

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Existe Influencia de la Capacidad de Absorción en la Orientación
Emprendedora de los empleados. Caso Banco Ecuatoriano.

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Economía con Mención en Gestión Empresarial

Presentado por:

Kimberly Azucena Sagñay Coello

Elizabeth Carolina León Jiménez

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2019

DEDICATORIA

El presente proyecto es dedicado a nuestros padres y familiares, que han sido parte fundamental en el camino durante nuestra etapa universitaria, a nuestros amigos de aulas y aventuras que hemos conocidos a lo largo de los años dentro de Espol.

AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento al Msc. Milton Paredes que ha sido de mucha ayuda con sus consejos para el presente proyecto y para el Phd. Ronald Campoverde que fue parte fundamental con sus sugerencias en la parte de utilización de software que implementamos, su ayuda fue muy contribuyente y gratificante.

DECLARACIÓN EXPRESA

"Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Kimberly Azucena Sagñay Coello* y *Elizabeth Carolina León Jiménez* damos nuestro consentimiento para que la ESPOl realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual"

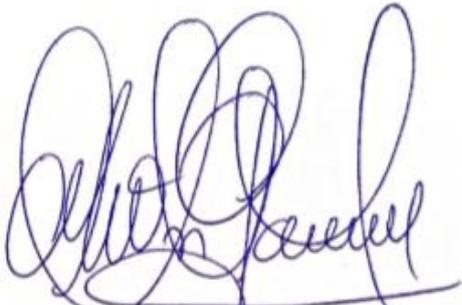
Kimberly Sagñay.

Kimberly Azucena
Sagñay Coello

Elizabeth C. León Jiménez.

Elizabeth Carolina
León Jiménez

EVALUADORES



Msc. Milton Paredes
PROFESOR DE LA MATERIA



Milton Ismael Paredes Aguirre
PROFESOR TUTOR

RESUMEN

El estudio a continuación, evidencia la importancia de la influencia de la capacidad de absorción en la orientación emprendedora. Mostrando como ejemplo un banco del Ecuador, en donde, la identificación, asimilación y explotación de información influyen en la proactividad e innovación de los empleados en distintos niveles. Con la finalidad, de comprobar dicha aseveración, se procedió a extraer datos de aproximadamente 400 empleados, mediante la aplicación de una encuesta y el análisis de las misma mediante el software SPSS / Smart-PLS.

Concluyendo, que los empleados del banco que laboran actualmente a nivel nacional han adquirido de forma apropiada un nivel de habilidades y destrezas que son necesarias para generar innovación y proactividad. Sin embargo, para características como la asunción al riesgo al momento de poner en práctica en alguna creación de una nueva idea, no se obtienen resultados relevantes para la investigación; esta característica viene dada por la cultura organizacional. Finalmente, el estudio es un reflejo del sector empresarial ecuatoriano bancario.

Palabras Clave: Capacidad de Absorción, Orientación emprendedora, Innovación, Asimilación, Interpretación de información.

ABSTRACT

The study below demonstrates the importance of the influence of absorption capacity on entrepreneurial orientation. Showing as an example a bank of Ecuador, where the identification, assimilation and exploitation of information influence the proactivity and innovation of employees at different levels, the purpose of this assertion, additional data of approximately 400 employees were processed, through of the application of a survey and their analysis by means of the SPSS / Smart-PLS software.

In conclusion, that the bank employees currently working at the national level have appropriately acquired a level of skills and abilities that are necessary to generate innovation and proactivity. However, for characteristics such as risk assumption when implementing a new idea, no results relevant to the research are obtained; this characteristic is given by the organizational culture. Finally, the study is a reflection of the Ecuadorian banking business sector.

Keywords: *Absorption capacity, Entrepreneurial orientation, Innovativeness, Assimilation and Interpretation of information*

ÍNDICE GENERAL

EVALUADORES.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE GENERAL.....	8
ABREVIATURAS.....	10
ÍNDICE DE FIGURAS.....	11
ÍNDICE DE TABLAS.....	12
CAPÍTULO 1.....	14
1. Introducción.....	14
1.1 Descripción del problema.....	15
1.2 Justificación del problema.....	15
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivo General.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	16
1.4 Marco teórico.....	16
1.4.1 Proactividad.....	17
1.4.2 Asunción del riesgo.....	18
1.4.3 Innovación.....	18
1.4.4 Capacidad de absorción.....	20
1.4.5 Identificación de información.....	20
1.4.6 Asimilación de información.....	21
1.4.7 Explotación de información.....	22
CAPÍTULO 2.....	23
2. Metodología.....	23
CAPÍTULO 3.....	28
3. Resultados Y ANÁLISIS.....	28

CAPÍTULO 4.....	39
4. Conclusiones Y Recomendaciones.....	39
4.1 Conclusiones.....	39
4.2 Recomendaciones.....	41
Bibliografía.....	42
APÉNDICES.....	45



ABREVIATURAS

ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
CA	Capacidad de absorción
OE	Orientación Emprendedora
SEM	Structural Equation Modeling
PLS	Partial Least Squares
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
RISK	Asunción al Riesgo

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 2.1 Modelo Propuesto 1	27
Gráfico 2.2 Modelo Propuesto 2	27
Gráfico 3.1 Asimilación	31
Gráfico 3.2 Asunción de Riesgo 3	33
Gráfico 3.3 RISK3 Recodificada	34
Gráfico 3.4 Modelo Teórico Propuesto	36
Gráfico 3.5 Modelo teórico propuesto con cargas resultantes.....	37
Gráfico 4.1 Políticas desarrollo de capital.....	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Codificación de variables	24
Tabla 3.1 Género.....	28
Tabla 3.2 Edad	28
Tabla 3.3 Nivel de Estudios	29
Tabla 3.4 Años de experiencia	29
Tabla 3.5 Departamento o Área	29
Tabla 3.6 Frecuencia de Identificación de Información	31
Tabla 3.7 Frecuencia y Estadísticos OE.....	32
Tabla 3.8 Frecuencia y Estadísticos CA.....	32
Tabla 3.9 Prueba de Mardia	35
Tabla 3.10 Criterios de Alfa de Crombach.....	38
Tabla 3.11 Alfa de Crombach de variables.....	38

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de este proyecto es dar a conocer de qué manera existe una incidencia de los constructos de la capacidad de absorción sobre la orientación emprendedora de los funcionarios de la región costa y sierra de uno de los bancos con mayor importancia de participación en Ecuador, y como estos juegan un rol importante para la empresa.

Reconociendo las principales características y constructo que conforman la CA y la OE, podemos encontrarnos con relaciones positivas en términos generales. Puesto que, la CA de la información y su funcionalidad dentro de la empresa; representan un punto de partida para el cambio. (Vera Jurado, Polo Otero, Sinning Zabaleta, & Vega Carcamo, 2017) La forma de identificar, asimilar y explotar el conocimiento genera para la empresa innovación de productos, procesos y hasta replanteamientos institucionales; simplemente, por la información interna y externa que se percibe por los colaboradores.

En otras palabras, OE se ve afectada positivamente por CA dentro del banco en estudio; sin embargo, esta orientación que está compuesta por la proactividad, innovación y asunción al riesgo no es directamente influenciada por los constructos de la capacidad de permeabilidad de conocimiento. A fin de, retroalimentar al banco, veremos que la asunción al riesgo no representa relevantemente a la orientación emprendedora.

El sector financiero para cualquier nación es de suma importancia, ya que es el sostén de la economía para la misma, este se define como el conjunto de instituciones financieras que aportan al país en cuanto a la circulación monetaria. Específicamente el sector bancario ecuatoriano se encuentra en constante crecimiento, en los últimos años, por ejemplo, en el desarrollo y mejora de la banca digital, cabe recalcar que los bancos ocupan más del 80% de este sector, por este motivo se ha escogido evaluar la reacción ya mencionada.

El desarrollo de nuevas tendencias en cualquier área, va ligada con la capacidad de creatividad y desarrollo de nuevas ideas por parte de los creadores, en este campo de desarrollo, es en donde se podrían visualizar las consecuencias de la aplicación de una buena orientación emprendedora de parte de la empresa a sus empleados, ya que muchos de estos pueden ser generadores de excelentes ideas a ser puestas en marcha.

1.1 Descripción del problema

Muchas organizaciones indiferentes del sector en el que se estén desarrollando, constantemente están en búsqueda de generación de nuevas ideas para desarrollar, ideas que les permitan destacarse entre sus competidores, el problema que muchas tienen es que los funcionarios no tienen la orientación adecuada para generar de manera óptima dichas acciones, o simplemente no son incentivados a hacerlo y es aquí cuando necesitan de una inversión extra, es por esto que se ha decidido explorar factores claves que pueden influir en dicha variable.

1.2 Justificación del problema

El sector bancario es considerado como uno de los más innovadores en relación al desarrollo de sus actividades y productividad del talento humano, además posee el mayor porcentaje de participación en el sector financiero ecuatoriano. En efecto en esta investigación aportara información de utilidad para las organizaciones pertinentes, sobre los pilares a ser fortalecidos en relación con la orientación emprendedora que reciben sus funcionarios, mismos permitirán al sector bancario identificar y tomar decisiones sobre la aplicación de técnicas que potenciaran la productividad del talento humano y en consecuencia llegar a generar ventaja competitiva. (Runiewicz-Wardyn, 2014)

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Determinar la existencia de influencia de la capacidad de absorción en la orientación emprendedora de los colaboradores de la región costa y sierra de un

importante banco del Ecuador, a través de la evaluación de los mismos con la finalidad de enriquecer la teoría existente.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Exponer la capacidad de absorción y su relación directa a la orientación emprendedora.
- Examinar la percepción de los empleados ante la aplicación de la orientación emprendedora.
- Establecer un modelo de ecuaciones estructurales adecuado que explique la relación entre las variables elegidas y sus respectivos constructos

1.4 Marco teórico

La orientación emprendedora (OE) forma parte estructural del proceso del emprendimiento permitiendo al individuo su desarrollo en sus dimensiones. En otras palabras, la OE busca generalizar los estilos de prácticas, métodos y disyuntivas en las empresas. Dado que este constructo en estudio es considerada multidimensional al conformarse por variables de proactividad, asunción al riesgo y voluntad de innovar denotado por autores como (Miller, 1983) (Wiklund, 1999) (Fuentes, Bojica, & Ruíz, 2010) (Arzubiaga Orueta & Iturralde Jainaga, 2012)

En síntesis, la orientación emprendedora tiene con finalidad clara emprender en los distintos procesos que se llevan a cabo en las organizaciones desde su etapa de planeación, selección de recursos óptimos, la evaluación y retroalimentación. (Cardona Montoya, 2015) Mediante las actitudes conseguidas del colaborador en base a sus conocimientos, experiencias y motivaciones, que brindarán capacidades para la toma asertiva de decisiones.

