

Efectos de la cultura nacional en la relación entre orientación emprendedora y el resultado de la innovación de producto: el caso del sector farmacéutico

Nuria Esther Hurtado Torres
Eulogio Cordón Pozo
María Eugenia Senise Barrio
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Granada

Resumen

Este trabajo analiza la influencia de la cultura nacional sobre la relación existente entre la orientación emprendedora y el resultado de la innovación de producto en empresas del sector farmacéutico. Los resultados muestran que una mayor distancia al poder debilita la relación que existe entre orientación emprendedora y resultado de las innovaciones de producto. Además, la mayor evasión de la incertidumbre y el mayor individualismo fortalecen la relación entre orientación emprendedora y resultado de la innovación de producto. Por último, el hecho de que en una cultura predominen en mayor grado los valores femeninos o masculinos no afecta a la relación entre orientación emprendedora y resultado de la innovación en producto.

Palabras clave: cultura nacional, orientación emprendedora, innovación de producto.

Clasificación JEL: O3, M19.

Abstract

Innovation is about the introduction of novelty by breaking with established routines and by overcoming a wide range of social and cultural barriers. These elements not only require on «entrepreneurial» attitude as portrayed by Schumpeter with energy of action and will, but also adaptative organizations. Scholars have empirically explored the independent effect of corporate entrepreneurship on innovation but have largely ignored how national cultural of the origins country of the firm moderate and mediate the corporate entrepreneurship-performance relationship. The purpose of our study is to first determine whether the dimensions of national culture are moderating variables in the corporate entrepreneurship-innovation relationship.

Keywords: national culture, corporate entrepreneurship, product innovation.

JEL classification: O3, M19.

1. Introducción

La industria farmacéutica forma parte de los denominados «sectores de alta tecnología», caracterizados por la creciente globalización, la aparición de nuevos competidores, o la rápida evolución de la tecnología. En este contexto, las empresas deben mejorar de manera continua sus productos, servicios y procesos para poder competir en mercados cada vez más exigentes y dinámicos. Es decir, la innovación

se convierte en un requisito obligatorio no solo para el crecimiento sino también para la supervivencia empresarial. Es por tanto necesario que las empresas acepten de desafío de la innovación, lo que implica que: deben innovar con frecuencia, eficacia y confianza y la innovación debe ser la norma en lugar de la excepción.

La innovación implica asumir riesgos y la búsqueda e implantación de nuevas tecnologías así como nuevas oportunidades de mercado. Esto requiere tanto una actitud emprendedora por parte de la empresa, como una capacidad para adaptarse al entorno.

Algunos autores asimilan la actitud emprendedora al emprendedor corporativo, por lo que existe un amplio número de investigaciones que han analizado la relación entre emprendedor corporativo y resultado organizacional, entre emprendedor corporativo y la adopción de innovaciones (e.g., Zahra y Covin, 1995), e incluso las relaciones contingente con algunas variables del entorno (e.g., Covin y Slevin, 1989). Sin embargo, son pocos los trabajos multiculturales realizados, por lo que son escasas las investigaciones que han considerado las características de la cultura nacional de país origen de la empresa como moderadoras de la relación entre emprendedor corporativo y resultado organizacional o entre emprendedor corporativo y variables relacionadas con la innovación en la empresa (Van Everdingen y Waarts, 2003).

El presente trabajo analiza empíricamente el papel moderador de la cultura nacional en la relación entre orientación emprendedora y el resultado de la innovación de producto a partir de una muestra internacional de empresas del sector farmacéutico. Nuestro trabajo se estructura en cuatro partes diferenciadas. En la primera, realizamos una revisión de la literatura existente sobre el emprendedor corporativo y su relación con la innovación. A continuación, se revisan los trabajos relacionados con las dimensiones que definen la cultura de un país y la influencia de tales dimensiones en las características del emprendedor corporativo, así como en la adopción de innovaciones por parte de la empresa. En la segunda parte recogemos la metodología utilizada en la investigación empírica. Seguidamente, realizaremos el análisis de los datos, comentando los resultados alcanzados y, finalmente, exponemos las principales conclusiones.

2. Revisión de la literatura y planteamiento de las hipótesis

2.1. El emprendedor corporativo y la adopción de innovaciones

El término emprendedor ha sido tradicionalmente definido como el proceso de creación de valor generado por la unión de un conjunto de recursos únicos que permiten aprovechar una oportunidad (Stevenson y Jarillo, 1990); proceso que comprende todo un conjunto de actividades necesarias para identificar una oportunidad, desarrollar un nuevo negocio, adquirir los recursos necesarios, implementar el nuevo negocio, y luego dirigir el mismo.

