



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“La Orientación Emprendedora y La Gestión  
Empresarial”: una Revisión Sistemática de los Años  
2010-2019

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autor:**

Ana Carolina Nuñez Ruiz

**Asesor:**

Mg. Karen Tatiana Dávila García

Lima - Perú

2020

## DEDICATORIA

A Dios,  
a mis padres  
y a mis hermanos  
por todo el apoyo y amor.

## AGRADECIMIENTO

A Dios por darme fuerzas para seguir.

A mis padres por el amor y apoyo incondicional que me dan.

Y a mis hermanos porque gracias a ellos me he mantenido de pie.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>40</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Artículos Recopilados de la base de datos Dialnet.....	17
Tabla 2. Artículos Recopilados de la base de datos DOAJ .....	18
Tabla 3. Artículos Recopilados de la base de datos Redalyc .....	18
Tabla 4. Artículos Recopilados de la base de datos Google Académico.....	19
Tabla 5. Artículos Recopilados de la base de datos Scielo .....	20
Tabla 6. Publicaciones por País de Artículos Recopilados .....	24
Tabla 7. Publicaciones por País de Artículos Incluidos en la R.S.....	25
Tabla 8. Publicaciones por Año de Artículos Recopilados en la R.S.....	26
Tabla 9. Publicaciones por Año de Artículos Incluidos en la R.S.....	27
Tabla 10. Clasificación en función al Tipo de Estudio.....	27
Tabla 11. Enfoque de Gestión Empresarial.....	31
Tabla 12. Resumen de Resultados.....	34

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de Bases de datos de artículos incluidos y recopilados en la RS.....	15
Figura 2. Diagrama de Flujo de Búsqueda de Información de la R.S. ....	23
Figura 3. Ubicación Geográfica de Artículos Incluidos .....	25
Figura 4. Gráfico Tipo de Estudio.....	26

## RESUMEN

La orientación emprendedora y la gestión empresarial son factores que han cobrado un gran interés en los últimos años, en este contexto, el presente estudio se centra en conocer la relación existente entre ambas variables en los últimos 10 años. La revisión de literatura se realizó en bases de datos como Scielo, Doaj, Dialnet, Redalyc y Google Académico. Utilizando a los criterios de inclusión: periodo, relevancia, correspondencia e idioma. Los principales resultados demuestran que existe una relación positiva y dependiente entre la orientación emprendedora y la gestión empresarial. Muchas investigaciones están encaminadas en otros enfoques de la gestión empresarial, siendo este un determinante que limita el estudio de ambas variables. Se concluye que sí existe una relación entre ambas variables, sin embargo, solo puede encontrarse cuando la empresa adopta entre sus prácticas una gestión empresarial enfocada al emprendimiento.

**PALABRAS CLAVES:** Orientación emprendedora, gestión empresarial, innovación, proactividad y toma de riesgos.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Los principios del emprendimiento se remontan al origen del ser humano, desde la antigüedad los primeros habitantes se han visto en la necesidad de crear algo nuevo (innovar) para mejorar la calidad de vida e impulsar el desarrollo humano.

A lo largo del estudio de la administración, la gestión, el emprendimiento y la innovación han sido pilares primordiales para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, puesto que sin estos factores no existirían grandes corporaciones como: McDonald's, Apple o Microsoft que surgieron de pequeñas ideas y triunfaron gracias a su constante innovación. Así como estas, existen un sinnúmero de negocios innovadores que surgieron de pequeñas empresas a grandes corporaciones.

Según la investigación de Peterson & Berge (1971 citado por Arango & Bedoya, (2017) quienes discutieron por primera vez el emprendimiento dentro de las organizaciones y ciencias administrativas, infieren que se ha logrado una expansión en la investigación y proliferación de estudios de este término desde los años 80. Posteriormente en 1990, la revista "Strategic Management Journal" publicó un estudio donde demostraba que este fenómeno emprendedor comenzaba oficialmente a emerger como una rama de especial interés en la investigación de la administración (Fang , 2013).

Como se señaló anteriormente, los estudios de este fenómeno se han ido intensificando, aumentando así el interés de las empresas para desarrollar determinadas capacidades emprendedoras y de innovación, como una forma de mejorar la competitividad, el desempeño empresarial y aumentar su ventaja competitiva. Con frecuencia, las empresas desarrollan la competitividad aplicando la orientación emprendedora (OE) con el objetivo

de poseer un desempeño organizacional superior (Rauch, Wiklund, Frese, & Lumpkin , 2010) .

La orientación emprendedora nace de la fusión de términos como: estrategia y emprendimiento, que tiene surgimiento con Schumpeter (1942 ,citado por (Arango & Bedoya, 2017), autor que entrelaza a la orientación con la innovación y actitud emprendedora. Por otro lado, algunos autores se refieren a la Orientación Emprendedora como: “Conducta o comportamiento Emprendedor” o “Postura Estratégica" Covin & Slevin (1991,citado por Arango & Bedoya, 2017)

La OE es definida por Miller (1983,citado por (Almeida, Dias, & Figueired, 2019) como: “La actividad de una empresa sujeta a riesgos. Las empresas que poseen Orientación Emprendedora son pioneras en la innovación, proactivas en actitudes de ataque al mercado y con alta capacidad de asumir riesgos”. En otras palabras, se refiere a la postura, tendencia y capacidad que tienen las empresas para poder asumir riesgos, ser proactivas, innovadoras y emprendedoras.

Gracias al amplio desarrollo científico, se ha podido identificar que una empresa tiene orientación emprendedora solo si cumple con ciertas dimensiones, (Lisboa, Skarmas, Saridakis, C., & Saridakis, 2016), analizan las tres dimensiones de la Orientación Emprendedora como: innovación, toma de riesgos y proactividad, que son factores que afectan el desempeño organizacional. Por otro lado, Lumpkin & Dess (1996, citado por ( Martins, Uribe, & Mesa, 2012) , señalan dos dimensiones adicionales que son vistas de manera independiente: la agresividad competitiva y autonomía. En otras palabras, bajo esta propuesta la OE esta vista como un proceso, prácticas y capacidades de toma de decisiones que pueden conducir a nuevos mercados.

Es así como en el un estudio de Lisboa, Skarmeeas, y Saridakis (2016) donde se analiza la orientación emprendedora a través de una encuesta a 263 compañías manufactureras de Portugal, se evidenció que las dimensiones de la OE proporcionan un ambiente para la exploración y explotación de innovaciones y para el desarrollo de productos y mercados. Estos sugieren que antes de desarrollar la OE se necesita evaluar la gestión empresarial.

Para las organizaciones la gestión empresarial es el escenario donde se identifican y determinan los comportamiento y estrategias para el crecimiento y desarrollo, permitiéndoles enfrentar nuevos retos y sobrevivir al constante cambio. Esta se destaca principalmente por buscar estrategias que permitan el correcto desarrollo, crecimiento y posicionamiento para generar valor en el mercado, de tal manera una empresa no podrá seguir siendo rentable y competitiva en el mercado si es que no realiza una correcta gestión, las empresas dependen de las “buenas decisiones” que se tomen.

En la actualidad, las empresas buscan enfoques innovadores y de emprendimiento para poder aprovechar las oportunidades y satisfacer necesidades de nuevos mercados. El propósito del estudio es dar a conocer la relación de la orientación emprendedora y la gestión empresarial que puede ayudar ampliar la visión organizacional, contribuir con el desarrollo económico y mejorar la competitividad de las empresas. Por ello en la revisión sistemática de Arango & Bedoya, (2017) se afirma que: “la Orientación Emprendedora es un constructo que fortalece capacidades dinámicas a través de la exploración interna y externa del entorno.” Los resultados de este estudio muestran que, a partir de la incorporación de la OE en la gestión empresarial, se puede generar o fortalecer los siguientes factores: ventaja competitiva, renovación empresarial, desempeño y valor empresarial, rentabilidad y adaptación al cambio.