Adicionalmente, la variable en estudio puede ser también fundamentada por la autonomía y la agresividad con los competidores (Lumpkin & Dess, 1996). De la misma forma, estos aspectos podrían aportar condiciones que estarían fuera de nuestro campo de interés para la investigación.

Sin lugar a duda, las investigaciones ya existentes de la OE sugieren su incidencia directa en el desempeño de las empresas de cualquier sector industrial (Kraus, Rigtering, & Hughes, 2012). Proporcionando de la investigación resultados de la innovación, con variables de rendimiento financiero, del capital de trabajo, el número de empleados dentro de las organizaciones. (Wiklund & Shepherd, 2005)

Por lo antes mencionado, se conformará la variable de estudio orientación emprendedora mediante los constructos de proactividad, innovación y asunción al riesgo. Dichos constructos serán detallados a continuación con la finalidad de ver su incidencia y representatividad en el estudio.

1.4.1 Proactividad.

Definida por la actitud vital de los colaboradores; se establece con la finalidad de mantener y proponer activamente soluciones a circunstancias cotidianas en el ámbito laboral. (Miller, 1983) Paralelamente, es propuesta de manera general como la acción que se toma frente a la rivalidad de los competidores y lograr su conversión en oportunidades en las empresas. (Lumpkin & Dess, 2001)

Por lo tanto, esta variable, ofrece la libertad de interpretar a priori, las fuerzas y las directrices que brinda el mercado con el objetivo de generar cambios con antelación, es decir de manera preventiva a los competidores. (Lumpkin & Dess, 1996). En tanto, el proceso se complementa con la creación de un bien, proceso o actualización de las características observadas como oportunidades para el colaborador.

Consecuentemente, la proactividad otorga en su proceso de ejecución a la creatividad, definida por la generación de ideas, misma que se considera como el paso inicial crítico hacia la innovación (Amabile, 1983, 1996; Anderson et al., 2014; Shalley & Oldham, 1997; X. Zhang & Bartol, 2010). Un factor crucial que influye en la creatividad individual es la emoción. (Yang, Hung 2015).

1.4.2 Asunción del riesgo

Dentro de las organizaciones, el asumir el riesgo es parte esencial del proceso necesario para la toma de decisiones. Dado que, las entidades involucran resultados que parten del incremento del riesgo al incorporar nuestros procesos, procedimientos e ideas indispensables para la sostenibilidad de la empresa. (Drucker, 1985) (Baird & Thomas, 1985) (Wiklund & Shepherd, 2005)

Incurrir en la asunción de riesgo lleva consigo, comprometer recursos existentes de las empresas. Por ello, la aplicación efectiva de los nuevos productos o servicios y la utilización del capital financiero nos conllevan a disminuir el riesgo para la implementación del proceso. Sin embargo, es importante denotar la concepción del riesgo, que es reconocido también como la incertidumbre implicada en el proceso de innovación y el sentido de pertenencia que se adjuntará. (Skromme & Thomas, 1985)

En contraste para la orientación emprendedora es fundamental la propensión al riesgo, puesto que, desde el momento en el que el colaborador logra soportar las probabilidades del fracaso; este simple acto genera una actitud emprendedora. (Agustine, Margaretha, & Trihardjanti, 2016) Transformando al individuo adverso al riesgo, registrando una menor intensidad. (Lumpkin & Dess, 1996)

Las características de los colaboradores como la personalidad, conocimiento y actitudes inciden en la toma de decisiones. En tanto, para un emprendedor sus condiciones se encuentran enfocadas en las oportunidades en contextos un poco inestables para el resto de personas; por ellos su característica diferenciadora. (McCarthy, 2003) (Mora, 2011)

1.4.3 Innovación

Se define a la innovación como, "una predisposición a participar en la creatividad y la experimentación a través de la introducción de nuevos productos." (Rauch, Wiklund, Lumpkin, & Frese, 2009) La innovación, depende significativamente de la integración de las bases de conocimiento diferentes pero interrelacionadas de los participantes. (Nisula & Kianto, 2016)

Muchas de las investigaciones, exploradas proponen diferentes hipótesis o teorías acerca del comportamiento innovador. Lo destacable es, como se generan en el ámbito empresarial y de qué manera las prácticas ejecutadas dentro de las organizaciones provocan efecto para aquello.

Los investigadores del comportamiento organizacional, definen al comportamiento laboral innovador como la iniciación y la introducción intencional (dentro de un rol de trabajo, grupo u organización) de ideas, procesos, productos o procedimientos nuevos y útiles. (De Jong, 2010) Por su parte (Oldham, 1996) muestran que comportamiento innovador individual es un factor primordial dentro del desempeño y competitividad del trabajo en equipo, organizaciones y sociedades.

Además, consiste en generar ideas y actividades con la finalidad de promover y actualizar dichas ideas (Janssen, 2000; De Jong & Den Hartog, 2010; Yuan & Woodman, 2010), mismo que se manifestara a raíz de la combinación de conocimientos adquiridos por el individuo a lo largo de su experiencia personal y profesional.

La medición del comportamiento laboral innovador, conocido como IWB por sus siglas en inglés, (J. Jong, D. Harton, 2010) muestra que el mismo al ser evaluado mediante cuatro dimensiones potenciales, la exploración, generación, defensa e implementación de ideas, se manifiesta inconsistente, lo que sugiere que se muestre como unidimensional.

En el campo de la innovación, todo lo que conforma una organización como su equipo de trabajo en general, departamentos, trabajadores y demás, se encuentran en constante utilización de innovación para acoplarse de mejor manera a los cambios generacionales o contextuales, con el único objetivo de incrementar su nivel dentro de los procedimientos, practicas, servicios o productos. (Aldrich, 1999; Anderson, Potočnik y Zhou, 2014; RA Baron, 2007; Jack y Anderson, 2002; Shane, 2008)

1.4.4 Capacidad de absorción

La capacidad de absorción es definida como el proceso de transformación de la información con la finalidad de crear nuevas ideas y procesos que faciliten la ejecución de los procedimientos dentro de la organización. (Fuentes, Bojica, & Ruíz, 2010) Se debe agregar esta variable está conformada por la adquisición, asimilación y explotación de información (Zahra & George, 2002).

En otras palabras, la capacidad de abstraer la información y el factor de inmediatez son determinantes para lograr en las instituciones una ventaja competitiva. Por lo tanto, la CA surge del stock de conocimiento de la organización;(Mohd & Qadir , 2016) al mismo tiempo, su funcionalidad se puede ver afectada por la saturación de la información, afectando la correcta ejecución y sus resultados tanto económicos como de innovación. (Mohd & Qadir , 2016) (Bierly III , Damanpour , & Santoro, 2009)

Sin embargo, existen contrastes de la capacidad de adquirir el conocimiento puesto que, (Cohen & Levinthal, 1990) plantea como pilares principales: los cimientos del conocimiento y la intensidad del esfuerzo. Determinando estos cimientos, por características tecnológicas, creación de nuevas herramientas de aprendizaje y el conocimiento adquirido por medio de la experiencia. Mientras que, la intensidad del esfuerzo se describe como el tiempo y la actitud incorporada para la resolución de los problemas. (Vessuri, 2001)

Lo denotado por (Cohen & Levinthal, 1990) presenta de forma general la CA, e tanto, a continuación presentaremos y definiremos la estructura fundamental de la variable que abarca la información y su transmisión en las empresas mediante los siguientes tres constructos.

1.4.5 Identificación de información

De acuerdo con, (Zahra & George, 2002) (González-Campo & Hurtado Ayala, 2014) se evalúa la de destreza de tomar la información que se encuentra en el mercado y generar contenido de utilidad para la misma es determinada como la identificación de información. Al mismo tiempo, este utiliza características que distinguen al constructo

como la velocidad, dirección e intensidad de recopilación de contenido necesario para la empresa. Dado que al encontrarnos en un ambiente donde las competencias están a pequeños puntos de comparación sobre los niveles de emprendimiento, innovación y ventas.

La importancia de la identificación recae sobre los emisores del contenido, como las generadoras de conocimiento, es decir, universidades, estudios actuales y laboratorios experimentales; adicionalmente, generar alianzas entre estas instituciones brinda información y una imagen clara de las nuevas tendencias del mercado. En tanto, mantener alianza es de suma importancia e incrementará las probabilidades de éxito, en el sector de interés. (González-Campo & Hurtado Ayala, 2014)

Adicionalmente, las fuentes de la información pueden darse de manera interna o externa; nacional o internacionalmente. Por ejemplo, metodologías, procesos o cambios estructurales que estén funcionando en países de la región; de igual manera adaptarlas y aplicarlas en nuestro país pueden funcionar. No obstante, la acogida y transmisión de los datos relevantes se debe traducir asimilación de la información. (Matthyssens, 2005)

1.4.6 Asimilación de información

Como parte de las etapas de la CA, la asimilación de información alimenta el proceso mediante el reconocimiento de la información de valor adquirido por los colaboradores de la institución. Además, la capacidad adquirida por la empresa, es capaz de comercializar nuevo conocimiento acorde a la misión y visión. (Yu-Ming, y otros, 2018)

Cabe recalcar, que la funcionalidad de la asimilación de información, está fuertemente correlacionada con los motores de búsqueda de información y su aplicación en actividades posteriores. (Krstić & Petrović, 2011) Posteriormente, la entidad invierte esta información en Innovación y desarrollo de los procesos, ideas y herramientas capaces de facilitar la proactividad.