La literatura especializada recoge las dimensiones que caracterizan la figura del emprendedor. En este sentido, podemos destacar en primer lugar la capacidad para innovar o la disposición a apoyar nuevas ideas, experimentar y crear nuevos procesos, desviándose de las prácticas y tecnologías existentes (Lumpkin y Dess, 1996). Otra nota distintiva es la propensión a asumir riesgos; es decir, el deseo de aprovechar nuevas oportunidades que supongan un riesgo razonable, lo que implica una disposición favorable a comprometer recursos en nuevos proyectos donde los resultados no son ciertos. Por último destaca la actitud proactiva, que implica el tratar de anticiparse a los competidores y actuar rápidamente ante los requerimientos y necesidades del mercado (Lumpkin y Dess, 1996).

En la última década ha aumentado, el interés por el estudio y comprensión de lo que algunos autores han denominado el emprendedor corporativo. El término emprendedor corporativo puede ser conceptualizado como el proceso organizacional que promueve y favorece la introducción de innovaciones en la empresa, la asunción de riesgo por parte de los miembros de la empresa y la búsqueda de nuevas oportunidades (Miller y Friesen, 1982). El emprendedor corporativo se caracteriza por la búsqueda e identificación de oportunidades de forma permanente en el mercado. Por tanto, el comportamiento de una empresa puede ir desde un comportamiento altamente conservador hasta un comportamiento altamente emprendedor. Así, una empresa con un comportamiento altamente emprendedor se caracteriza por su disposición favorable para asumir riesgos, introducir innovaciones y tener un comportamiento proactivo. Por contra, una empresa calificada como conservadora es adversa al riesgo, con una disposición menos favorable para introducir innovaciones y una postura estratégica más reactiva. La posición de la empresa dentro del rango definido por estos dos posturas extremas permite identificar la intensidad emprendedora de la empresa o también denominada orientación emprendedora (e.g., Burgelman, 1983; Covin y Slevin, 1991; Miller, 1983; Zahra, 1991, 1993).

El emprendedor corporativo ha sido definido como el encargado de conducir nuevos negocios dentro de una empresa existente en el mercado, así como, de lograr manejar la incertidumbre a través de la creación de *joint ventures* o adquisición de otras empresas (Guth y Ginsberg, 1990; Hitt *et al.*, 1999). Además, es el responsable de la introducción de las innovaciones en producto, proceso, o de carácter administrativo (Covin y Miles, 1999); la diversificación de la empresa (Burgelman, 1991); y la puesta en marcha de procesos a través de los cuáles las ideas individuales sean transformadas en acciones colectivas (Chung y Gibbons, 1997). Por su parte, Sharma y Chrisman definen al emprendedor corporativo como «...*el proceso a través del cual un individuo o grupo de individuos, dentro de una empresa existente en el mercado, crean una nueva organización, o instigan la renovación o innovación dentro de la misma*» (1999: 18).

Son múltiples las investigaciones, teóricas y empíricas, que analizan la relación entre emprendedor corporativo y resultado organizacional (Lumpkin y Dess, 1996; Miller, 1987; Zahra, 1991; Zahra y Nielsen, 2002). Las argumentaciones teóricas

que han apoyado esta relación han sido numerosas, y han destacado el importante papel que juega en la mejora de dicho resultado la adopción por parte de la empresa de nuevas innovaciones. De este modo, cuánto mayor sea la orientación emprendedora de una empresa más rápida será su respuesta frente a los cambios del entorno y mejor será su posición para aprovechar las oportunidades existentes en el mercado. Por otro lado, las empresas con una mayor orientación emprendedoras realizan unos mayores esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos, procesos y servicios, lo que le permite tener una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Desde el punto de vista de la teoría de recursos y capacidades, el emprendedor corporativo es clave para la acumulación y el apalancamiento de recursos que permitan alcanzar los objetivos competitivos de la empresa tales como el desarrollo y uso de nuevos productos o nuevos procesos, la introducción de innovaciones administrativas que faciliten tanto el rejuvenecimiento de la empresa como la redefinición de la misma y de sus mercados (Covin y Miles, 1999). Zahra et al. (1999: 169) manifiestan que, «...*las actividades formales e informales del emprendedor corporativo pueden mejorar el resultado organizacional de la empresa a través de la creación de nuevo conocimiento que se convierta en la base para el desarrollo de nuevas competencias o la revitalización de las competencias existentes...*». Además, también se ha constatado que la relación entre actitud emprendedora y la introducción de innovaciones es incluso sostenible a largo plazo (Wiklund, 1999). Por tanto, la revisión de la literatura reconoce una relación positiva entre emprendedor corporativo y adopción de innovaciones por parte de la empresa.

2.2. *La cultura nacional*

La cultura nacional, definida como la programación colectiva de la mente humana, ha sido utilizada para explicar un amplio conjunto de diferencias entre países, incluyendo valores a nivel individual y a nivel de grupo (Hofstede, 1980), puntos de vista de los individuos (Hofstede, 1994) y comportamientos de los miembros de una organización en situaciones particulares (Geletkanycz, 1997). Tales aspectos pueden conducir a importantes diferencias con respecto a cómo las organizaciones operan en diferentes regiones del mundo. En el campo de la administración y la dirección de empresas, las dimensiones propuestas de Hofstede para definir la cultura de un país han gozado de una amplia aceptación a pesar de las limitaciones que de una forma reiterada se le reconoce a su propuesta. Inicialmente el autor propuso cuatro dimensiones: distancia al poder, evasión de la incertidumbre, individualismo-colectivismo y la masculinidad.