Al recopilar y analizar estudios sobre este tema, nace la necesidad de responder la siguiente interrogante de investigación: ¿Qué se conoce de la relación entre la orientación emprendedora y la gestión empresarial en los últimos 10 años? La presente revisión sistemática de literatura científica tiene como objetivo general analizar estudios científicos y empíricos que aporten a la investigación de relación entre la orientación emprendedora y la gestión empresarial en el periodo de 2010-2019. Así mismo, se responderán las subpreguntas de investigación: ¿Cuáles han sido los principales hallazgos de la literatura científica de los años 2010 al 2019 con respecto a las variables orientación emprendedora y gestión empresarial? ¿Cuáles son las dimensiones de la orientación emprendedora según la literatura científica de los años 2010 a 2019? ¿Cuáles son los enfoques de la gestión empresarial relacionados con la orientación emprendedora según la literatura científica en los años 2010-2019?

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

El presente estudio de revisión sistemática de literatura científica se realizó utilizando los lineamientos de la metodología PRISMA. Esta tiene por objetivo mejorar el uso, la comprensión y la difusión de las investigaciones. (PRISMA, 2015)

### **Criterios de Inclusión**

EUPATI, (2015) infiere que: “Los criterios de inclusión son características que deben tener los estudios para considerar su participación en la investigación. Estos describen criterios de selección y descarte, son la parte más importante del protocolo de una investigación.” Si se definen correctamente, aumentan la probabilidad que la investigación contenga resultados fiables. Los criterios de inclusión seleccionados para la presente investigación son: *Criterio de Periodo*, los artículos, tesis, informes deben estar comprendidos entre el periodo 2010-2019. El siguiente criterio será el de *Correspondencia*, los artículos deben tener relación con al menos una variable de investigación (deben encontrarse en palabras claves, título, explícitos en el texto), *Criterio de Relevancia*, los artículos muestran un grado de importancia y aportación para el estudio (pueden incluirse para definir conceptos, problemáticas, discusiones, limitaciones, justificaciones, conclusiones). Para finalizar, se consideró al *Criterio de Idioma*, los artículos de investigación deben estar redactados en idiomas como inglés y español, para este criterio se utilizaron diccionarios y traductores para palabras que no se comprendían.

### **Recursos de Información**

Codina, (2017) afirma que: “las bases de datos académicas y científicas son consideradas como el principal recurso para desarrollar investigaciones, en estas se encuentran las recopilaciones de publicaciones, artículos de revistas, libros, tesis,

congresos.” Por tal motivo, las herramientas de información empleadas en el presente estudio son Dialnet, Doaj, Google Académico, Redalyc y Scielo.

*Dialnet*: es uno de portales bibliográficos más utilizados, cuyo propósito principal es dar mayor visibilidad a la literatura científica hispana. Es una herramienta fundamental para la búsqueda de información de calidad. Artículos incluidos para la elaboración de proyecto 02

*Doaj*: es una base de datos de revistas, publicaciones, de acceso libre, científicas y académicas, que cumplen con altos estándares y control de calidad. Artículos incluidos para la elaboración de la revisión sistemática 02.

*Google Académico*: Es una herramienta que nos permite buscar bibliografía desde un solo sitio, se encuentran un gran número artículos, revistas, tesis, libros, etc. Artículos incluidos para la elaboración de la revisión sistemática 10.

*Redalyc*: Es un buscador de recursos académicos de carácter científico, donde se permite acceder a artículos revisas de diferentes países y disciplinas. Artículos incluidos para la elaboración de la revisión sistemática 04.

*Scielo*: Es una de las bibliotecas en línea con más popularidad, que brinda contenidos académicos y de lectura científica utilizada por usuarios de Latinoamérica y El Caribe. Artículos incluidos para la elaboración de la revisión sistemática 08.

## **Búsqueda**

El proceso de búsqueda de fuentes de información requiere de un arduo y minucioso labor de revisión bibliográfica, esto nos permite identificar información pertinente, confiable y relevante. La estrategia de búsqueda de artículos se tomó entorno a la antigüedad de artículos (desde el periodo 2010 al 2019), tomando el tipo de investigación (cuantitativa o

cuantitativa, descriptiva o exploratoria), idiomas (inglés y español), se empleó la pregunta de investigación, formulada con los siguientes términos:

### **Google Académico**

Término de búsqueda: “*Orientación Emprendedora*” and “*Gestión Empresarial*”  
*search*, “*Orientación Emprendedora*” and “*Gestión Empresarial*”.

Hallazgos: 167 y 467 respectivamente de los cuales solo se recopilaron 26, puesto que algunos artículos no guardaban relación alguna con las variables, se incluyeron 10 artículos.

### **Scielo**

Término de búsqueda: “*Orientación Emprendedora*” and “*Gestión Empresarial*”,  
“*Orientación Emprendedora*”, “*Gestión Empresarial*”.

Hallazgos: 5 resultados con ambas variables, no obstante, para ampliar la información se utilizó la búsqueda de las variables por separado dando como resultado: 26 artículos con el término “*Orientación Emprendedora*” y 707 con “*Gestión Empresarial*”. Se recopilaron 18, se incluyeron 08 artículos.

### **Redalyc**

Término de búsqueda: “*Orientación Emprendedora*” and “*Gestión Empresarial*”.

Hallazgos: 2539 resultados, de los cuales se recopilaron 11 puesto que muchos de los artículos no guardaban relación el tema, como tampoco con la disciplina del estudio, se incluyeron 04 artículos.

### **Dialnet**

Término de búsqueda: “*Orientación Emprendedora*” and “*Gestión Empresarial*”

---

Hallazgos: 30 resultados, de los cuales se recopilaron 07, muchos artículos no guardan relación con el tema, se incluyeron 02 artículos.

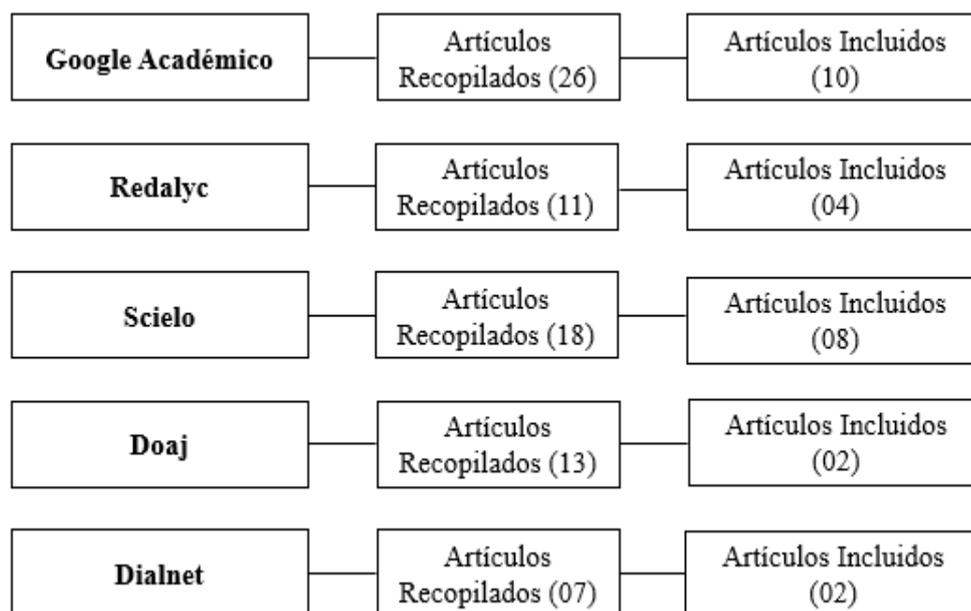
## DOAJ

Término de búsqueda “*Entrepreneurial Orientation*” and “*business management*”

Hallazgos :250 artículos, de los cuales se recopilaron 13, muchos artículos no guardan relación con el tema incluyeron 02 artículos.