1.4.7 Explotación de información

Para culminar las fases de la información, se encuentra la explotación de información que finalmente es la expresión creativa de la identificación y asimilación de información. Traduciéndose en la organización, como un nuevo producto, servicio o patente. (Krstić & Petrović, 2011) Podemos decir, que la madurez de la organización brindará a los empleados un ambiente propicio para emprender e innovar.

Esta habilidad de los empleados representa nuevos métodos de distribución, aplicaciones, factores que mejoren la experiencia del consumidor; por ello, la importancia de cada parte del transcurso de la información dentro y fuera de la entidad.(Zahra & George, 2002) (González-Campo & Hurtado Ayala, 2014) Concluyéndose, la estrategia de emplear la explotación de información rediseñará o integrará las competencias necesarias para innovar.

Por lo tanto, mediante la CA y sus pilares fundamentales como identificación, asimilación y explotación de información como etapas; conforman el ambiente ideal para la orientación emprendedora. (Campoverde , 2018) Finalmente se desencadenará en desempeño de empresa, este puede ser medido de distintas maneras, desde el punto de vista económico como productivo. Además, la proactividad, innovación y asunción al riesgo nos aseguran un nivel de respuesta a la capacidad de absorción. (González-Campo & Hurtado Ayala, 2014)

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

El modelo a ser probado en el presente proyecto integrador cuenta con la variable de orientación emprendedora (OE) además de la capacidad de absorción (CA), mismas que se encuentran formadas por constructos como innovación, asunción de riesgo y pro actividad por el lado de la OE, mientras que reconocimiento, asimilación y explotación de información para CA.

2.1 Muestra

Uno de las mayores dificultades para implementar la metodología próxima a ser explicada, es la obtención de una muestra representativa, los datos a ser utilizados para el presente proyecto se recolectaron en el mes de mayo del año 2019, por medio de un cuestionario realizado a funcionarios activos de un importante banco del Ecuador, usando la plataforma Question pro y llegando a funcionarios de todas las regiones, de esta manera se obtuvo recolección de 1357 respuestas válidas, es decir sobre este número ya se eliminaron respuestas inconsistentes, encuestas con ítems vacíos, etc.

Sin embargo, no todos los datos fueron escogidos para formar parte de la base de datos oficial, ya que se eligió realizar un muestro no probabilístico por conveniencia y finalmente se establecieron 400 encuestas válidas, se eliminaron datos de dos regiones, oriente e insular porque no eran representativos para las mismas, quedando 1353, para costa 766 y para sierra los restantes.

Posteriormente se extrajo 200 datos por región de manera aleatoria para iniciar con el análisis establecido. Además, el tiempo promedio de respuesta fue de entre 12 y 16 minutos y el tipo de encuesta es analítica, las preguntas son cerradas y debidamente estructuradas.

2.2 Instrumento

El instrumento utilizado contiene 64 ítems divididos en las siguientes dimensiones: Práctica de RRHH de alto rendimiento, Fuerza Sistema RRHH, Orientación Emprendedora, Capacidad de Absorción, Comportamiento innovador, Autonomía y Apoyo del supervisor.

En el cuestionario se muestra respuesta de selección múltiple de datos básicos e importantes, además de las preguntas que miden nuestras variables de interés las cuales tienen una escala de Likert que van del 1 al 7, siendo 1 = completamente en desacuerdo y 7 = completamente en de acuerdo, en el apéndice n°1 se ubicó la encuesta que fue aplicada a la muestra. Cabe recalcar, que al iniciar la evaluación por medio de la encuesta se procedió a informar al colaborador el objetivo del estudio.

Adicional esta herramienta ya ha sido usada y creado por investigadores previos, (Escriba , Balbastre, & Canet , 2013), mismos que realizan validez de contenido, que permite conocer la definición, dimensiones que posee que integran el constructo para la identificación de los indicadores, validez de convergencia, mismo que muestra si las escalas fueran significativas y correlacionadas de manera fuerte con las variables latentes, por último la validez discriminante, misma que implica que ninguna de la variables aportan de manera significativa a otra variable una dimensión diferente, de las del estudio a realizar.

En la tabla 2.1 se muestra una matriz de las variables, escalas de medidas debidamente codificadas y asociadas a sus respectivos constructos de la herramienta que fueron aplicadas a los funcionarios.

Tabla 2.1 Codificación de variables

Código – Variable	Categoría
Explotación de la información (DINFO1, DINFO2, DINFO3, DINFO4)	Aprendizaje Exploratorio
Identificación de la información (ADINFO1, ADINFO2, ADINFO3, ADINFO4)	
Asimilación de la información (INTINFO1, INTINFO2, INTINFO3, INTINFO4)	

Proactividad (PROAC1, PROAC2, PROAC3)	Orientación emprendedora
Asunción de riesgos (RISK1, RISK2, RISK3)	
Comportamiento innovador (CI1, CI2, CI3)	

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Plan de análisis de datos

Una vez recopilada la base de datos oficial, previamente depurada como se detalló anteriormente, se procedió a realizar un análisis descriptivo de las siguientes variables, género, edad, nivel de estudios, área en la que se desempeña y años de experiencia en el sector; para la identificación y análisis de la distribución de nuestros datos.

Para la análisis ya mencionado y futuras acciones que se realizaron se utilizó el software estadístico SPSS, mismo que se obtuvo bajo una licencia gratuita por un periodo de tiempo de prueba establecido, generado por el sitio web oficial del mismo. Este software fue elegido en base a la revisión literaria previa, misma donde predomina el uso del mismo por tratarse de ser un tema de ciencias sociales.

Posterior, con las preguntas que miden las variables que componente el instrumento se realizó un análisis de frecuencia, debido a que las mismas están medidas por la escala psicométrica de Likert, impidiendo realizar un análisis descriptivo ya que el mismo arrojaría resultados que no generarían un aporte significativo a la presente investigación. Adicionalmente, con el análisis de las tablas de frecuencias se confirmaría que no existen respuestas fuera de los rangos establecidos.

Con la finalidad de examinar la distribución de los datos, se realizó un análisis de forma generando un gráfico en barras conjunto a la tendencia de la distribución normal, para observar la curtosis y asimetría, de todas las variables que fueron medidas por la escala de Likert, así mismo para el análisis de normalidad uni-variada se realizó el test de Kologorov-Smirnov (K-S), misma que permitió la comparación de nuestra muestra con una distribución específica, en nuestro caso la distribución normal, cada recalcar que el criterio de selección fue que el valor estadístico de ser menor al 5% rechazara la hipótesis a ser planteada.

Luego de este procedimiento, en caso de preguntas dentro del instrumento de connotación negativa, que no generen un gráfico con buena distribución normal, se procedió a la recodificación de las mismas, es decir las opciones de respuestas se las ubicó en orden ascendente, por ejemplo 7 pasó a ser 1 y viceversa. Para el análisis de

normalidad multivariada, se utilizó el software Real Statistics mismo que es un complemento de la herramienta Excel, se aplicó la prueba de Mardia misma que proporcionó curtosis y asimetría multivariada (Porrás Cerrón, 2016).

Por otro lado, para examinar la existencia de valores atípicos dentro de la muestra, se realizó una regresión lineal generando la distancia de Mahalanobis; (Campoverde , 2018) la cual proporcionó información relevante para los valores atípicos identificados por el criterio de probabilidad, menor a 0.001. Considerando los resultados, se procederá a examinar si al eliminarlos o no produciría una mejora de la distribución.

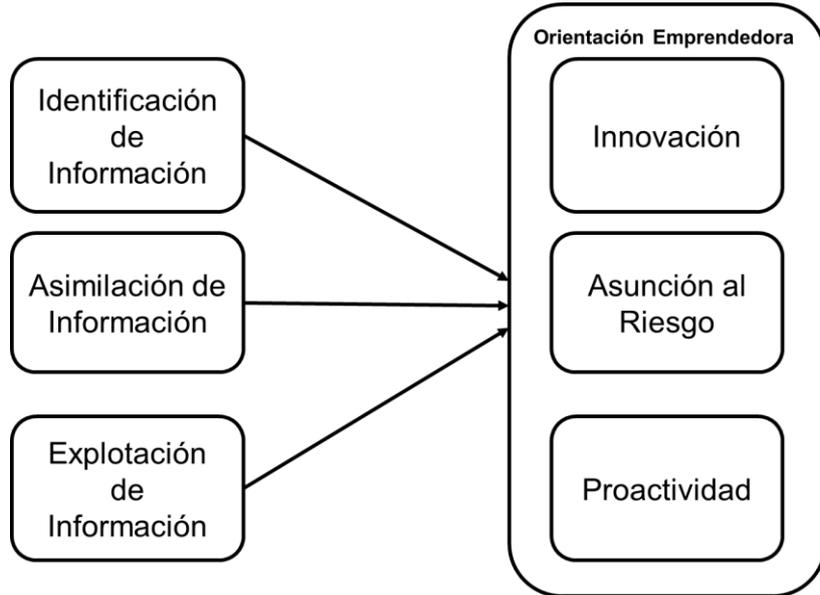
Con toda la examinación expuesta anteriormente se llegó a una conclusión de nuestra distribución de los datos para proceder con la estimación del modelo estructural, para esto se generó una base de datos con las variables de interés en conjunto con las de identificación para un mejor manejo de las mismas dentro del Software elegido.

Se utilizó la modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales, (SEM-PLS) (Herrera Urra & Chaparro Peña, 2009), misma que se muestra como una herramienta de estadística multivariada que permitió dentro del estudio mostrar la relación entre las variables latentes y observables, cabe destacar que para lo ya mencionado se eligió realizarlo por medio del Software Smart-PLS por facilidad de manejo, además de ser uno de los más usados por los investigadores. Para luego determinar el mejor modelo propuesto bajo los criterios de R-square, Alfa de Cronbach y dar detalle del reporte de Excel que podemos generar mediante este software, ya que este proporciona gráficos y distinta información significativa para nuestro análisis.