La distancia al poder (PDI) es definida como el grado en el que los miembros de un grupo o una sociedad aceptan que el poder dentro de la organización o de la sociedad sea distribuido de forma no equitativa (Hofstede, 1980). Los individuos con alta distancia al poder perciben como normal las diferencias entre superiores y

subordinados y creen que los superiores deben de tener un trato especial. Por el contrario, los individuos con baja distancia al poder toleran en menor grado las diferencias entre los miembros de la organización y prefieren unos sistemas de participación más democráticos. Según Hofstede (1980), las organizaciones en países con alta distancia al poder se caracterizan a menudo por estructuras de decisión y autoridad centralizadas y altamente formalizadas. Estos altos niveles de centralización y formalización están asociados con ratios más bajos de adopción de las innovaciones (Zmud, 1982).

La evasión de incertidumbre (UAI) es definida como el grado en el cuál los miembros de una sociedad no se encuentran cómodos ante situaciones inciertas y ambiguas (Hofstede, 1980). Los individuos con alta evasión de la incertidumbre prefieren estructuras jerárquicas claras en las organizaciones, sienten una mayor necesidad de que los procedimientos y los roles estén escritos y son más intolerantes con respecto a que se produzcan desviaciones con respecto de los estándares establecidos. Las empresas de países con alta evasión de la incertidumbre generalmente muestran una mayor resistencia a la innovación. La actitud adversa al riesgo de las empresas implica que éstas no están dispuestas a asumir riesgos innecesarios y sólo adoptan innovaciones si el valor de las mismas ha sido realmente probado en el mercado.

El individualismo (IDV) es definido como el grado en el cuál tiene una mayor prevalencia los intereses particulares de los individuos o, por el contrario, prevalecen los intereses de la organización a la que pertenece. Las personas con alto individualismo tienden a valorar más su tiempo personal, independencia y sus objetivos y satisfacciones. Estas personas tienen una enorme necesidad de alcanzar estos objetivos que consideran mucho más importantes que los intereses del grupo. En contraste las personas con bajo individualismo tienden a anteponer los intereses del grupo a los suyos personales. En los países con culturas colectivistas los individuos actúan conforme a las normas del grupo. Además, las empresas en culturas colectivistas se caracterizan por las decisiones colectivas, lo cuál puede retrasar los procesos de adopción de decisiones. Por el contrario, en países con cultura individualista, la gente tomará sus propias decisiones. También dentro de las organizaciones, la existencia de una cultura individualista favorece la libertad de los empleados para desarrollar o intentar desarrollar nuevos productos frente a organizaciones con culturas más colectivistas.

La masculinidad (MAS) es definida como el grado en el que en una determinada sociedad predominan los valores tradicionalmente asociados al perfil masculino o femenino de las personas (Hofstede, 1980). Los individuos de culturas donde predominan los valores masculinos se caracterizan por ser ambiciosos, competitivos y materialistas, mientras que los individuos de culturas femeninas se describen como modestos, humildes y responsables. Los individuos de una cultura femenina están más orientados a las relaciones interpersonales y menos interesados en el reconocimiento que los individuos de culturas masculinas, y definen sus objetivos más en términos de relaciones personales que de éxito material (Hofstede, 1980)

Más recientemente, Hofstede (2001) incorporó una nueva dimensión: la orientación a largo plazo (LTO). Las culturas con una orientación a largo plazo se caracterizan por valores como la resistencia, adaptación de la tradición a nuevas circunstancias, adaptabilidad personal y la idea de que los eventos más importantes ocurrirán en el futuro. En esta línea se espera que las empresas de culturas con una orientación a largo plazo se enfocarán a obtener resultados futuros y serán más receptivas a los cambios que las empresas que operan en culturas con una orientación a corto plazo.

2.3. *El efecto de la cultural nacional sobre la orientación emprendedora y la innovación*

La afirmación de que hay una mayor predisposición emprendedora en algunas sociedades que en otras apunta de manera implícita el papel de la cultura en la teoría del emprendedor. En los últimos años se está produciendo un creciente interés por parte de los investigadores por el estudio de la relación entre cultura y emprendedor. Tras realizar una revisión de los artículos publicados en las revistas de mayor impacto del campo del *management* en las últimas dos décadas, Hayton, George y Zahra (2002) encontraron un total de 21 trabajos empíricos en los que se examinaba la relación entre las características de la cultura nacional y medidas agregadas de comportamiento emprendedor, características individuales del emprendedor o aspectos del emprendedor corporativo. Del total de los 21 trabajos, dos fueron publicados en la década de los ochenta, catorce en la década de los noventa y cinco en el año 2000.