A continuación, se presenta la Figura 1 que hace referencia al número de artículos que serán utilizados en la presente investigación.

*Figura 1 Diagrama de Bases de datos de artículos incluidos y recopilados en la RS.*



Fuente: Elaboración Propia

Comentario: En la figura 1 se muestran las bases de datos con el respectivo número de artículos recopilados e incluidos. Dando como resultado final un total 75 artículos recopilados y 26 artículos serán incluidos en la revisión sistemática.

### **Criterios de Exclusión**

Los criterios de exclusión tienen el propósito de descartar artículos de la revisión bibliográfica que no tienen concordancia con el estudio o generan poco valor a la revisión sistemática, esta herramienta permite solo la inclusión de artículos relevantes y pertinentes para la investigación. Los criterios de exclusión utilizados para la presente revisión sistemática son:

1. *Antigüedad*: que los artículos publicados sean desde el año 2010 en adelante.
2. *Concordancia*: los artículos deben contener el estudio de al menos una variable de investigación en el título, palabras claves, párrafos o texto.
3. *Compleitud*: Los artículos deben estar completos.
4. *Duplicidad*: los artículos solo deben contenerse en una base de datos.

### **Selección de Datos**

El proceso de selección nos ayuda a recopilar artículos que de alguna u otra manera tiene relación con al menos una variable, por esto, no todos los resultados hallados en la búsqueda se encontrarán dentro de este parámetro. En este punto de la investigación, se hizo una búsqueda general, donde se encontraron una gran cantidad de resultados, que pasaron por un primer filtro, recopilar artículos que se creen necesarios para la investigación. Luego, pasaron por el segundo filtro, el *Criterio de Periodo* con esto se pudo descartar artículos que están desfasados para esta investigación. Posteriormente, se continua con el *criterio de*

*Correspondencia*, se separó a los artículos que no guardaban relación con el tema o la disciplina a estudiar y se incluyó a los estudios que poseían relación con al menos una variable de investigación (deben encontrarse en palabras claves, título y estar explícitos en el texto). Para finalizar, los artículos recopilados pasan por el último filtro, el *criterio de Relevancia*, donde se seleccionó artículos que pueden ser utilizados para la definición de conceptos, problemáticas, limitaciones, importancia, estudio en casos reales, etc.

A continuación, se presentan las tablas 1,2,3,4,5,6 donde se hace referencia el total artículos recopilados e incluidos que fueron necesarios para la realización de la presente Revisión Sistemática, están descritos por base de datos, año y país de publicación, tipo de investigación.

**Tabla 1. Artículos Recopilados de la base de datos Dialnet**

<b>Recurso de Información</b>	<b># Artículos Recopilados</b>	<b>Año</b>	<b>País</b>	<b>Tipo de Investigación</b>
<b>Dialnet</b>	7 artículos	2008	España	Descriptiva
		2009		Descriptiva
		2010		Descriptiva
		2012		Cuantitativa
		2015		No especifica
		2016	No especifica	
		2018	México	Cuantitativa

Comentario: En la tabla N°1 se hace referencia a los 07 artículos recopilados de la base de datos Dialnet.

**Tabla 2. Artículos Recopilados de la base de datos DOAJ**

Recurso de Información	# Artículos Recopilados	Año	País	Tipo de Investigación
<b>Doaj</b>	13 artículos	2008	España	Descriptiva
		2012	España	Cuantitativa
		2012	Chile	Cuantitativa
		2012	Venezuela	Cuantitativa
		2013	México	Cuantitativa
		2013	Brasil	Cuantitativa
		2014		Descriptiva
		2015	España	Descriptiva
		2015		Descriptiva
		2016		Exploratoria
		2016	México	Cuantitativa
		2017	España	Descriptiva
		2019	México	Cuantitativa

**Tabla 3. Artículos Recopilados de la base de datos Redalyc**

Recurso de Información	# Artículos Recopilados	Año	País	Tipo de Investigación
<b>Redalyc</b>	11 artículos	2009	Colombia	Cuantitativa
		2010	México	Cuantitativa
		2012	Venezuela	Cuantitativa
		2013	Puerto Rico	Descriptiva
		2014	Colombia	Cuantitativa
		2014	España	Descriptiva
		2015	España	Descriptiva
		2016	México	Cuantitativa
		2016	Venezuela	Descriptiva
		2019	Brasil	No especifica
		2019	Brasil	Descriptiva

Comentario: En la tabla 2 y 3 se hace referencia a los artículos recopilados de la base de datos Redalyc y Doaj.

**Tabla 4. Artículos Recopilados de la base de datos Google Académico**

<b>Recurso de Información</b>	<b># Artículos Recopilados</b>	<b>Año</b>	<b>País</b>	<b>Tipo de Investigación</b>
<b>Google Académico</b>	26 artículos	2008	Chile	Descriptivo
		2009	España	Descriptivo
		2009	USA	No especifica
		2011	India	Descriptivo
		2012	Inglaterra	No especifica
		2013	USA	No especifica
		2013	USA	No especifica
		2014	Francia	No especifica
		2014	USA	No especifica
		2014	Colombia	Descriptivo
		2014	España	Descriptivo
		2015	México	Descriptivo
		2016	USA	Descriptivo
		2016	México	Cuantitativo
		2016	México	Descriptivo
		2016	México	Descriptivo
		2016	México	Cuantitativo
		2016	Perú	Descriptivo
		2017	Colombia	Descriptivo
		2017	México	Cuantitativo
		2017	España	Descriptivo
		2017	México	Descriptivo
		2018	Perú	Descriptivo
		2018	México	Descriptivo

Recurso de Información	# Artículos Recopilados	Año	País	Tipo de Investigación
		2019	Perú	Descriptivo
		2019	Colombia	Descriptivo
		2008	Brasil	Descriptivo
		2012	Chile	Cuantitativo
		2012	Colombia	Cuantitativo
		2013	México	Cuantitativo
		2013	Colombia	Cuantitativo
		2013	Brasil	Cuantitativo
		2014	Colombia	Cuantitativo
		2014	Brasil	Descriptivo
		2015	España	Descriptivo
		2016	España	Cuantitativo
		2016	Venezuela	Descriptivo
		2016	Costa Rica	No especifica
		2016	España	Cuantitativo
		2016	Brasil	Cuantitativo
		2016	Brasil	Descriptivo
		2016	México	Exploratoria
		2017	Brasil	Cuantitativo
		2020	Argentina	Cuantitativo
<b>Scielo</b>	18 artículos			

Comentario: En la tabla 4 se hace referencia a los 26 artículos recopilados de la base de datos Google Académico.

**Tabla 5. Artículos Recopilados de la base de datos Scielo**

Comentario: En la tabla N°5 se hace referencia a los 18 artículos recopilados de la base de datos Scielo.