Además, el software elegido se obtuvo mediante, el sitio web del mismo, el cual permite una versión estudiantil y una versión profesional pero solo por 30 días, se ha utilizado la versión profesional, porque la estudiantil solo permite uso de bases de hasta 100 observaciones, mientras que la profesional por arriba de esta cifra y en consecuencia se tendrá un análisis más completo.

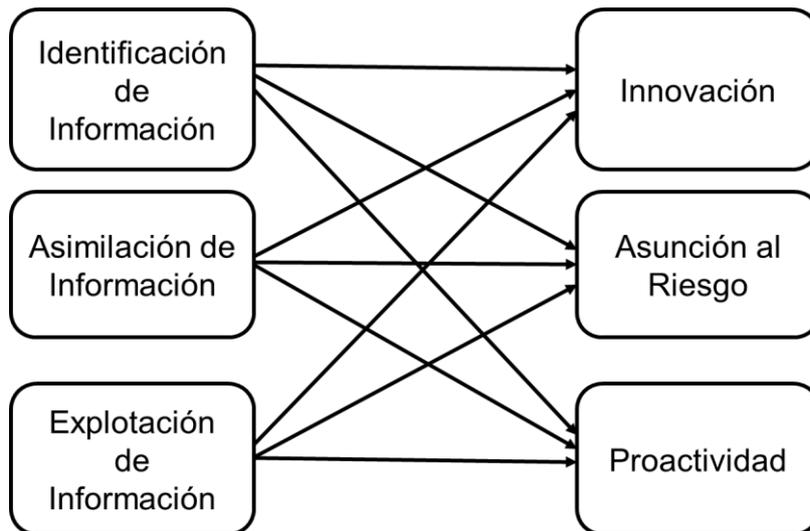
En el gráfico 2.1 y 2.2 se presentan los modelos propuestos que fueron analizados, siendo de segundo y primer orden respectivamente, además se evaluaron las hipótesis planteadas mediante los estadísticos que se generaron por medio del software elegido, para llegar a la conclusión fundamentada de cuál fue el mejor modelo propuesto y de esta manera proceder a analizarlo, lo cual se mostró en la sección correspondiente.

Gráfico 2.1 Modelo Propuesto 1



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 2.2 Modelo Propuesto 2



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 3

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Después de la depuración respectiva de datos, se establecieron 400 datos para el análisis. Datos que se dividen en 176 hombres que representan el 44% del total y 224 mujeres el 56%, es decir que, para el caso del banco ecuatoriano en dos regiones, se desarrolla mayor participación laboral de personas de género femenino. De la muestra más de la mitad, 55.3% están entre 18 a 30 de edad, mientras que solo el 7% pertenece al rango de 46 años en adelante y entre 31 a 45 el porcentaje restante. En consecuencia, poder decir que para esta empresa financiera su mayoritario personal es relativamente joven.

Por otro lado el nivel de estudios se distribuyó de la siguiente manera, ningún funcionarios posea título de cuarto nivel ni tampoco primarios finales, hay mayor concentración para los que poseen ingenierías y bachillerato, estableciendo una corta ventaja de 5% sobre bachillerato, cabe destacar que existe una menor participación de colaboradores con títulos de tercer nivel que los que poseen un tecnologías en diferentes áreas, exactamente estos tiene una ventaja de 6.2% sobre el tercer nivel y 5.2% sobre licenciaturas.

Tabla 3.1 Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	176	44,0	44,0	44,0
	Femenino	224	56,0	56,0	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.2 Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-30	221	55,3	55,3	55,3
	31-45	151	37,8	37,8	93,0
	46....	28	7,0	7,0	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3.3 Nivel de Estudios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Msc	35	8,8	8,8	8,8
	Lcd	39	9,8	9,8	18,5
	Tec	60	15,0	15,0	33,5
	Ing	143	35,8	35,8	69,3
	Bach	123	30,8	30,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.4 Años de experiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0-5	167	41,8	41,8	41,8
	6-10	118	29,5	29,5	71,3
	11-15	58	14,5	14,5	85,8
	16-20	27	6,8	6,8	92,5
	21-25	17	4,3	4,3	96,8
	26-50	13	3,3	3,3	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que, para los años de experiencia dentro del sector financiero para el presente caso, gran porcentaje de los colaboradores no poseen más de 5 años de experiencia, resultado que era de esperarse ya que antes se destacó que la muestra es relativamente joven, además entre 11 a 15 años el porcentaje logrado es de 14.5% algo destacable es que el mismo disminuye en más del 50% del intervalo anterior.

Tabla 3.5 Departamento o Área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Asesoría Jurídica	4	1,0	1,0	1,0
	Mercadeo	3	,8	,8	1,8
	Medios de Pago	21	5,3	5,3	7,0
	Canales Financieros	6	1,5	1,5	8,5
	Banca de personas	101	25,3	25,3	33,8
	Banca de empresas	11	2,8	2,8	36,5
	Cobranzas	18	4,5	4,5	41,0

Riesgos Integrales	3	,8	,8	41,8
Talento Humano	10	2,5	2,5	44,3
Planificación estrategias	4	1,0	1,0	45,3
Transformación	4	1,0	1,0	46,3
Tesorería y Finanzas	1	,3	,3	46,5
Operaciones Integrales	149	37,3	37,3	83,8
Administración	17	4,3	4,3	88,0
Procesos	2	,5	,5	88,5
Medios Tecnológicos	24	6,0	6,0	94,5
Seguridad Bancaria	14	3,5	3,5	98,0
Arquitectura y gobierno de datos	1	,3	,3	98,3
Presidencia Executiva	1	,3	,3	98,5
Otros	6	1,5	1,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Existen 26 diferentes áreas en las cuales las personas se pueden desarrollar dentro de una entidad financiera, existen 149 personas desarrollándose en una aérea y 101 en otra área, lo cual cabe destacar ya que los mismos representan un poco más del 50% de la muestra seleccionada. Se destaca la participación de las áreas de Banca de personas y Tesorería y finanzas puesto que la base que analizamos es del sector financiero, es consecuente que estos dos departamentos contengas una gran participación, además debido al sector en el que se encuentran tienden a tener más colaboradores en dichas áreas.

Para comenzar el análisis uni-variado, se observó la distribución de las siguientes variables asunción al riesgo, innovación, pro-actividad, asimilación de información, identificación de la información y explotación de la información. La importancia del análisis de estas variables nos permitirá interpretar para la situación de este banco en particular.

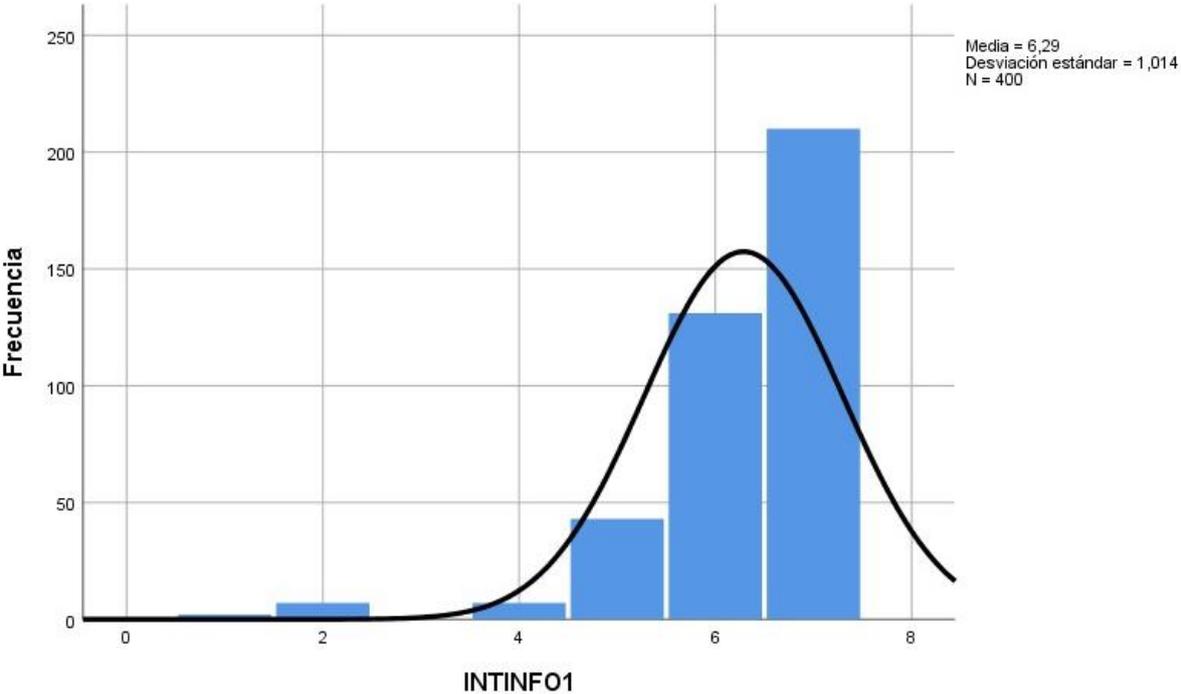
Con el siguiente punto, se busca confirmar que las respuestas de nuestra encuesta se encuentren dentro de la escala de Likert que corresponden al rango del uno hasta siete, para evidencia del mismo se presenta la tabla 3.6

Tabla 3.6 Frecuencia de INTINFO1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	2	,5	,5	,5
	2	7	1,8	1,8	2,3
	4	7	1,8	1,8	4,0
	5	43	10,8	10,8	14,8
	6	131	32,8	32,8	47,5
	7	210	52,5	52,5	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 3.1 Asimilación



Fuente: Elaboración propia

Sin lugar a duda, las variables que conforman el componente de la capacidad de absorción muestran una asimetría negativa y curtosis leptocúrtica; en otras palabras, los datos se encuentran concentrados del lado derecho de las gráficas. Por ejemplo, gráfico 3.1, en el mismo se presenta una alta concentración para la parte derecha de la media.

A continuación, se muestra lo ya mencionado acerca de curtosis y asimetría por medio de las tablas 3.7 y 3.8, misma que contienen los constructos de interés de la presente investigación.