Parte de las investigaciones realizadas han analizado el impacto de la cultura nacional en medidas agregadas de emprendedor tales como la creación de nuevos negocios. Otros trabajos se han centrado en estudiar la relación entre cultura nacional y características del emprendedor. Tales investigaciones han examinado los valores, creencias y motivaciones de los emprendedores a través de las culturas. Por otro lado, otros investigadores han analizado el impacto de la cultura nacional en el emprendedor corporativo. Dentro de esta línea, algunos estudios han examinado la asociación entre cultura y modo de entrada en mercados extranjeros, entendiendo ésta como un importante proceso emprendedor (Kogut y Singh, 1988; Makino y Neupert, 2000; Shane, 1994). De este modo, las empresas en países con alta evasión de la incertidumbre prefieren optar por la creación de *joint-ventures* frente a los modos de entrada que implica la adquisición o creación de filiales de propiedad total (Kogut y Singh, 1988). Las empresas pertenecientes a países cuya cultura se caracteriza por una baja distancia al poder sienten una menor necesidad por controlar las actividades en el exterior por lo que prefieren optar por licencias frente a modos de inversión directa.

Por su parte, Morris *et al.* (1993) estudian la relación entre el individualismo y la actitud emprendedora dentro de una organización. Los autores plantean que los

valores extremos de individualismo o colectivismo estarán relacionados con bajos niveles de comportamiento emprendedor. Los resultados alcanzados apoyan esta asociación en muestras de empresas de EE.UU. y Sudáfrica, pero no en culturas de alto colectivismo como Portugal.

En general, las hipótesis planteadas sostienen que la actitud emprendedora está favorecida por culturas con alto individualismo, baja evasión de la incertidumbre, baja distancia al poder y alta masculinidad. Cuanto mayor sea la distancia de este ideal de cultura, *ceteris paribus*, más bajos serán los niveles de actitud emprendedora individuales y a nivel de empresa.

En relación a la innovación, algunas investigaciones han mostrado que los procesos de innovación dentro de las organizaciones están afectados por el entorno cultural de la empresa (Elenkov, 2002; Schneider y Barsoux, 2003; Shane, 1992). No obstante, no se ha analizado el efecto moderador de la cultura nacional en la relación entre orientación emprendedora e innovación. Por tanto, en base a lo expuesto consideramos que la cultura nacional puede moderar la relación entre orientación emprendedora y adopción de innovaciones, lo que nos lleva a plantear las siguientes hipótesis:

H1: La relación entre orientación emprendedora y adopción de innovaciones está moderada por la cultura nacional de la empresa.

H1a: La distancia al poder debilitará la relación entre orientación emprendedora e innovación

H1b: La evasión de la incertidumbre debilitará la relación entre orientación emprendedora e innovación

H1c: El individualismo fortalecerá la relación entre orientación emprendedora e innovación

H1d: La masculinidad fortalecerá la relación entre orientación emprendedora e innovación.

3. Metodología

3.1. Muestra y datos

Nuestro análisis empírico se centra en una industria de alta tecnología, el sector farmacéutico, caracterizado por la enorme importancia que las empresas pertenecientes al mismo atribuyen a la innovación. En este sector, la protección de las patentes así como el modelo del empresario innovador tradicional propuesto por Schumpeter es muy relevante. Además, la innovación de nuevos productos es altamente arriesgada, riesgo que se acrecienta por el enorme esfuerzo financiero y temporal que tienen que realizar las empresas. Todo esto convierte a este sector en un interesante campo de estudio para la investigación que nos ocupa.

En la obtención de los datos empíricos se ha seguido una aproximación sistemática. En primer lugar, basándonos en la literatura previa se diseñó un cuestionario con el que se realizó un estudio piloto en el que participaron varios directivos de empresas farmacéuticas que facilitaron la revisión y adaptación del mismo.

La selección de la muestra se basó en diversas fuentes, incluyendo la base de datos Amadeus y la página web oficial de la asociación de empresas farmacéuticas de EE.UU.¹. Se enviaron 1.958 cuestionarios, recibándose 142 respuestas (tasa de respuesta del 7,25%). Del total de los cuestionarios recibidos se eliminaron 15 que estaban incompletos, por lo que la muestra final quedó formada por 127 cuestionarios de empresas de países entre los que se incluyen España, EE.UU., Suiza, Suecia, Francia, Reino Unido, Italia, Noruega, Dinamarca, Finlandia, Polonia, Alemania, Grecia o Bélgica.