**Tabla 6. Artículos Incluidos**

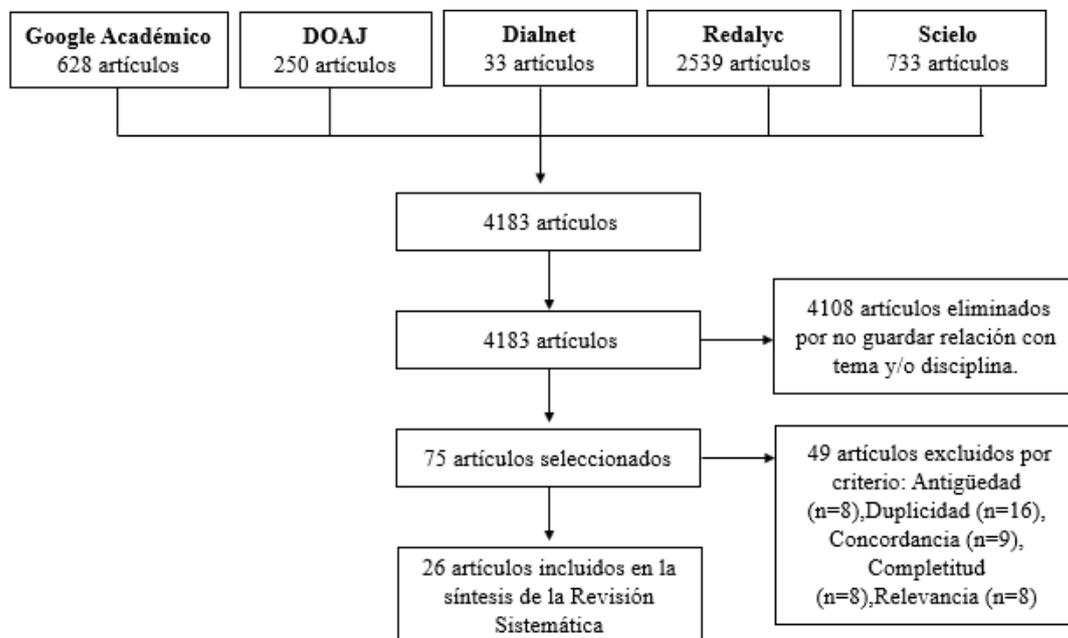
	<b>TÍTULO</b>	<b>AÑO</b>	<b>PAÍS</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>
1	Contribución del enfoque de recursos y capacidades y la orientación emprendedora en el crecimiento de las pequeñas empresas.	2010	España	Descriptiva
2	Contribución de la orientación emprendedora a la rentabilidad de las pymes: un análisis contingente considerando la función del entorno.	2012	Colombia	Cuantitativa
3	Orientación emprendedora, capacidad de aprendizaje organizativo y desempeño innovador.	2012	Chile	Cuantitativa
4	Orientación emprendedora y orientación de pequeña empresa en Chile y su impacto en el rendimiento de las pymes chilenas.	2012	Venezuela	Cuantitativa
5	Pequeños empresarios mexicanos y canadienses; un estudio comparativo en cuanto a su orientación emprendedora.	2013	México	Cuantitativa
6	El papel de la orientación empresarial en la relación entre el mercado y el rendimiento empresarial: evidencia del comercio minorista de pequeñas empresas.	2013	Brasil	Cuantitativa
7	Orientación emprendedora y resultado empresarial: implicaciones de los factores relacionales.	2014	España	Descriptivo
8	Effectiveness of entrepreneurial orientation: the role of social capital and capabilities.	2014	España	Descriptivo
9	Análisis comparativo de la orientación emprendedora en relación a prácticas en desarrollo sustentable entre los municipios de Guadalajara y Zapopan.	2015	México	Descriptivo
10	La influencia de los aspectos institucionales en la orientación emprendedora y las redes de trabajo de las pequeñas y microempresas de la ciudad de Aguascalientes.	2016	México	Descriptivo
11	Orientación emprendedora y capacidad de aprendizaje en la oficina general de administración del ministerio de la producción – 2016.	2016	Perú	Descriptivo
12	Análisis del constructo de orientación emprendedora.	2016	México	Descriptivo
13	Entrepreneurial orientation pathways to performance: a fuzzy-set analysis.	2016	Estados Unidos	Descriptivo
14	Impacto de la orientación emprendedora en el desempeño empresarial: el caso de las empresas de software en Yucatán, México.	2016	México	Descriptivo
15	La orientación emprendedora en pequeños negocios de artesanía de México.	2016	México	Exploratoria
16	Entrepreneurial orientation and knowledge transfer: analysis in Spanish family businesses	2016	España	Cuantitativa
17	Impacto de la orientación entrepreneurial sobre las alianzas estratégicas y el role de la administración superior.	2016	Brasil	Cuantitativo
18	Orientación empresarial e innovación abierta en startups brasileñas: un estudio multicaso.	2016	Brasil	Descriptiva
19	Orientación emprendedora y rendimiento en las pequeñas empresas de México.	2016	Venezuela	Descriptiva
20	Competencias del emprendedor y su impacto en el desempeño organizacional.	2016	México	Cuantitativa
21	Orientación emprendedora, recursos y capacidades: una revisión de su marco conceptual para la innovación.	2017	Colombia	Descriptivo
22	Efecto de la orientación al mercado, la capacidad de redes y la orientación emprendedora en el desempeño internacional de las pymes.	2017	México	Cuantitativa
23	Enfoque estratégico, orientación emprendedora y experiencia: factores que impulsan el desarrollo de capacidades tecnológicas en el sector automotriz.	2018	México	Cuantitativa
24	Validación empírica del modelo conceptual de gestión empresarial para las mypes de la región Lambayeque, 2018.	2019	Perú	Descriptivo
25	Las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la pyme mexicana.	2019	México	Cuantitativa
26	Orientación emprendedora, orientación al mercado y capacidades dinámicas en pequeñas y medianas empresas.	2019	Brasil	Descriptiva

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### Proceso de Selección de Estudios

La búsqueda de artículos científicos en la base de datos arrojó un total de 4183 resultados, divididos de la siguiente manera: Google Académico 628 artículos, Dialnet 33 artículos, Doaj 250 artículos, Redalyc 2539 artículos y Scielo 733 artículos. En primera instancia, se hizo un descarte rápido de artículos tomando en cuenta el título, resumen y palabras clave de los estudios indexados, dejando un total de 4108 artículos eliminados. Gracias al paso anterior solo quedaron un total de 75 artículos seleccionados y recopilados. Posteriormente, se emplearon los criterios de inclusión y exclusión, obteniendo como resultado final 26 artículos incluidos y 49 artículos descartados para la síntesis de la presente revisión sistemática. A continuación, se presenta la Figura 2, haciendo referencia al proceso de búsqueda de información.

Figura 2. Diagrama de Flujo de Búsqueda de Información de la R.S.



Fuente: Elaboración Propia

## Características de los Estudios

Las características de los estudios fueron clasificadas en función al año, país de publicación y tipo de estudio.

A continuación, se presentan las tablas 13 y 14, haciendo referencia al país de publicación de los artículos recopilados e incluidos respectivamente.

Tabla 7. *Publicaciones por País de Artículos Recopilados*

País de Publicación	Artículos Recopilados	Porcentaje
Argentina	1	1%
Chile	3	4%
Colombia	8	11%
Costa Rica	1	1%
España	20	27%
Estados Unidos	5	7%
Francia	1	1%
India	1	1%
Inglaterra	1	1%
México	17	23%
Perú	3	4%
Puerto Rico	1	1%
Venezuela	4	5%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Comentario:** En la tabla 6 se presentan las publicaciones por país de los artículos recopilados, se puede observar que la mayor cantidad de publicaciones recopiladas proceden de España con 27% y México con 23%, por otro lado, la menor cantidad de publicaciones que cuentan con 1% provienen de países como: Argentina, Costa Rica, Francia, India, Inglaterra y Puerto Rico.