Tabla 3.7 Frecuencia y Estadísticos OE

		PROAC1	PROAC2	PROAC3	RISK1	RISK2	RISK3	C11	C12	C13
N	Válido	400	400	400	400	400	400	400	400	400
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asimetría		-1,974	-1,229	-1,878	-1,904	-1,822	,231	-1,819	-1,699	-1,863
Error estándar de asimetría		,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122
Curtosis		4,941	1,467	3,742	3,477	2,865	-1,500	4,216	3,824	4,545
Error estándar de curtosis		,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243

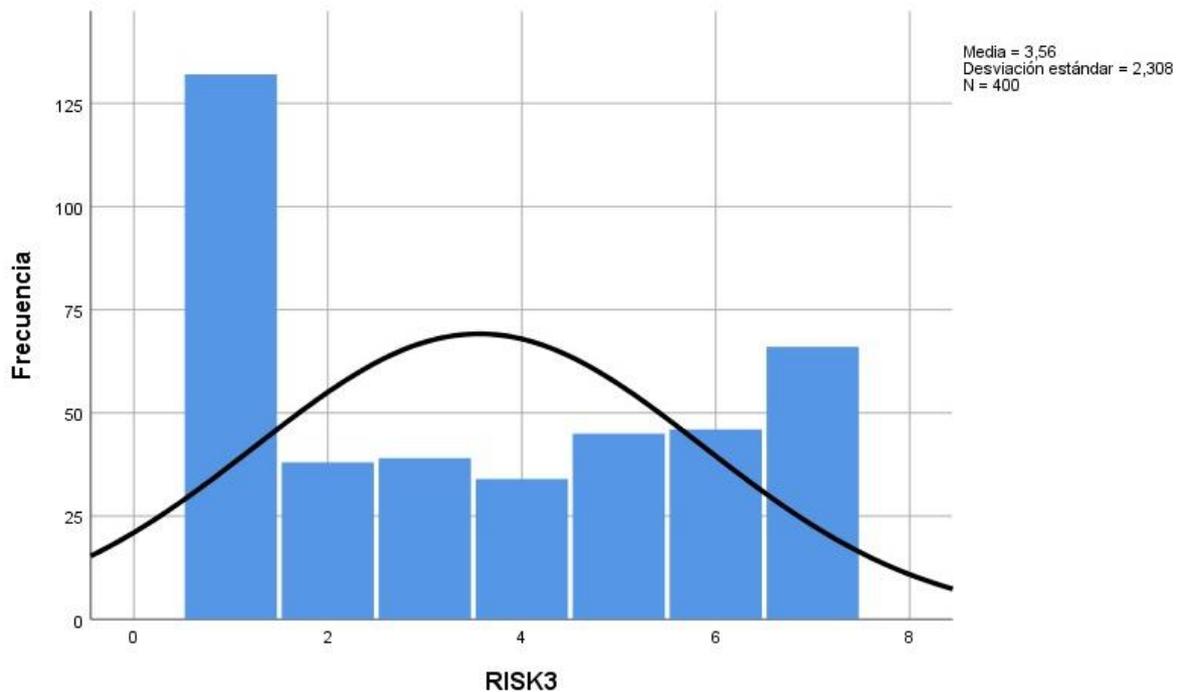
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3.8 Frecuencia y Estadísticos CA

	ADINF O1	ADINF O2	ADINF O3	ADINF O4	INTINF O1	INTINF O2	INTINF O3	INTINF O4	DINF O1	DINF O2	DINF O3	DINF O4	
N	Válido	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Asimetría		-2,159	-1,276	-1,044	-1,867	-2,298	-2,971	-2,372	-3,125	-	-	-	-
										1,156	1,419	1,323	1,280
Error estándar de asimetría		,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122	,122
Curtosis		5,246	,912	,477	4,097	7,326	11,250	6,172	11,998	,564	1,699	1,198	1,005
Error estándar de curtosis		,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243	,243

Fuente: Elaboración Propia

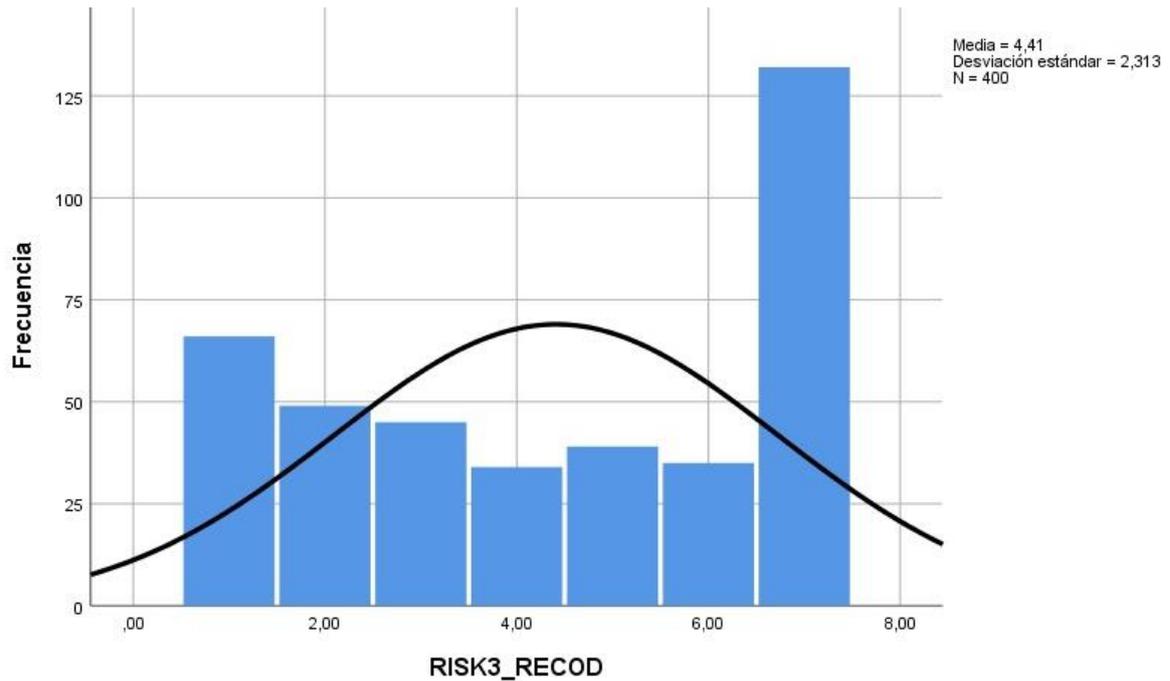
Gráfico 3.2 Asunción de Riesgo 3



Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo, se debe denotar que para la variable RISK3, no sigue el mismo patrón en su asimetría y curtosis. Puesto que, para esta variable en particular la asimetría es positiva, eso se puede dar principalmente porque la formulación de la pregunta fue de connotación negativa hacia los funcionarios. Lo que nos implica, elaborar una recodificación en particular para RISK3 y Apoyo al supervisor; no obstante, se realizó la codificación solo de RISK3, dado que es de nuestro interés como se muestra a continuación en el gráfico 3.3.

Gráfico 3.3 RISK3 Recodificada



Fuente: Elaboración propia

Continuando con el análisis univariado mediante el test de Kolmogórov-Smirnov mismo que es utilizado para muestras mayores a 30. Este test nos lleva a concluir que, para nuestra muestra en particular, se presenta como una distribución no normal de los datos en estudio como se aprecia en el apéndice B y C. Para el banco en estudio, los colaboradores centran sus respuestas entre tres y cuatro opciones. En otras palabras, dado que el cuestionario fue impartido por el gerente de RRHH de la organización, los empleados percibieron ser evaluados directamente por la organización.

Prosigamos nuestro análisis, con la aplicación del test de Mardia, como se muestra en la tabla 3.9, donde se concluye que para las variables que componen OE y CA, su p-value es de 0.000 siendo menor a 0.05; confirmándose una distribución de los datos no normal desde el punto de vista multivariado. Bajo la importancia de este test, se llega a consideraciones importantes de analizar, principalmente los datos atípicos que pueden generar esta característica en la distribución.

**Tabla 3.9 Prueba de Mardia
Asimetría**

155,724634	Asimetría multivariada
10381,6423	Chi q
1771	GL
0,000	P-value
10459,5224	Asimetría corregida
0,000	P-value

Fuente: Elaboración Propia

Complementando el análisis, se procedió a realizar la prueba de Mahalanobis, esta permitió identificar los valores atípicos presentes en la muestra, por medio de la medición de las distancias, mediante la generación de una regresión. Cuyo criterio de selección presentó 22 registros con valores atípicos, los mismo son aproximadamente el 5% de la muestra de investigación. (Harrington, 2009) (Campoverde , 2018) Simultáneamente, se continuó el análisis de normalidad multivariada, tras la revisión de las respuestas correspondientes a los registros atípicos.

Dicho lo anterior, al extraer los datos atípicos, se realizó nuevamente el análisis de normalidad multivariada; en la misma se llegó a las conclusiones anteriores. En otras palabras, se mantuvo la no normalidad, a través del análisis múltiple; es decir no mejoraría el comportamiento de mis datos si elimino los mismos, por lo tanto, se mantendrán los registros de los 400 colaboradores para el siguiente procedimiento.

Después de la construcción de los modelos respectivos, en conjunto con todas las variables de interés, se obtuvo el cálculo de sus cargas respectivas mediante el software elegido, para ambos modelos se llegó a la conclusión de que la asunción de riesgo 3 (RISK3) resulta menor a 0.70, dicho valor es el mínimo aceptable, es decir este constructo de la variable asunción de riesgo no explico de manera significativa a la variable que pertenece, por lo tanto se procede a extraerla del modelo para mejores resultados.

Cabe recalcar que se elaboraron dos modelos, de primer y segundo orden, el modelo de primer orden también fue evaluado, como se muestra en el apéndice D ya existe la extracción de la variable mencionada, se mostró además los resultados del R-square

en el apéndice E de dicho modelo, sobre el cual se puede concluir en comparación del segundo orden que el mismo no es tan significativo, sin embargo, se puede decir que es también es un buen modelo.