3.2. Medidas

Orientación emprendedora

Para medir orientación emprendedora a nivel corporativo usamos una escala de nueve ítems. La escala se basa en la propuesta por Covin y Slevin (1988, 1989), y contiene ítems que miden la tendencia a innovar de la empresa, su capacidad para asumir riesgos y su proactividad. Todos estos aspectos han sido descritos como las subdimensiones del concepto orientación emprendedora (Miller, 1983). Estas medidas han sido utilizadas y contrastadas en numerosos trabajos empíricos. La escala finalmente utilizada arrojó un valor del coeficiente alfa de Cronbach de 0,72; valor que supera mínimo de 0,7 que se suele recomendar en la literatura (Peterson, 1994).

Resultados de la innovación de producto

La literatura ofrece un amplio abanico de propuestas a la hora de medir los resultados de la innovación de producto. No obstante, las mismas se suelen clasificar según que el marco de referencia lo constituya el programa general de desarrollo de nuevos productos, o bien el proyecto o los productos individualmente considerados (Griffin y Page, 1996). Teniendo en cuenta que diversos autores reconocen la existencia de ventajas derivadas de la utilización de una medida que tome como referencia el programa de nuevos productos desarrollados por una empresa (Johnes y Snelson, 1988), y los inconvenientes potenciales derivados de la utilización de un

¹ Amadeus contiene información sobre 150.000 empresas públicas y privadas de Europa de diversos sectores de actividad, mientras que en el sitio web «The Pharmaceutical Research and Manufacturers of America (PhRMA)» se puede encontrar información sobre empresas del sector farmacéutico y de biotecnología en EE.UU.

enfoque a nivel de proyecto (Cooper y Kleinschmidt, 1996), optamos por medir los resultados de la innovación de productos tomando como referencia el programa global de nuevos productos desarrollados por la empresa, para lo que utilizaron tres ítems adaptados de las escalas de medida propuestas por diversos autores (Cooper, 1983; Norton *et al.*, 1994; Griffin, 1997). Dicha escala mostró un nivel de consistencia interna adecuado, arrojando el alfa de Cronbach un valor de 0,764.

Cultura nacional

Los valores de las dimensiones de la cultura nacional propuestas por Hofstede (1980,1991) han sido utilizados para caracterizar la cultura del país origen de la empresa. El uso de esta medida es apropiado por cuatro razones: la medida está basada en datos de 53 países tanto industrializados como en vías de desarrollo, la medida se obtuvo realizando un análisis factorial, la medida está formada por distintas dimensiones claramente diferenciadas y los investigadores han apoyado la validez de estas medidas a través de su correlación con los índices de otras investigaciones. Tal y como señalan Sivakumar y Nakata (2001), la propuesta de Hofstede está recibiendo recientemente una atención preferente por parte de los investigadores. Sin embargo, aunque las dimensiones de Hofstede han sido utilizadas en numerosos trabajos, también hay que señalar que han sido criticadas por la limitación que supone el describir la cultura de un país con tan pocas dimensiones.

Variables de control

Diversos estudios meta-analíticos se han preocupado de analizar la relación entre el tamaño organizativo e innovación (Damanpour, 1992; Camisón-Zornoza *et al.*, 2004), concluyéndose en la existencia de una correlación positiva y significativa entre ambas variables. De manera similar, el meta-análisis llevado a cabo por Montoya-Weiss y Calantone (1994) sobre los determinantes del éxito de los nuevos productos incluyó al tamaño de la organización entre los factores organizativos que influían sobre el mismo. Teniendo en cuenta los efectos potenciales del tamaño sobre la variable dependiente en nuestro estudio, se incluyó al tamaño como variable de control. El tamaño se midió a través del número de empleados (Covin y Slevin, 1989), utilizando en el modelo una transformación logarítmica con el objetivo de reducir la varianza de la distribución de valores del tamaño a lo largo de la muestra (Kimberly y Evanisko, 1981).

4. Resultados

Las hipótesis planteadas se contrastaron mediante un análisis de regresión con variables moderadoras (términos de interacción), utilizando para ello el paquete

estadístico SPSS. Previamente a la estimación del modelo, se comprobó el cumplimiento de los supuestos implícitos en este tipo de análisis, prestándose especial atención al problema de la multicolinealidad, pues el uso de términos multiplicativos aumenta la probabilidad de aparición de este problema (Jaccard, Turrisi y Wan, 1990). En el intento de evitar el mismo, seguimos la recomendación de Cronbach (1987) centrando las variables como paso previo al cálculo de los términos de interacción. Tras calcular los estadísticos de colinealidad (tolerancia y FIV), se concluyó que no existían problemas de multicolinealidad graves que pudieran afectar a la interpretación de los parámetros del modelo. En la Tabla 1 se muestra la media, desviación típica y correlaciones entre las variables analizadas.

Los resultados del análisis de regresión se presentan en la Tabla 2. Según los valores obtenidos del estadístico F , los tres modelos presentados son significativos globalmente considerados. Además, se puede apreciar como la bondad del ajuste, representada por el coeficiente de determinación R^2 , mejora significativamente desde el modelo 1 hasta el modelo 3.