Tabla 8. Publicaciones por País de Artículos Incluidos en la R.S.

País de Publicación	Artículos Incluidos	Porcentaje
Brasil	4	15%
Colombia	3	12%
España	3	12%
Estados Unidos	1	4%
México	9	35%
Perú	2	8%
Puerto Rico	1	4%
Venezuela	2	8%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Comentario:** En la tabla 7, se puede observar que el país predominante en esta investigación es México con un 35 %, se puede inferir que desarrollar este tema es importante para los investigadores en este país. Así mismo, tenemos a países que solo cuentan con el 1%, no obstante, toda la información de los artículos es primordial para la investigación.

Figura 3. Ubicación Geográfica de Artículos Incluidos



Nota: Gráfico N° 3 Representación gráfica del país de publicación de los artículos seleccionados

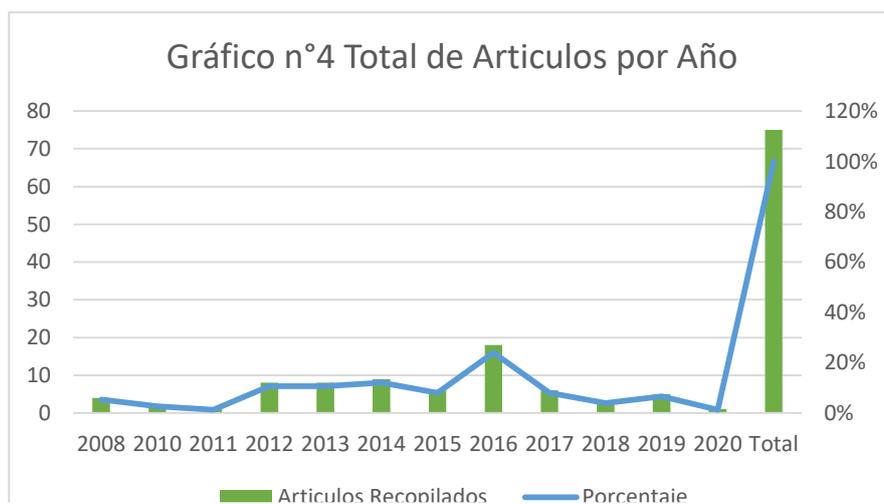
Siguiendo con la clasificación, se presenta la tabla 8 y 9 que hacen referencia al año de publicación de los artículos recopilados e incluidos y se encuentran con sus respectivos porcentajes.

Tabla 9. Publicaciones por Año de Artículos Recopilados en la R.S.

Año	Artículos Recopilados	Porcentaje
2008	4	5%
2010	2	3%
2011	1	1%
2012	8	11%
2013	8	11%
2014	9	12%
2015	6	8%
2016	18	24%
2017	6	8%
2018	3	4%
2019	5	7%
2020	1	1%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Comentario:** En la tabla 15, se observa que la mayor cantidad de artículos recopilados se hallan durante el año 2016 con un 23% y la menor en el 2011 y 2020 con un 1%

Figura 4. Gráfico Tipo de Estudio



Nota: Gráfico n°4 hace referencia a los años de los artículos seleccionados en la RS

Tabla 10. Publicaciones por Año de Artículos Incluidos en la R.S.

Año	Artículos Incluidos	Porcentaje
2010	1	4%
2012	3	12%
2013	2	8%
2014	1	4%
2015	1	4%
2016	11	42%
2017	2	8%
2018	3	12%
2019	2	8%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Comentario:** En la tabla 16, se observa que los artículos incluidos están dentro del intervalo de tiempo 2010 a 2019, la mayor cantidad de publicaciones sobre el tema se realizaron en el año 2016 representado el 42% del total y la menor cantidad de publicaciones incluidas se encuentran en el periodo 2011, 2014 y 2015 con un 1%.

En la tabla 10, se presenta la clasificación en función al tipo de estudio de los artículos incluidos.

Tabla 11 Clasificación en función al Tipo de Estudio

Tipo de Estudio	Artículos Incluidos	Porcentaje
Tesis	2	7%
Artículos	24	93%
Libros	0	0%
Total	26	100%

**Comentario:** Se observa en la tabla 10 que la composición de la información estará dividida en artículos científicos con un 93% y tesis doctorales con un 2%.

## Análisis Global de los Estudios

Los emprendedores muchas veces requieren de la transformación de sus capacidades en capacidades empresariales (Jasso Villazul, 2011). Esto quiere decir, que no solo hace falta el instinto emprendedor sino también poseer capacidades de gestión empresarial que es un factor clave para competir y crecer en el mercado. En este contexto nace la orientación emprendedora como un constructo estratégico que está relacionado con la toma de decisiones de los recursos y capacidades de la empresa.

Con la revisión de los diferentes artículos se confirmó la relación existente entre la orientación emprendedora y la gestión empresarial siendo esta positiva, pero dependiente una de otra, en otras palabras, sí la organización no está dispuesta y no adopta dentro de la gestión una cultura emprendedora, esta no podrá tener un enfoque en la orientación emprendedora. Así mismo, (Kohtamaki, Kraus, Makela, & Ronkko, 2012) afirman que el éxito empresarial radica en la gestión empresarial enfocada en el emprendimiento, usando adecuadamente la planeación estratégicamente y mejorando continuamente la toma de decisiones para lograr alcanzar los objetivos empresariales. La adopción de la orientación emprendedora es parte de la estrategia en la gestión empresarial para responder proactivamente, con innovación y tomando riesgos ante cambios en el mercado, la economía y la competencia. (Arango & Bedoya, 2017)

En la revisión de la literatura se logró encontrar e identificar las dimensiones de Orientación Emprendedora, una de las dimensiones es (1) la innovación, que puede ser entendida como la capacidad, tendencia a apoyar ideas nuevas que estén dirigidas al desarrollo de nuevos productos, servicios, procesos, toda nueva idea, estrategia o acción que de valor a las empresas para explorar nuevas oportunidades en el mercado. La siguiente dimensión es (2)

la proactividad, es el enfoque o perspectiva a futuro que tienen las empresas por anticiparse a necesidades u oportunidades emergentes, actuar ante el constante cambio, las organizaciones proactivas están en una constante búsqueda de nuevas oportunidades en el mercado. Posteriormente tenemos a (3) la toma de riesgos, son las acciones para aventurarse, explorar y aprovechar oportunidades, aunque la probabilidad de éxito no se conozca, es la actuación arriesgada sin tener miedo a las posibles consecuencias.

Estas 03 dimensiones fueron aceptadas por Miller (1984) expresando que una empresa que cuenta con orientación emprendedora es la que posee capacidades de innovación, actitud proactiva y toma de riesgos. Dentro del estudio el 78% de los autores acepta las dimensiones de Miller, (Ferreira , Azevedo, & Fernández , 2010) (Martins & Rialp, 2013) (Becerra, Herrera, & Chaparro, 2012) (De la Garza, Guzmán, Egri, & Hernández, 2013) (Dos Reis Neto, Muñoz , Correia, & Pradella, 2013) (Arango & Bedoya, 2017) (Garcia , Ruiz , Parra , & Alarcón, 2014) (Navarrete & De Regil , 2015) (Maldonado, Pinzón, & Marín, 2016) (Garza, Zavala, & Lopez J, 2016) (Barroso, Sanguino, & Bañegil, 2016) (Parga Montoya, 2016) (Flores, Ojeada, Lee, & Ramírez , 2016) (Lisboa, Skarmeas, Saridakis, C., & Saridakis, 2016) (Solano, Herrero, & Collado, 2017) (Valdez, Ramos, & Borboa, 2019) (Mundaca & Huarachi, 2019) (Pastor, Rodriguez, & Balninot, 2019) sostienen que se debe hacer hincapié en estas dimensiones siendo cruciales y pueden ser adoptadas por cualquier tipo de organización , gracias a esto se puede obtener el crecimiento y desarrollo esperado. El estudio de estas dimensiones es de mayor influencia en la investigación teórica y empírica existente sobre la orientación emprendedora.