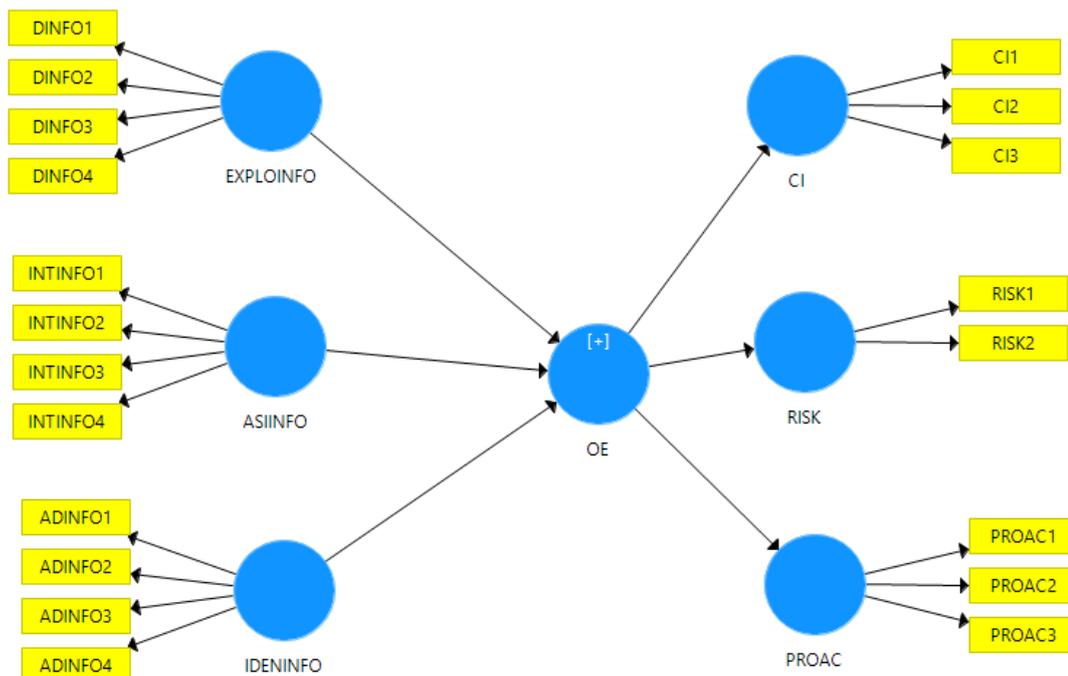
A continuación de lo ya expuesto, a cerca del modelo de segundo orden mismo que se muestra en el gráfico 3.4, se pudo obtener la siguiente información, en dicho modelo se analizó si existe influencia de alguno de los constructos que conforman la capacidad de absorción directamente con la orientación emprendedora de los funcionarios de la organización bancaria que se analizó, es decir que se generarían tres hipótesis de interés para nuestro proyecto integrador, mismas que fueron:

H1: La identificación de información influye en la orientación emprendedora de los funcionarios del banco ecuatoriano estudiado.

H2: La asimilación de información influye en la orientación emprendedora de los funcionarios del banco ecuatoriano estudiado.

H3: La explotación de información influye en la orientación emprendedora de los funcionarios del banco ecuatoriano estudiado.

Gráfico 3.4 Modelo Teórico Propuesto



Fuente: Elaboración Propia

Para llegar a afirmar o negar estas Hipótesis planteadas se realizó análisis completo de diferentes factores, comenzando con las cargas de los constructos, como se mencionó anteriormente, el riesgo 3 fue extraído, los cálculos que se generan respecto a las cargas de los constructos son aceptadas si poseen un valor mayor a 0.70, para nuestro modelo todos los constructos obtuvieron un valor mayor, obteniendo como menor 0.716 y como mayor 0.854, es decir dichos constructos explican de manera significativa a lo que requiere medir esta variable.

En cuanto a la trayectoria de los constructos de la variable de capacidad de absorción hacia la orientación emprendedora para ser aceptada debieron ser superiores a 0.20, y efectivamente se obtuvieron valores mayores, teniendo desde 0.344, es decir son válidos para el modelo. Además, también se mostró en la gráfica 3.4 los valores estadísticos resultantes del R-square, mismo que mide la relación lineal entre dos variables.

Para nuestro modelo 75.6% de la varianza de la OE esta explicada por el modelo, mientras para el comportamiento innovador es 85.1%, asunción del riesgo 51.4% y proactividad 85.7%, cabe recalcar que mientras mayor sea este valor, mejor será la predicción del modelo planteado.

Gráfico 3.5 Modelo teórico propuesto con cargas resultantes



Fuente: Elaboración Propia

Otro de los puntos a ser recalcados, es la consistencia interna y la fiabilidad de una escala de variable, misma que es medida a través del estadístico del alfa de Crombach, siendo como mínimo un aceptable del 70%, sin embargo, para el presente proyecto nos hemos basado en la tabla 3.9.

Tabla 3.10 Criterios de Alfa de Crombach

Rango	Criterio
Mayora a 0,90	Excelente
Entre 0,80 y 0,90	Bueno
Entre 0,70 y 0,79	Aceptable
Entre 0,60 y 0,69	Cuestionable
Entre 0,59 y 0,50	Pobre
Menor a 0,50	Inaceptable

Fuente: George y Mallery 2003

Los Alfa de Crombach calculados para nuestras variables de interés se muestran en la tabla 3.6, y se pudo concluir que los mismos son significativos para nuestro modelo ya que superan el 70%, incluso tres de los mismos llegan a ser considerados excelentes según su criterio, superior al 90%.

Tabla 13.11 Alfa de Crombach de variables

Variable	Alfa
Identificación de Información	0,811
Asimilación de Información	0,933
Explotación de Información	0,900
OE	0,908
Pro-actividad	0,827
Asunción al Riesgo	0,730
Innovación	0,923

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Para el presente proyecto, basado en los modelos planteados podemos llegar a la conclusión que, dos de los tres constructos que conforman la variable de capacidad de absorción que influyen de manera significativa a la orientación emprendedora de los funcionarios del banco en cuestión. Es decir, específicamente la asimilación e identificación de información influyen de manera positiva al desarrollo de todos los constructos que conforman a la orientación emprendedora.

Por tanto, deberán ser fortalecidos por parte de la organización, para permitir un mejor desempeño o desarrollo de dicha variable por parte de los colaboradores; además la explotación de información no resulta ser tan consistente para la el modelo. Ya que existe mucha distancia entre el pensar, detallar, crear ideas y la puesta en marcha de las mismas.

Sin embargo, resulta de suma importancia para las organizaciones llevar una buena ejecución de sus proyectos, esto se debe a que la variable de orientación emprendedora se centra más bien en los hechos que vienen previo a la puesta en marcha de nuevos proyectos, es decir el camino, generación o inspiración del mismo. En tanto, se evidencia la importancia de generar un ambiente ideal para la ejecución del mismo.

Por otro lado, se llega a la conclusión de que el mejor modelo planteado es el de segundo orden ya que el mismo posee valores estadísticos que conllevan a concluir que tiene menos margen de error, es decir que explica de mejor manera la relación establecida entre los constructos de la capacidad de absorción y la orientación emprendedora.

Sin lugar a duda, para este banco ecuatoriano tener colaboradores capaces de generar nuevos procedimientos, técnicas, servicios o transformaciones de los mismos; es

fundamental y mediante este estudio se ratifica la constante innovación que se da en este sector. La visión de la institución se ratifica en los resultados expuestos.

Adicionalmente, existen una dimensión de la orientación emprendedora que no es tan asimilada por los empleados; como lo es la asunción al riesgo, que puede venir dada por un fallo del sesgo del investigador o principalmente por la cultura organizacional del banco. Puesto que, como colaborador no estoy dispuesto a asumir riesgo dentro de mis funciones, dado que de fallar habría grandes repercusiones buenas o malas.

Esta información se complementa con la información publicada del banco, en el análisis de sostenibilidad anual; donde recalcan las buenas prácticas de recursos humanos denotadas en el gráfico 4.1 destacando la motivación extrínseca e intrínseca; puesto que es otro de los factores generadores de innovación.

Gráfico 4.1 Políticas desarrollo de capital



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los colaboradores dentro de esta institución son considerados con una fuente de capital; dado que invierten en capacitación y con sus prestaciones retienen a sus empleados. Además, la información es identificada, asimilada y explotada acorde a las distintas áreas; principalmente, en el área de operaciones integrales y la banca de personas. Obteniendo como resultados, innovación en la banca de servicios bancarios de personas naturales, que conforman gran parte de la cartera de negocio de la institución.

4.2 Recomendaciones

En cuanto a posteriores estudios, se recomienda contar con otros bancos del sector para lograr determinar características diferenciadoras por banco. De igual manera, el modelo propuesto puede ser aprovechado por otras empresas a nivel local, dado esencialmente, por el carácter de la encuesta. El tiempo estimado para lograr acoplar el instrumento al sector de estudio dependerá de la agilidad del investigador.

Sin embargo, antes de analizar una industria en particular, es necesario buscar información pertinente; con la finalidad de replicar correctamente el estudio. Además, se deben considerar los costos involucrados en la recopilación de datos y el contacto con los gerentes; con el fin, de recibir un canal para la difusión de la encuesta. Se sugiere llevar seguimiento de los empleados que no responden a la encuesta, dado que para la empresa esta acción sugiere información adicional.

Finalmente, al banco ecuatoriano se le recomienda fortalecer la asunción al riesgo dado que es una de las variables que no muestra una carga positiva relevante; para posteriores estudios, se buscará plantear un plan de acción para fortalecer la CA como factor correlacionado con la OE. Entonces, se permitirá trazar sugerencias y pequeñas metas con las que, al colaborador podrá incentivar a ser proactivo e innovador.

Como limitaciones dentro del proyecto, presentamos la verificación de un modelo pre establecido ya que resulta complicado; es decir, la búsqueda de teorías madres existentes para establecer conexiones entre variables que sean ambas capacidades dinámicas. Dado que partíamos de algunos modelos teóricos que buscábamos comprobar estadísticamente, resulto complicado comparar con otra empresa; por condiciones físicas y rasgos particulares.

