on corporate entrepreneurship". *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 360-369. DOI: 10.1016/j.techfore.2013.10.004
- Yakimova, R., Owens, M. y Sydow, J. (2018). "Formal control influence on franchisee trust and brand-supportive behavior within franchise networks". *Industrial Marketing Management*. DOI: 10.1016/j.indmarman.2018.07.010
- Zahra, S. A. (1991). "Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study". *Journal of Business Venturing*, 6 (4), 259-285. DOI: 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), 319-40. DOI: 10.1016/0883-9026(93)90003-N

Anexo 1

Ítems que componen las variables del cuestionario EVI

Código	Ítem
MD1	1. El nivel de obsolescencia de nuestro producto es alto en este sector.
MD2	2. En nuestro sector, los métodos de producción cambian frecuentemente.
MD3	3. Nuestra empresa debe cambiar sus prácticas de mercadotecnia o publicidad frecuentemente.
MD4	4. Los consumidores de nuestro producto cambian de gustos y preferencias frecuentemente.
MO5	5. El sector al que pertenecemos ofrece muchas oportunidades para la innovación tecnológica.
MO6	6. La demanda de nuevas tecnologías en nuestro sector está creciendo.
MO7	7. Las nuevas tecnologías son necesarias para el crecimiento de las empresas del sector.
MC8*	8. Hay muy pocas oportunidades de crecimiento en este sector (reversa).
MC9	9. Este sector ofrece muchas oportunidades para el crecimiento futuro.
MC10	10. Las oportunidades de crecimiento en este sector son abundantes.
MC11	11. La apertura de nuevas empresas en el sector es relativamente fácil.
MP12	12. El mercado, presenta oportunidades para la introducción de nuevos productos o servicios.
MP13	13. La demanda de nuevos productos por parte de los consumidores va en aumento.
MP14	14. La demanda de mercado de nuevos productos está creciendo.
MG15	15. Mi empresa recibe algún tipo de apoyo por parte del gobierno.
MG16	16. Existen programas gubernamentales de fomento a la innovación en mi sector.
MG17	17. Mi empresa recibe algún estímulo fiscal o subsidio.
MG18	18. Hemos accedido a algún tipo de crédito público para garantizar nuestro crecimiento.
MG19	19. El gobierno otorga facilidades para el acceso a financiamiento y créditos públicos en mi sector.
HC20	20. En nuestro sector, es difícil predecir la demanda de nuestros clientes.
HC21	21. En nuestro sector, las acciones de nuestros competidores son impredecibles.
HC22	22. La dura competencia de precios es un desafío importante en mi sector.
HC23	23. Las empresas del sector son una amenaza para la supervivencia de nuestra empresa.
HR24	24. La intensidad de la competencia de empresas establecidas locales es alta.
HR25	25. La intensidad de la competencia de empresas establecidas extranjeras es alta.
HR26	26. La intensidad de la competencia de nuevas empresas locales es alta.
HR27	27. La intensidad de la competencia de nuevas empresas extranjeras es alta.
SO28	28. Los jefes fomentan el desarrollo de nuevas ideas para la mejora de la empresa.
SO29	29. La administración es consciente y muy receptiva a las ideas y sugerencias de los empleados.
SO30	30. Los empleados que llegan con ideas innovadoras por su cuenta reciben el estímulo de los jefes para desarrollarlas.
SO31	31. Mi empresa reconoce a las personas que desarrollan ideas para su mejora.

Código	Ítem
SO32	32. El término “emprendedor” se considera un atributo positivo en mi empresa.
SO33	33. La empresa invierte dinero en el desarrollo de nuevos proyectos desarrollados por trabajadores.
AU34	34. Siento que soy mi propio jefe y no tengo que revisar todas mis decisiones.
AU35	35. Esta empresa me ofrece la oportunidad de ser creativo y probar mis propios métodos.
AU36	36. Esta empresa me proporciona libertad para juzgarme yo mismo.
AU37	37. Esta empresa me ofrece la oportunidad de hacer algo que haga uso de mis habilidades.
AU38	38. Tengo la libertad de decidir lo que hago en mi trabajo.
AU39	39. Es básicamente mi propia responsabilidad decidir cómo se hace mi trabajo.
AU40	40. Casi siempre decido qué hago en mi trabajo.
AU41	41. Tengo autonomía en mi trabajo y lo hago sin presiones.
CO42	42. Los jefes comparten constantemente información que ocurre en el sector.
CO43	43. Los jefes comunican a los empleados la situación interna de la empresa.
CO44	44. Los jefes comunican a los empleados los planes a futuro de la empresa.
CO45	45. La información de los jefes ayuda a tomar decisiones a los empleados en su trabajo.
CO46	46. La información de los jefes orienta los actos de los empleados hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
CF47	47. Todos los nuevos proyectos están sujetos a una extensa revisión para verificar que sean rentables.
CF48	48. Los líderes asociados con un proyecto deben reportar su progreso varias veces al año.
CF49	49. Los jefes monitorean de cerca los nuevos proyectos para evaluar su desempeño.
CF50	50. Se revisa arduamente el progreso de los diferentes proyectos.
CF51	51. Los nuevos proyectos están estrechamente controlados por la dirección.
CF52	52. Hay muchas políticas y procedimientos que cumplir para iniciar y mantener un nuevo proyecto.
CF53	53. Existen demasiados mecanismos de control en mi empresa (formatos y reglamentaciones).
ES54	54. Las relaciones de autoridad en mi empresa son simples.
ES55	55. La estructura de mi empresa permite que la comunicación fluya.
ES56	56. Todos los puestos de trabajo en mi empresa son funcionales.
ES57	57. Fácilmente se puede hablar con los jefes sobre nuevas ideas o inquietudes.
RE58	58. Las recompensas para los empleados se basan en su desempeño.
RE59*	59. Los jefes aumentan las responsabilidades de los empleados si estos se desempeñan bien (reversa).
RE60	60. Los jefes otorgan reconocimientos especiales a los empleados si estos se desempeñan satisfactoriamente.
RE61	61. Los jefes comunican a los altos mandos de la empresa sobre desempeños excepcionales de los empleados.
RE62	62. Los jefes resaltan las ideas innovadoras de los empleados con otras personas.
TI63*	63. Durante los últimos 3 meses, mi carga de trabajo fue demasiado pesada para dedicar tiempo a desarrollar nuevas ideas (reversa).
TI64	64. Siempre parezco tener mucho tiempo para hacer todo
TI65	65. Tengo la cantidad correcta de tiempo y carga de trabajo para hacer todo bien.