Por otro lado, muchos autores señalan la importancia del estudio de dos dimensiones adicionales que fueron expuestas por Lumpkin & Dess (1996), una de ellas es (4) la autonomía, se refiere al grado de independencia que tiene un colaborador o grupo de colaboradores para desarrollar una idea emprendedora y perseguirla hasta el fin de su elaboración. La autonomía es un factor importante para impulsar las fortalezas empresariales e identificar nuevas oportunidades, estimulando el desarrollo de proyectos empresariales, mejorando la competitividad y la eficacia dentro de las organizaciones. Así mismo, tenemos a la última dimensión (5) la agresividad competitiva, es la inclinación para desafiar a los competidores intensiva y directamente, logrando mejorar considerablemente la posición competitiva. El 22% de autores acepta las 05 dimensiones como fundamentales (Rodrigo, Parra, & García, 2014) (Jiménez, Martínez, & Nieto, 2016) (Basualdo, 2016) (De Oliveira, Méndez, Bernandez, & Oliveira, 2016) (Flores Novelo, A., Ojeda Villagómez, F., Lee Kim, H. S., & Ramírez Cedillo, E, 2016) (Martins & Rialp, 2013) argumentan que todas estas dimensiones son importantes y útiles para predecir el éxito de la empresa.

En los resultados de la revisión de la literatura se pudo reconocer a los enfoques de la gestión empresarial más relacionados con la orientación emprendedora,

A continuación, se presenta la tabla 11 haciendo referencia a las tendencias de estudio más relacionadas con la variable orientación emprendedora.

Tabla 12. Enfoque de Gestión Empresarial

Enfoque de G.E.	N°	Porcentaje
Rentabilidad Empresarial	6	23%
Desempeño Empresarial	6	23%
Gestión de Recursos y capacidades	3	12%
Innovación Empresarial	2	8%
Administración Estratégica	3	12%
Gestión Empresarial	1	4%
Capacidad de Aprendizaje	1	4%
Transferencia de Aprendizaje	1	4%
Redes de Trabajo	1	4%
Alianzas Estratégicas	1	4%
Orientación al Mercado	1	4%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Comentario:** Se puede observar en la tabla 11 que los estudios se basan o están enfocados en la rentabilidad y desempeño empresarial con un 23 %, y con un 1% son capacidad de aprendizaje, gestión empresarial, transferencia de datos, entre otras.

El enfoque de rentabilidad y desempeño de la gestión empresarial están basados en los resultados que puede tener la implementación de la orientación emprendedora dentro de la gestión empresarial. Otra de las investigaciones más resaltantes y con mayor valor en el estudio de la gestión empresarial es el enfoque basado en recursos y capacidades dinámicas o también llamado gestión de recursos y capacidades dinámicas , donde autores como, (Ferreira , Azevedo, & Fernández , 2010) (Arango & Bedoya, 2017) afirman sobre la importancia de este enfoque dentro la gestión empresarial , sugieren que gestionar óptimamente los recursos y capacidades son factores importantes que fomentan el crecimiento en las pequeñas empresas, como también puede aumentar notablemente el valor de la empresa.

En su estudio (Ferreira , Azevedo, & Fernández , 2010) concluyen que: “las empresas que optan por tener un enfoque empresarial basado en la gestión de los recursos pueden desarrollar más sus capacidades y tomar ventaja en la búsqueda de esas competencias.”

Por otro lado, en la misma corriente de investigación existe una gran cantidad de estudios que afirman la existencia de relación entre la gestión de recursos y capacidades dinámicas, el conocimiento o aprendizaje con la gestión empresarial, concluyendo que gracias a esto (gestión de recursos y capacidades dinámicas) existen ventajas competitivas en las organizaciones , pero solo se cumple, si la gestión de la organización está dispuesta o tiene habilidades flexibles y de adaptación para existir en mercados dinámicos. Otros temas relacionados a la gestión empresarial como capacidad de aprendizaje, administración estratégica, innovación empresarial, alianzas estratégicas y redes de trabajo son temas de suma importancia para la investigación de la O.E, dando un enfoque estratégico y funcional a los directivos que planeen o planteen optar por a la orientación emprendedora en la organización.

Los hallazgos obtenidos dentro del estudio de los últimos 10 años son :el estudio de la orientación emprendedora puede darse en la gestión o toma de decisiones de cualquier tipo de empresa ya sean pequeñas, grandes o medianas , siendo de mucho beneficio para investigadores que trataremos el tema más profundo dentro de empresas de nuestro país, puesto que las dimensiones se pueden ejecutar tanto mayor medida como en menor medida, como también en cualquier contexto, solo hay una barrera para adoptar la OE , el cual es , si la organización o negocio no tiene visión emprendedora no podrá adoptarla entre sus prácticas , no obstante solo hay que querer y/o tener un estilo de toma de decisiones o gestión empresarial, dinámica , flexible y emprendedora para poder adoptarla. Es decisión de cada

empresa sí quiere adoptarla o no, dependiendo de los objetivos, metas y visión a las que quiera llegar.

Se ha comprobado en la revisión de literatura de varios autores, la efectividad de la orientación emprendedora en la rentabilidad y el desempeño organizacional, dependiendo de factores como la gestión empresarial y el tipo de entorno en que se encuentre la empresa. Por otro lado, hay autores que comprueban que la orientación emprendedora no es totalmente efectiva en las empresas, el factor que la hace efectiva es el estilo de gestión que tomen los directivos. A pesar de que autores se encuentren en la postura contraria, la gran mayoría concuerda con su efectividad en el resultado empresarial. Para finalizar, otro hallazgo encontrado en la revisión de la literatura fue de las dimensiones de la gestión empresarial más relacionadas con la orientación emprendedora, dando como resultado a 02 dimensiones en las que se hicieron hincapié. Una de ellas es la dirección, donde el 42% de autores concluye que es ahí donde se aplican los conocimientos, estrategias para llevar a cabo la toma de decisiones, dependiendo de este elemento las empresas pueden enfocarse en adquirir una postura de orientación emprendedora. El 58% restante indica que la orientación emprendedora se debe dar en la planeación, señalando que en esta etapa es donde se elaboran las estrategias y el accionar de las empresas, desde ese momento una empresa debería elegir tener o no el enfoque de la orientación emprendedora.

A continuación, se presenta la tabla 12 haciendo referencia a un resumen en función a los resultados encontrados en la presente revisión de literatura científica.