BIBLIOGRAFÍA

- Agustine, E., Margaretha, S., & Trihardjanti, N. (2016). The Identification of Motivation and Entrepreneurial Orientation. *Proceedings of the International Academic Research Conference on Small & Medium Enterprises*.
- Arzubiaga Orueta, U., & Iturralde Jainaga, T. (2012). La medición de la Orientación Emprendedora en las empresas familiares: una revisión crítica de la literatura. *Revista de empresa familiar*, 57-71.
- Baird, L., & Thomas, H. (1985). Toward a contingency model of strategic risk taking. *Acad. Manage. Rev.*, 230-243.
- Baron, R. A. (2007). Entrepreneurship: A process perspective. In J. R. Baum, M. Frese, & R. A. Baron (Eds.), *The psychology of entrepreneurship*: 19-40. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum
- Bierly III, P., Damanpour, F., & Santoro, M. (2009). The application of external knowledge : Organizational conditions for exploration and exploitation. *Journal of Management Studies*, 46, 481-509.
- Cardona Montoya, R. (2015). *Orientación emprendedora y capacidades para el emprendimiento corporativo en las pyme: de la intención a la acción*. Medellín.
- Cohen, W., & Levinthal, D. (1990). "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation" [Capacidad de absorción: una nueva perspectiva sobre el aprendizaje y la innovación]. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152. .
- De Jong, J. a. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management*, 23-36.
- Drucker, F. (1985). *Innovación y el empresario innovador: La práctica de los principios*. Bogotá.
- Escriba, N., Balbastre, F., & Canet, M. (2013). Impacto de las practicas de HR sobre la creatividad y los resultados de innovacion: Propuesta de un a escala de medida. *Revista Huelva*, 17-38.

- Fuentes, M., Bojica, A., & Ruíz, M. (2010). La orientación emprendedora en las iniciativas empresariales de mujeres: influencia de las relaciones externas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 35-53.
- González-Campo, C., & Hurtado Ayala, A. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas. *Estudios Gerenciales*, 277-286.
- Herrera Urra, C., & Chaparro Peña, S. (2009). Orientación emprendedora y Orientación de Pequeña Empresa en Chile. (págs. 37-61). Santiago: Universidad de Chile.
- Jack, S. L., & Anderson, A. R. 2002. The effects of embeddedness on the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 17: 467-487
- Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287-302.
- Kraus, S., Rigtering, C., & Hughes, M. (2012). Entrepreneurial orientation and the business performance of SMEs: a quantitative study from the Netherlands. *Revista Manag Sci*, 61-182.
- Krstić, B., & Petrović, B. (2011). The role of knowledge management in developing capabilities for increasing enterprise's absorptive capacity . *Economics and Organization* , Vol. 8, No 3 275-86.
- Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 135-173.
- Lumpkin, G., & Dess, G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 429-451.
- Matthyssens, P. P. (2005). Strategic flexibility, rigidity and barriers to the development of absorptive capacity in business markets: Themes and research perspectives. *Industrial Marketing*, 547-554.
- McCarthy, B. (2003). The impact of the entrepreneur's personality on the strategy-formation and planning process in SMEs . *Irish Journal of Management*, Vol. 1.

- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 770-792.
- Mohd , N., & Qadir , A. (2016). Moderating Role of Absorptive Capacity between Entrepreneurial Orientation and Technological Innovation Capabilities. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 704-710.
- Mora, R. (2011). Estudio de actitudes emprendedoras con profesionales que crearon empresas . *Revista Escuela de Administración y Negocios* , 70-83.
- Nisula, A.-M., & Kianto, A. (2016). Antecedents of individual innovative behaviour, in temporary group innovation. *Creativity and Innovation Management*, 431-444.
- Oldham, G. &. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *he Academy of Management Journal*, 607- 634.
- Porras Cerron, J. (2016). Comparación de pruebas de normalidad multivariada. *Anales Científicos*, 141-146.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future*, 761-787. doi:<https://doi.org/40-6520.2009.00308.x>
- Runiewicz-Wardyn, M. (2014). The Role of Knowledge Absorption and Innovation Capability in the Technological Change and Economic Growth of EU Regions. *International Journal of Management and Economics*. doi:39. 10.2478/ijme-2014-0021.
- Skromme , I., & Thomas, H. (1985). Toward a Contingency Model of Strategic Risk Taking. *The Academy of Management Review*, 230-243.
- Vera Jurado, J., Polo Otero, J., Sinning Zabaleta, C., & Vega Carcamo, J. (2017). Efecto de la capacidad de absorción sobre el desempeño. *Espacios*, 20
- Vessuri, H. (2001). La ciencia y sus culturas . *Revista internacional de ciencias sociales*, No. 168.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation–performance relationship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 37-49.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20, 71-91. doi:doi:10.1016/j.jbusvent.2004.01.001

Yu-Ming, Z., Wan-Qin, S., Sang-Bing, T., Zhen, W., Yu, Z., & Quan, C. (2018). An Empirical Study on Entrepreneurial Orientation,. Sustainability, 1-14. doi:doi:10.3390/su10020314

APÉNDICES

Apéndice A

Codificación de variables del cuestionario

1.- Se me conceden suficientes oportunidades para mi formación y desarrollo	Prácticas RRHH alto rendimiento	F1	Formación
2.- He recibido la formación que yo requiero para el desempeño de mi trabajo		F2	
3.- El departamento me mantiene informado sobre las cuestiones relacionadas con el negocio y sobre sus resultados		C1	Comunicación
4.- Hay una clara diferencia de estatus entre la dirección y los trabajadores de este departamento		MI1 (reverse coded)	Motivación intrínseca
5.- El trabajo en equipo es promovido claramente en nuestro departamento		TE1	Trabajo en equipo
6.- Para reclutar nuevos trabajadores se lleva a cabo un riguroso proceso de selección		R1	Reclutamiento
7.- En nuestra organización está claro lo que pertenece a las tareas y lo que está fuera del campo de los RH	Fuerza sistema prácticas RRHH	D1	Distinción
8.- Cuando se pide ayuda al departamento de RH, éste proporciona respuestas claras		D2	
9.- Los procedimientos y prácticas desarrollados por el departamento de RH son fáciles de entender		D3	
10.- En general, a los empleados del departamento de RH en esta organización se les tiene mucho aprecio		D4	

11.- El departamento de RH emprende exactamente aquellas acciones que satisfacen nuestras necesidades		D5		
12.- La dirección implica a los trabajadores cuando toma decisiones que les afectan	Prácticas RRHH alto rendimiento	MI2	Motivación intrínseca	
13.- La comunicación interna entre los miembros de este departamento es buena		C2	Comunicación	
14.- La comunicación entre departamentos es buena		C3		
15.- Tengo la sensación de que mi trabajo es permanente		ST1	Seguridad en el Trabajo	
16.- Las recompensas que recibo están directamente relacionadas con mi rendimiento en el trabajo		REC1	Recompensa	
17.- Las prácticas de RH en esta organización alcanzan sus objetivos previstos	Fuerza sistema prácticas RRHH	CON SIS5	Consistencia	
18.- En nuestra organización existe una clara consistencia entre las palabras y los hechos del departamento de RH		CON SIS6		
19.- Las personas de nuestra organización responsables de RH tienen un acuerdo mutuo sobre cómo tratar con los empleados		CON SEN1	Consenso	
20.- Si los empleados rinden bien, obtienen el reconocimiento y las recompensas necesarias		CON SEN2		
21.- Los empleados consideran las promociones como justas en esta organización		CON SEN3		
22.- El departamento de RH de nuestra organización toma decisiones imparcialmente		CON SEN4		
23.- En este departamento se da prioridad al desarrollo de carrera profesional		Prácticas RRHH alto rendimiento	DC1	Desarrollo de carrera
24.- Tengo oportunidades de ser promocionado si yo lo deseo			DC2	
25.- El sistema de evaluación del rendimiento me ofrece una evaluación adecuada de mis fortalezas y debilidades	Prácticas RRHH alto rendimiento	ER1	Evaluación del rendimiento	
26.- Recibo retroalimentación útil en relación a mi rendimiento laboral al menos una vez al año		ER2		
27.- Los empleados de esta organización consideran las prácticas de RH como relevantes	Fuerza sistema prácticas RRHH	D6	Distinción	

28.- Las sugerencias, procedimientos y prácticas que el departamento de RH aporta contribuyen en verdad a mejorar el funcionamiento de esta organización		CONSIS1	Consistencia
29.- Los métodos de RH para la evaluación del personal logran reforzar los comportamientos deseados		CONSIS2	
30.- El sistema de evaluación está diseñado de tal manera que se fomentan los desempeños deseados		CONSIS3	
31.- Uno puede tener fe en que las prácticas de RH alcanzan las metas para las cuales fueron diseñadas		CONSIS4	
32.- Estoy a la búsqueda de nuevas tecnologías, procesos, técnicas e / o ideas de productos	Comportamiento innovador	CI1	Comportamiento innovador
33.- Genero ideas creativas		CI2	
34.- Promuevo y propugno ideas a otros		CI3	
35.- Investigo y aseguro los fondos necesarios para implementar nuevas ideas		CI4	
36.- Desarrollo planes y cronogramas adecuados para la implementación de nuevas ideas		CI5	
37.- Estoy preparado para repensar las decisiones cuando se me presenta información nueva y relevante	Capacidad de Absorción	INTINFO1	Asimilación de la información
38.- Intento comprender totalmente los temas y conceptos		INTINFO2	
39.- No dudo en cuestionar las cosas que no entiendo		INTINFO3	
40.- Estoy interesado en saber no sólo lo que debo hacer sino también en por qué lo hago		INTINFO4	
41.- Las lecciones aprendidas por un grupo son activamente compartidas por otros	Capacidad de Absorción	DINFO2	Explotación de la información
42.- Nuestra empresa cuenta con procesos de intercambio de conocimiento entre empleados		DINFO3	
43.- Nuestra empresa cuenta con procesos efectivos para distribuir el conocimiento en toda la organización		DINFO4	
44.- Soy una persona innovadora	Comportamiento innovador	CI6	Comportamiento innovador
45.- Aprendemos de nuestros clientes, proveedores y/u otros socios de negocio	Capacidad de Absorción	ADINFO1	Identificación de la información