Código	Ítem
TI66*	66. Siento que siempre estoy trabajando con limitaciones de tiempo en mi trabajo (reversa).
VE67	67. La empresa posee un alto compromiso con el desarrollo de innovaciones.
VE68	68. Las acciones de la empresa reflejan su compromiso con el desarrollo de nuevas ideas.
VE69	69. La visión de la empresa está orientada al emprendimiento.
VE70	70. En general, las nuevas ideas son bien recibidas en mi organización.
VI71	71. Poseo alto compromiso con la empresa en el desarrollo de innovaciones.
VI72	72. Mi actitud demuestra una fuerte disposición para hacer cosas nuevas en mi trabajo.
VI73	73. Mi actitud en el trabajo se muestra positiva al cambio.
VI74	74. Apoyo a la implementación de innovaciones desarrolladas por mi superior.
VI75	75. Apoyo a la implementación de innovaciones desarrolladas por mis compañeros de trabajo.
IEINNO V76	76. Cantidad de nuevas líneas de productos o servicios desde 2013, donde el valor 1 representa ninguna nueva línea de productos o servicios; el nivel 5 representa muchas nuevas líneas.
IEINNO V77	77. Nivel de cambios en las líneas de productos o servicios desde 2013, donde el valor 1 representa cambios en menor naturaleza y el nivel 5 cambios dramáticos en las líneas de productos o servicios.
IEINNO V78	78. Postura de los altos directivos ante las innovaciones, donde el valor 1 significa un fuerte énfasis de los directivos en la comercialización de productos/servicios ya probados y el valor 5 un fuerte énfasis en investigación y desarrollo, liderazgo tecnológico e innovaciones.
IEINNO V79	79. Nuevas técnicas para hacer frente a la competencia, donde el valor 1 significa que muy rara vez mi organización, es la primera en introducir nuevos productos/servicios, técnicas administrativas, tecnologías operativas, etcétera; y, el valor 5 significa que muy a menudo es la primera en introducir técnicas administrativas, tecnologías operativas, etcétera.
IEPRO AC80	80. Postura competitiva, donde el valor 1 significa que mi organización normalmente busca evitar enfrentamientos competitivos, prefiriendo una postura de “vivir y dejar vivir”; y, el valor 5, que típicamente adopta una postura muy competitiva, es decir, “deshacer a los competidores”.
IEPRO AC81	81. Postura de los altos directivos ante la toma de riesgos, donde el valor 1 significa que tienen una fuerte inclinación a proyectos de bajo riesgo (tasas normales de retorno) y, el valor 5 una muy fuerte tendencia a proyectos de alto riesgo (con posibilidades de rendimientos muy altos).
IEPRO AC82	82. Preocupación de los altos directivos hacia el entorno de la organización (factores sociales, económicos, políticos, la competencia, los clientes u otros factores que le afecten), donde el valor 1 significa que ellos creen que, dada su naturaleza, es mejor explorarlo gradualmente a través de un comportamiento cuidadoso e incremental; y, el valor 5, que son necesarios actos atrevidos para alcanzar los objetivos de la organización.
IEPRO AC83	83. Estilo de toma de decisiones en la organización, donde el valor 1 significa que típicamente se adopta una postura cautelosa de “esperar y ver” para minimizar la probabilidad de tomar decisiones costosas; y, el valor 5 que, típicamente adopta una postura audaz y agresiva para maximizar la probabilidad de explotar oportunidades potenciales.