**Tabla 13. Resumen de Resultados**

Autor	Dimensiones de O.E.					Dimensión de la G.E.	Enfoque de la G.E
	I	TR	P	AC	A		
Ferreira J.; Garrido S., Fernández J. (2010)	*	*	*			Planeación	Gestión de Recursos y Capacidades
Martins I., Uribe F., Mesa D. (2012)	*	*	*			Dirección	Rentabilidad Empresarial
Fernández A., Alegre J., & Chiva, R (2012)	*	*			*	Dirección	Desempeño Innovador y Capacidad de Aprendizaje
Becerra, I.; Herrera, C.; Chaparro, S. (2012)	*	*	*			Planeación	Rendimiento en pymes
De la Garza M.; E Guzmán E., Egri C. y Hernández D. (2013)	*	*	*			Dirección	Desempeño Organizacional
Dos Reis Neto J, Muñoz P. I; Correia C.; Pradella W. (2013)	*	*	*			Dirección	Rendimiento Empresarial
García F.; Ruiz M.; Parra G.; Alarcón J. (2014)	*	*	*			Dirección	Resultado Empresarial
Rodrigo M.; Parra G.; García P. (2014)	*	*	*	*	*	Planeación	El capital Social y Capacidades
Navarrete F., De Regil I. (2015)	*	*	*			Dirección	Desarrollo Sustentable
Maldonado G.; Pinzón S.; Marín J. (2016)	*	*	*			Planeación	Rendimiento en pymes
Garza M.; Zavala M.; López J. (2016)	*	*	*			Planeación	Desempeño Organizacional
Jiménez J.; Martínez C.; Nieto M. (2016)	*	*	*	*	*	Planeación	Administración Estratégica
Barroso A.; Sanguino R.; Bañegil T. (2016)	*	*	*			Planeación	Transferencia de Aprendizaje
Gomes E.; Yutaka J. (2016)	*	*	*		*	Dirección	Innovación Empresarial
Parga Montoya, Neftalí (2016)	*	*	*			Dirección	Redes de Trabajo

Nota: I = Innovación, TR = Toma de Riesgos, P= Proactividad  
AC= Agresividad Competitiva, A=Autonomía

Autor	Dimensiones de O.E.					Enfoque de G.E.	Tendencias de Estudio
	I	TR	P	AC	A		
Flores Novelo, A., Ojeda Villagómez, F., Lee Kim, H. S., & Ramírez Cedillo, E. (2016)	*	*	*			Dirección	Desempeño Organizacional
Basualdo Castro, E. (2016)	*	*	*	*	*	Planeación	Capacidad de Aprendizaje
Flores A.; Olivares R.; Rodríguez N. (2016)	*	*	*	*	*	Planeación	Administración Estratégica
De Oliveira A.; Méndez F.; Bernardes R. Oliveira M. (2016)	*	*	*	*	*	Planeación	Alianzas Estratégicas y Rol de Administración
Lisboa, A., Skarmas, D., & Saridakis, C. (2016)	*	*	*			Dirección	Rendimiento Empresarial
Bedoya M.; Arango B. (2017)	*	*	*			Planeación	Gestión de Recursos y Capacidades
Solano A.; Herrero, Á.; Collado J. (2017)	*	*	*			Dirección	Desempeño Organizacional
López A., Molina R., Gómez D. (2018)		*	*	*		Planeación	Enfoque Estratégico y Experiencia
Valdez L., Ramos E. y Borboa E. (2019)	*	*	*			Planeación	Innovación y Rentabilidad
Mundaca J. y Huarachi J. (2019)	*	*	*			Planeación	Modelo de Gestión Empresarial
Pastor, M.; Rodríguez, P.; Balbinot, Z. (2019)	*	*	*			Planeación	Orientación al Mercado y Capacidades Dinámicas

Nota: I = Innovación, TR = Toma de Riesgos, P= Proactividad  
AC= Agresividad Competitiva, A=Autonomía

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### DISCUSIÓN

La revisión de la literatura comprueba que la relación que posee la orientación emprendedora y la gestión empresarial existe, es positiva y dependiente, apareciendo solo si se toma una postura emprendedora en la gestión empresarial. No obstante, algunos autores afirman que la orientación emprendedora es solo una opción entre muchas y no es de necesidad optar por ella. Los investigadores señalan que la orientación emprendedora puede ser adoptada en la dimensión de planeación y dirección de la gestión empresarial ya que en ambas se plantean las decisiones o acciones que tomará la empresa para enfocarse en crecer y desarrollarse en el mercado. La literatura sobre esta corriente de estudio es escasa, lo que dificulta y limita a la investigación.

Gracias a la investigación se afirma que las dimensiones más importantes para el estudio del tema son las de Miller (1983) apoyadas por el 78% de autores referenciados anteriormente, son más aceptadas porque cualquier empresa en cualquier contexto podría desarrollarlas, facilitando la adopción de entrada en nuevos mercados, a diferencia de las dimensiones de Lumpkin & Dess que para desarrollarlas se debe tener mayor posición en el mercado, dificultando su desarrollo, esto no quiere decir que las empresas no puedan adoptar un enfoque en estas dimensiones, al contrario, solo necesitan un poco más de recursos y un estilo de gestión empresarial enfocada a la autonomía de sus colaboradores y agresividad competitiva.

Por otro lado, se afirma que el estudio de las variables en cuestión está enfocado en pequeñas empresas, siendo evidenciado en la muestra que asumieron las investigaciones, esto quiere decir que cualquier empresa puede implementar a sus prácticas la orientación

empresarial siempre y cuando se tenga una gestión empresarial emprendedora.

Respecto a las dimensiones de gestión empresarial relacionadas con la orientación emprendedora se reconoció que hay dos dimensiones resaltantes: la dirección y planeación, no obstante, muchos autores no investigan abiertamente sobre la relación existente entre ambos. A diferencia de lo anterior mencionado, se afirma que los enfoques de la gestión empresarial se inclinan mayormente por rentabilidad y desempeño empresarial, muchos de estos estudios son basados en como la orientación emprendedora impacta en el resultado empresarial, la productividad y la competitividad. Principalmente, su estudio es para evidenciar si la orientación emprendedora es realmente el factor que puede llevar al crecimiento y desarrollo empresarial de todo tipo de empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes corporaciones, dando la mayoría de las investigaciones resultados positivos a excepción de (López A., Molina R., Gómez D., 2018) donde los autores concluyen que la orientación emprendedora no es la que impulsa el desarrollo sino el enfoque estratégico que la empresa tome. Enfoques como orientación al mercado, capacidad de aprendizaje, la gestión de recursos y capacidades entre otros, son de suma importancia para incrementar el valor empresarial, mejorar la rentabilidad y aumentar la competitividad.

Se debe enfatizar que existen muchos limitantes para el estudio de la relación de ambas variables, puesto que muchas investigaciones se basan más en la orientación emprendedora enfocados en otros factores de la gestión empresarial dejando así muchos vacíos en la investigación.

## CONCLUSIÓN

El presente trabajo tuvo como objetivo conocer la relación entre ambas variables, respecto a los resultados obtenidos, se concluye que la relación entre ambos sí existe y es dependiente de la gestión empresarial, teniendo en cuenta la postura que tome la organización, si no existe una estructura o cultura hacia el emprendimiento, no podrá existir relación entre ambas variables y por consecuencia la relación será negativa. Muchos autores investigaron sobre esta relación enfocados en otros factores de la gestión empresarial, se debe enfatizar que este es un determinante que limita la investigación sobre las dos variables.

Se concluyó que el hallazgo más importante en la presente revisión sistemática, los estudios están orientados en trabajar con las pequeñas empresas posibilitando la adopción de la orientación emprendedora en la toma de decisiones, que puede influir positivamente según sea su tipo de gestión, fortaleciendo o creando su competitividad, desarrollando capacidades de innovación, proactividad, toma de riesgos para mejorar o incrementar la rentabilidad y desempeño. Esto es una oportunidad para que futuros investigadores contribuyan con el campo teórico sobre este constructo.

Se concluyó que las dimensiones de la orientación emprendedora más aceptadas en la literatura actual son las de Miller, puesto que estas pueden funcionar o se pueden adaptar a cualquier tipo de organización en el que se encuentren, mayormente el constructo de orientación emprendedora y sus dimensiones es adoptado cuando las organizaciones se ven envueltas en un entorno hostil, pero no solo se debería usar como plan de contingencia en las empresas.