46.- Constantemente nos comparamos con nuestros competidores		ADINFO2	Explotación de la información
47.- Tenemos procesos para adquirir información relevante de fuera de nuestra empresa		ADINFO3	
48.- Desarrollamos nuevos conocimientos a partir del conocimiento existente		ADINFO4	
49.- Nuestros empleados de diferentes áreas comparten experiencias y / o conocimientos		DINFO1	
50.- Yo como empleado soy capaz de identificar oportunidades y amenazas a largo plazo para la empresa	Orientación Emprendedora (incluye también 3 ítems de comportamiento innovador: 32-33-34)	PROAC1	Proactividad
51.- Como empleado se me conoce como vendedor exitoso de temas o cuestiones importantes		PROAC2	
52.- Como empleado me esfuerzo en buscar nuevas oportunidades de negocio		PROAC3	
53.- Como empleado asumo riesgos en mi trabajo		RISK1	Asunción de riesgos
54.- Como empleado, cuando grandes intereses están en juego, intento conseguir un gran triunfo, incluso cuando las cosas van realmente mal		RISK2	
55.- Primero actúo y luego pido aprobación, incluso si sabe que va a enfadar a otras personas		RISK3	
56.- Mi trabajo me da la oportunidad de utilizar mi iniciativa personal o mi criterio para realizar mi trabajo	Autonomía	AUTO1	Autonomía
57.- Mi trabajo me permite tomar muchas decisiones por mí mismo		AUTO2	
58.- Mi supervisor tiene en cuenta mis opiniones	Apoyo Supervisor	APSUP1	Apoyo del supervisor
59.- Mi supervisor muestra muy poca preocupación por mi		APSUP2 (reverse coded)	
60.- Mi trabajo me ofrece un nivel de autonomía importante para tomar decisiones	Autonomía	AUTO3	Autonomía
61.- Mi supervisor tiene claramente en consideración mis objetivos y valores	Apoyo Supervisor	APSUP3	Apoyo del supervisor
62.- Mi supervisor en el trabajo realmente se ocupa de mi bienestar		APSUP4	

APENDICE B

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para CA

		INTIN FO1	INTIN FO2	INTIN FO3	INTIN FO4	DIN FO2	DIN FO3	DIN FO4	ADIN FO1	ADIN FO2	ADIN FO3	ADIN FO4	DIN FO1
N		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Parámetros normal es ^{a,b}	Media	6,29	6,45	6,30	6,51	5,69	5,62	5,62	6,21	5,59	5,40	6,00	5,47
	Desv.	1,014	,987	1,172	,963	1,48	1,54	1,56	1,213	1,610	1,593	1,244	1,63
	Desviación					4	7	8					0
Máximas	Absoluto	,284	,342	,321	,376	,247	,256	,261	,294	,265	,234	,274	,246
diferencias	Positivo	,241	,288	,274	,306	,188	,185	,189	,256	,191	,158	,211	,173
extremas	Negativo	-,284	-,342	-,321	-,376	-,247	-,256	-,261	-,294	-,265	-,234	-,274	-,246
Estadístico de prueba		,284	,342	,321	,376	,247	,256	,261	,294	,265	,234	,274	,246
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c											

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

APENDICE C

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para OE

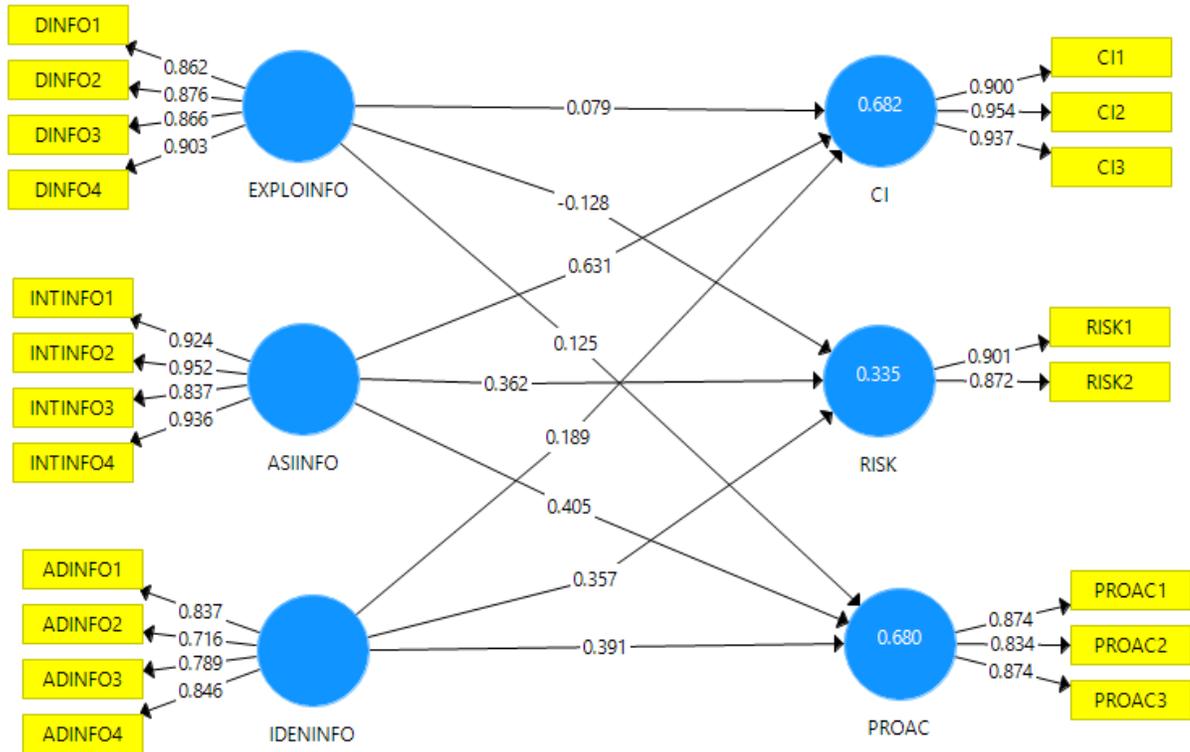
		CI1	CI2	CI3	RISK1	RISK2	RISK3	PROAC1	PROAC2	PROAC3
N		400	400	400	400	400	400	400	400	400
Parámetros normales ^{a,b}	Media	6,18	6,05	6,11	5,99	5,88	3,56	6,12	5,60	6,05
	Desv.	1,092	1,144	1,127	1,446	1,555	2,308	1,145	1,413	1,318
	Desviación									
Máximas	Absoluto	,275	,238	,246	,277	,288	,196	,262	,218	,264
diferencias	Positivo	,227	,203	,215	,241	,236	,196	,222	,160	,234
extremas	Negativo	-,275	-,238	-,246	-,277	-,288	-,135	-,262	-,218	-,264
Estadístico de prueba		,275	,238	,246	,277	,288	,196	,262	,218	,264
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c								

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

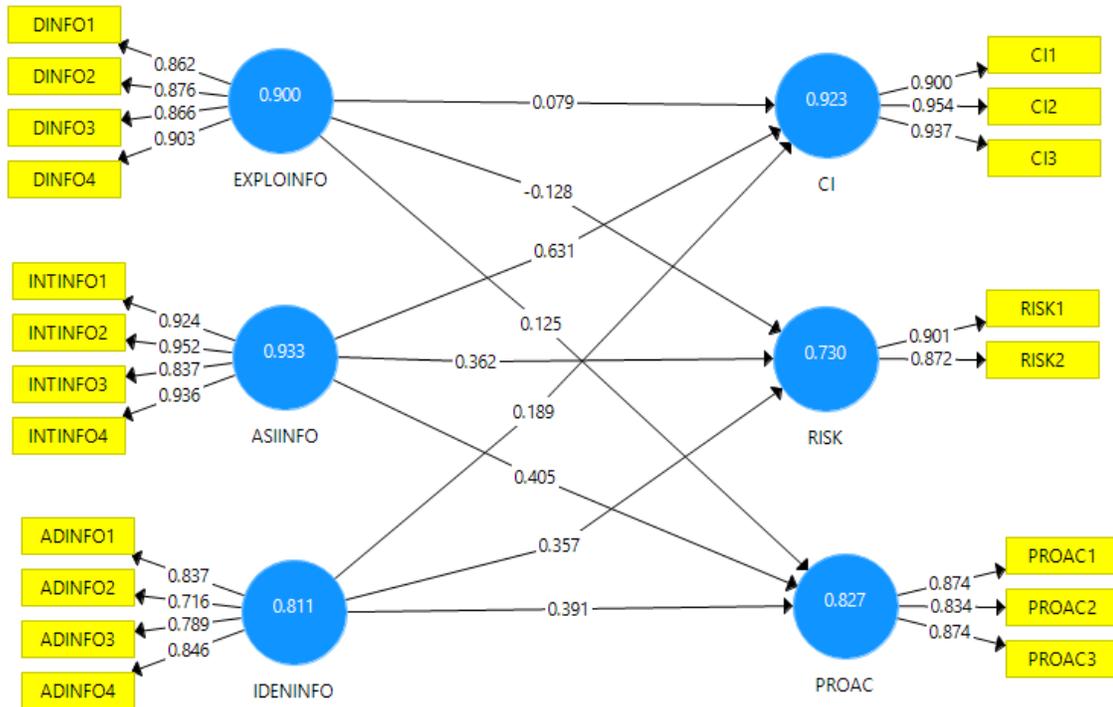
APENDICE D

Modelo de primer orden refinado con sus valores del R-square



APENDICE E

Modelo de primer orden refinado con sus valores del Alfa de Crombach



APENDICE F

Modelo de segundo orden refinado con sus valores del Alfa de Crombach



Apéndice G

Gráficos de dispersión de puntos de prueba de Mahalanobis