En el primer modelo se introdujo el efecto de la orientación emprendedora y de la variable control (tamaño de la empresa) sobre el resultado de la innovación en producto. Los resultados muestran una relación positiva y significativa de la orientación emprendedora sobre el resultado de la innovación en producto.

En el modelo 2 procedimos a la introducción de las 4 dimensiones de la cultura nacional (distancia al poder, evasión de la incertidumbre, individualismo y masculinidad). Por último, el modelo 3 considera los términos de interacción para contrastar la existencia o no del efecto moderador de las dimensiones culturales. Los resultados muestran como las variables distancia al poder-orientación emprendedora e individualismo-orientación emprendedora fueron significativas, ambas en la dirección esperada. Por tanto, los resultados confirman las hipótesis H1a y H1c. La variable evasión de la incertidumbre- orientación emprendedora ha sido significativa pero en la dirección contraria a la planteada, es decir, que la hipótesis H1b no ha sido apoyada. Por último, la variable masculinidad-orientación emprendedora no ha resultado significativa, por tanto la hipótesis H1d tampoco se ha visto sustentada por los datos.

5. Conclusiones

En los últimos años se está produciendo un creciente interés por parte de los investigadores por el estudio de la relación entre cultura y emprendedor (Hayton, George y Zahra, 2002). También, se reconoce que los procesos de innovación dentro de las organizaciones están afectados por el entorno cultural de la empresa (Elenkov, 2002; Schneider y Barsoux, 2003; Shane, 1992). De igual modo, son numerosas las investigaciones que han analizado la relación entre orientación emprendedora e innovación. No obstante, no se ha analizado el posible efecto de las características de la cultura nacional en la relación entre orientación emprendedora y resultado de

TABLA 1
MATRIZ DE CORRELACIONES (n = 127)

	Media	d.t.	OE	SIZE	PDI	IDV	MAS	UAI	OE×PDI	OE×IDV	OE×MAS	OE×UAI
OE	3,57	0,51	1									
SIZE	5,53	2,02	0,148	1								
PDI	46,42	14,19	-0,003	-0,151	1							
IDV	70,63	13,89	0,053	0,163	-0,294**	1						
MAS	52,66	19,34	-0,069	0,162	0,039	0,100	1					
UAI	67,04	22,19	-0,054	-0,125	0,796**	-0,664**	0,223*	1				
OE×PDI	-0,023	7,11	-0,124	-0,133	-0,006	-0,070	-0,073	-0,007	1			
OE×IDV	0,379	6,50	0,052	0,049	-0,075	0,282**	0,066	-0,205*	-0,270**	1		
OE×MAS	-0,685	9,15	0,129	0,081	-0,077	0,065	0,061	-0,091	-0,078	0,157	1	
OE×UAI	-0,621	10,48	-0,085	-0,101	-0,007	-0,204*	-0,091	0,078	0,814**	-0,635**	0,106	1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

TABLA 2
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE REGRESIÓN

Variables	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3	
	B	t	B	T	B	t
Constante	1,143	2,908***	2,058	2,831***	1,936	2,688***
Tamaño (SIZE)	-0,02	-0,737***	-0,018	-0,63	-0,015	-0,554
Orientación Emprendedora (OE)	0,670	6,271***	0,695	0,658***	0,700	6,705***
Distancia al poder (PDI)			-0,004	-0,508	-0,003	-0,405
Individualismo (IDV)			-0,013	-1,75*	-0,013	-1,751*
Masculinidad (MAS)			0,003	0,890	0,003	0,988
Aversión a la incertidumbre (UAI)			-0,001	-0,129	-0,001	-0,098
OE×PDI					-0,039	-2,058**
OE×IDV					0,046	3,033***
OE×MAS					-0,011	-1,545
OE×UAI					0,044	2,671***
R ²	0,242			0,296	0,351	
R ² ajustado	0,230			0,261	0,294	
F	19,681***			8,343***	6,209***	
Incremento en R ²				0,054	0,055	
Cambio en F				2,269*	2,413**	
Significación del cambio en F				0,06	0,05	

* p < 0,1 ** p < 0,05 *** p < 0,01.

la innovación de producto. Por tanto, teniendo en cuenta que tal aspecto tenía un importante valor, tanto a nivel teórico como empírico, hemos analizado en el sector farmacéutico el papel moderador que puede jugar la cultura nacional en la relación entre orientación emprendedora y resultado de la innovación de producto.

La realización de la presente investigación, nos permite obtener algunas conclusiones que, a nuestro juicio, resulta interesante destacar. En primer lugar, la variable distancia al poder-orientación emprendedora ha sido negativa y significativa, es decir, que la mayor distancia al poder debilita la relación que existe entre orientación emprendedora y resultado de las innovaciones de producto. Estos resultados confirman las conclusiones de investigaciones previas en cuanto a que las organizaciones de culturas con alta distancia al poder se caracterizan a menudo por estructuras de decisión y autoridad centralizadas y altamente formalizadas, siendo estos altos niveles de centralización y formalización los que están asociados con ratios más bajos de innovación (Zmud, 1982).

En segundo lugar, los resultados muestran que la mayor evasión de la incertidumbre fortalece la relación entre orientación emprendedora y resultado de la innovación de producto. Estos resultados contradicen la literatura existente en la que se reconoce que las empresas de países con alta evasión de la incertidumbre generalmente muestran una mayor resistencia a la innovación. La actitud adversa al riesgo de las empresas implica que éstas no están dispuestas a asumir riesgos innecesarios y sólo adoptan innovaciones si el valor de las mismas ha sido realmente probado en el mercado.

En tercer lugar, y en consonancia con lo esperado, los resultados alcanzados apoyan la hipótesis de que el mayor individualismo fortalece la relación entre orientación emprendedora y resultado de la innovación en producto.

Por último, la variable masculinidad-orientación emprendedora no ha resultado significativa, por tanto el hecho de que en una cultura predominen en mayor grado los valores femeninos o masculinos no fortalece ni debilita la relación entre orientación emprendedora y resultado de la innovación en producto.

Las conclusiones del estudio realizado se ven limitadas por la muestra utilizada. Las empresas analizadas pertenecen al sector farmacéutico, un sector intensivo en innovación, por lo que los resultados no son generalizables a otros sectores. Además, tal y como hemos señalado con anterioridad, aunque las dimensiones de Hofstede (1980) han sido utilizadas en numerosos trabajos, también han sido criticadas por la limitación que supone el describir la cultura de un país con tan pocas dimensiones. Por tanto, futuras investigaciones deberían analizar la influencia de la cultura considerando otros indicadores que permitan describir mejor la cultura del país.

Bibliografía

- [1] BURGELMAN, R. (1983). «A process model of internal corporate venturing in the major diversified firm», *Administrative Science Quarterly*, 28: 223-244.
- [2] CAMISÓN-ZORNOZA, C.; LAPIEDRA-ALCAMÍ, R.; SEGARRA-CIPRÉS, M. y BORONAT-NAVARRO, M. (2004). «A Meta-analysis of Innovation and Organizational Size», *Organization Studies*, 25 (3): 331-36.
- [3] CHUNG, L. H. y GIBBONS, P. T. (1997). «Corporate Entrepreneurship: The Roles of ideology and social capital», 22 (1):10-30.
- [4] COOPER, R. G. (1983). «The impact of new product strategies», *Industrial Marketing Management*, 12: 243-256.
- [5] COOPER, R. G. y KLEINSCHMIDT, E. J. (1996): «Winning businesses in product development: the critical success factors», *Research Technology Management*, 39 (4): 18-30.
- [6] COVIN, J. G. y MILES, M. P. (1999). «Corporate entrepreneurship and the pursuit competitive», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3): 47-64.
- [7] COVIN, J. G. y SLEVIN, D. P. (1988). «The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style», *Journal of Management Studies*, 25: 215-334.
- [8] COVIN, J. G. y SLEVIN, D. P. (1989). «Strategic management of small firms in hostile and benign environments», *Strategic Management Journal*, 10: 75-87.
- [9] COVIN, J. G. y SLEVIN, D. P. (1991). «A conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16: 7-25.
- [10] CRONBACH, L. J. (1987). «Statistical test for moderator variables: flaws in analysis recently proposed», *Psychological Bulletin*, 102 (3): 414-417.
- [11] DAMANPOUR, F. (1992): «Organizational Innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators», *Academy of Management Journal*, 34 (3): 555-590.

- [12] ELENKOV, D.S. (1998). «Can American management concepts work in Russia? A cross-cultural comparative study», *California Management Review*, 40(4): 133-156.
- [13] GELETKANYCZ, M. A. (1997). «The salience of culture's consequences: The effects of cultural values on top executive commitment to the status quo», *Strategic Management Journal*, 18: 615-634.
- [14] GRIFFIN, A. y PAGE, A.L. (1996). «PDMA success measurement project: recommended measures for product development success and failure», *Journal of Product Innovation Management*, 13: 478-496.
- [15] GRIFFIN, A. (1997). «PDMA Research on New Product Development Practices: Updating Trends and Benchmarking Best Practices», *Journal of Product Innovation Management*, 14 (6): 429-458.
- [16] GUTH, W. D. y GINSBERG, A. (1990). «Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship», *Strategic Management Journal*, 11: 5-15.
- [17] HAYTON, J.; GEORGE, G. y ZAHRA, S. (2002). «National culture and entrepreneurship: a review of behavioral research», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26: 33-52.
- [18] HITT, M. A.; NIXON, R. D.; HOSKISSON, R. E. y KOCKHAR, R. (1999). «Corporate entrepreneurship and cross-functional fertilization: Activation, process and disintegration of a new product design team», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3): 145-168.
- [19] HOFSTEDE, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Beverly Hill, CA: Sage.
- [20] HOFSTEDE, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*, Berkshire, England: McGraw-Hill.
- [21] HOFSTEDE, G. (1994). *Cultures and organizations*, London: Harper Collins
- [22] HOFSTEDE, G. (2001). *Culture's Consequences, Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*, Thousand Oaks CA: Sage Publications.
- [23] HOFSTEDE, G. y BOND, M. (1984). «Hofstede's cultural dimensions: An independent validation using Rokeach's value survey», *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 15: 417-433.
- [24] JACCARD, J.; TURRISH, R. y WAN, C. K. (1990). *Interaction effects in multiple regression*, Newbury Park, CA: Sage.
- [25] JOHNE, F. A. y SNELSON, P. (1988). «Marketing's role in successful product development», *Journal of marketing Management*, 3 (3): 256-268.
- [26] KIMBERLY, J. R. y EVANISKO, M. J. (1981). «Organizational innovation: the influence of individual, organizational, an contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovation», *Academy of Management Journal*, 24 (4): 689-713.
- [27] KOGUT, B. y SINGH, H. (1988). «The effect of national culture on the choice of entry mode», *Journal of International Business Studies*, 19: 411-432.
- [28] LUMPKIN, G. T. y DESS, G. G. (1996). «Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance», *Academy of management Review*, 21 (1): 135-172.
- [29] MAKINO, S. y NEUPERT, K. E. (2000). «National culture, transaction costs, and the choice between joint venture and wholly owned subsidiary», *Journal of International Business Studies*, 31: 705-713.

- [30] MILLER, D. (1983). «The correlates of entrepreneurship in three types of firms», *Management Science*, 29, 770-791.
- [31] MILLER, D. (1987). «Strategy Making and structure: analysis and implication for performance», *Academy Management Journal*, 30 (1): 7-22.
- [32] MILLER, D. y FRIESEN, P. H. (1982). «Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum», *Strategic Management Journal*, 3: 1-25.
- [33] MONTOYA-WEISS, M. y CALANTONE, R. (1994). «Determinants of new product performance: a review and meta-analysis», *Journal of Product Innovation Management*, vol. 11, pp. 397-417.
- [34] MORRIS, M. H.; DAVIS, D. L. y ALLEN, J. W. (1993). «Fostering corporate entrepreneurship: Cross-cultural comparisons of the importance of individualism versus collectivism», *Journal of International Business Studies* (First Quarter): 65-89.
- [35] NORTON, J.; PARRY, M. E. y SONG, X. M. (1994). «Integrating R&D and marketing: a comparison of practices in the Japanese and American chemical industries», *IEEE Transaction on Engineering Management*, 41 (1): 5-20.
- [36] PETERSON, R. A. (1994). «A Meta-analysis of Cronbach's Coefficient Alpha», *Journal of Consumer Research*, 2: 381-39.
- [37] SCHNEIDER S. C. y BARSOUX, J. L. (2003). *Managing across Cultures*, Pearson Education: Harlow, UK.
- [38] SHANE, S. A. (1992). «Why do some societies invent more than others?», *Journal of Business Venturing*, 7 (1): 29-46.
- [39] SHANE, S. A. (1994). «The effect of national culture on the choice between licensing and direct foreign investment», *Strategic Management Journal*, 15: 627-642.
- [40] SHARMA, P. S. H. y CHRISMAN, J. J. (1999). «Toward a reconciliation of the definitional issues in the field corporate entrepreneurship», 23 (3): 11-38.
- [41] STEVENSON, H. H. y JARILLO, J. C. (1990): «A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management», *Strategic Management Journal* (special Sigue): 17-27.
- [42] SIVAKUMAR, K. y NAKATA, C. (2001). «The Stampede Toward Hofstede's Framework: Avoiding the Sample Design Pit in Cross-Cultural Research», *Journal of International Business Studies*, 32 (3): 555-574.
- [43] VAN EVERDINGEN, Y. M. y WAARTS, E. (2003). «The effect of national culture on the adoption of innovations», *Marketing Letters*, 14 (3): 217-232.
- [44] WIKLUND, J. (1999). «The sustainability of the entrepreneurial orientation –performance relationship», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (1): 37-49.
- [45] ZAHRA, S. A. (1991). «Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study», *Journal of Business Venturing*, 6: 259-285.
- [46] ZAHRA, S. (1993). «Conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour: An critique and extension», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (4), 5-21.
- [47] ZAHRA, S. y COVIN, J. G. (1995). «Contextual influences on the corporate entrepreneurship performance relationship: A longitudinal analysis», *Journal of Business Venturing*, 10 (1): 43-58.
- [48] ZAHRA, S. A. y NIELSEN, A. P. (2002): «Sources of capabilities, integration and technology commercialization», *Strategic Management Journal*, 23 (5): 337.
- [49] ZMUD, R. W. (1982). «Diffusion of Modern Software Practices: Influence of Centralization and Formalization», *Management Science*, 28 (December): 1421-1431.