Se concluyó, que la orientación emprendedora puede estar en la planeación o dirección de la gestión empresarial, existe poca diferencia entre donde (dimensión) se debe

encontrar la orientación emprendedora. La revisión del estudio no enfatiza explícitamente este ámbito de la gestión empresarial, puesto que fue un limitante durante toda la investigación. Se recomienda a futuros investigadores contribuir con el estudio de esta relación de variables similares para enriquecer el conocimiento empresarial, pues aún parece ser un tema poco estudiado siendo de importancia para las empresas en la actualidad.

## REFERENCIAS

- Martins, I., Uribe, F., & Mesa, D. (2012). Contribución de la orientación emprendedora a la rentabilidad de las pymes: un análisis contingente considerando la función del entorno. *Ecós de Economía*, 45-71.
- Almeida, J., Dias, A., & Figueiredo, C. (2019). Comprender el papel de la orientación empresarial en las empresas junior. *Revista de Educación para el Emprendimiento*.
- Arango, B., & Bedoya, M. (2017). Entrepreneurial Orientation, Resources and Capabilities. *Revista Espacio*, 11-28.
- Barroso, A., Sanguino, R., & Bañegil, T. (2016). ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND KNOWLEDGE TRANSFER: ANALYSIS IN SPANISH FAMILY BUSINESSES. *Tourism & Management Studies*, 211-219.
- Basualdo, E. (mayo de 2016). *Orientación emprendedora y capacidad de aprendizaje en la Oficina General de Administración del Ministerio de la Producción-2016*. Perú: UCV.
- Becerra, I., Herrera, C., & Chaparro, S. (2012). Orientación emprendedora y orientación de pequeña empresa en Chile y su impacto en el rendimiento de las PYMES chilenas. *Revista de Ciencias Sociales*, 498-508. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28024392008>
- Codina, L. (Febrero de 2017). Estructura y Funciones de las Bases de Datos Académicas. *Materiales para el Máster Universitario en Comunicación*. Obtenido de Estructura y Funciones de las Bases de Datos Académicas: [https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/28135/Codina\\_2017\\_estrucbd.pdf](https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/28135/Codina_2017_estrucbd.pdf)
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 677-722.
- Covin, J., & Slevin, D. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behaviour. *Entrepreneurship theory and practice*, 7-26.
- De la Garza, M., Guzmán, E., Egri, C., & Hernández, D. (2013). PEQUEÑOS EMPRESARIOS MEXICANOS Y CANADIENSES; UN ESTUDIO COMPARATIVO EN CUANTO A SU ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA. *Revista Nova Scientia*, México.
- De Oliveira, A., Méndez, F., Bernandez, R., & Oliveira, M. (2016). IMPACTO DE LA ORIENTACION ENTREPRENEURIAL SOBRE LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS

Y EL ROL DE LA ADMINISTRACION SUPERIOR. *Revista de Administración de Empresas*.

Dos Reis Neto, J., Muñoz , P., Correia, C., & Pradella, W. (2013). EL PAPEL DE LA ORIENTACIÓN EMPRESARIAL EN LA RELACIÓN ENTRE EL MERCADO Y EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL: EVIDENCIA DEL COMERCIO MINORISTA DE PEQUEÑAS EMPRESA. *Revista ReaD*.

EUPATI, L. A. (2015). *La Academia Europea de Pacientes*. Obtenido de <https://www.eupati.eu/es/>

Fang , Q. (2013). Corporate Entrepreneurship: Constructs and Research Focuses. En *The 19th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*. Springer, Berlin, Heidelberg.

Ferreira , J., Azevedo, G., & Fernández , R. (2010). CONTRIBUCIÓN DEL ENFOQUE DE RECURSOS Y CAPACIDADES Y LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN EL CRECIMIENTO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS. *Cuadernos de Gestión*, 95-116.

Flores, A., Ojeada, F., Lee, H., & Ramírez , E. (2016). MPACTO DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL: EL CASO DE LAS EMPRESAS DE SOFTWARE EN YUCATÁN, MÉXICO. *FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*, 25-34.

Flores, A., Olivares, R., & Rodríguez, N. (2016). IMPACTO DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL: EL CASO DE LAS EMPRESAS DE SOFTWARE EN YUCATÁN, MÉXICO. *FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*.

Garcia , P., Ruiz , M., Parra , G., & Alarcón, J. (2014). ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA Y RESULTADO EMPRESARIAL: IMPLICACIONES DE LOS FACTORES RELACIONALES. *Cuadernos aragoneses de economía*, 75-96.

Garza, M., Zavala, M., & Lopez J. (2016). COMPETENCIAS DEL EMPRENDEDOR Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL. *Revista Universidad & Empresa*, 53-74.

Jasso Villazul, S. J. (2011). Emprendedor y emprendedurismo reflexiones y consideraciones de una teoría en construcción. *Hunab Ku Economía y Negocios*, 93-99.

- Jiménez, J., Martínez, C., & Nieto, M. (2016). LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN PEQUEÑOS NEGOCIOS DE ARTESANÍA DE MÉXICO. *Revista Nova scientia*, 475-500.
- Kohtamaki, M., Kraus, S., Makela, M., & Ronkko, M. (2012). e role of personnel commitment to strategy implementation and organisational learning within the relationship between strategic planning and company performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 159-178.
- Lisboa, A., Skarmeas, D., Saridakis, C., & Saridakis, C. (2016). ENTREPRENEURIAL ORIENTATION PATHWAYS TO FUZZY ANALYSIS. *Journal of Business Research*, 1319-1324.
- Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it. *Academy of Management Review*, 135-172.
- Maldonado, G., Pinzón, S., & Marín, J. (2016). ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA Y RENDIMIENTO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE MÉXICO. *Revista RCS*, 10-23.
- Martins, I., & Rialp, A. (2013). Orientación Emprendedora, Hostilidad del Entorno y la Rentabilidad de la Pyme: Una Propuesta de Contingencias. *Cuadernos de Gestión*, 67-88.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 770-791.
- Mundaca, J., & Huarachi, J. (2019). VALIDACIÓN EMPÍRICA DEL MODELO CONCEPTUAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA LAS MYPES DE LA REGIÓN LAMBAYEQUE, 2018. *Revista Científica Pakamuros*, 1-12.
- Navarrete, F., & De Regil, I. (2015). *Análisis comparativo de la orientación emprendedora en relación a prácticas en desarrollo sustentable entre los municipios de Guadalajara y Zapopan*. México: Universidad del Valle de Atemajac.
- Parga Montoya, N. (2016). *LA INFLUENCIA DE LOS ASPECTOS INSTITUCIONALES EN LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA Y LAS REDES DE TRABAJO DE LAS PEQUEÑAS Y MICROEMPRESAS DE LA CIUDAD DE AGUASCALIENTE*:. México.
- Pastor, M., Rodriguez, P., & Balninot, Z. (2019). LAS CAPACIDADES DINÁMICAS Y LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA: FUENTE . *Revista SBIR*, 49-66.

- Peterson , R., & Berge, D. (1971). Entrepreneurship in organizations: Evidence from the. *Administrative Science Quarterly*, 97-106.
- PRISMA, T. R.-A. (2015). *PRISMA, TRANSPARENT REPORTING of SYSTEMATIC REVIEWS and META-ANALYSES*. Obtenido de <http://www.prisma-statement.org/>
- Rauch, A., Wiklund, J., Frese, M., & Lumpkin , G. (2010). *Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future*. Entrepreneurship theory and practice.
- Rodrigo, M., Parra, G., & García, P. (2014). EFFECTIVENESS OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION: THE ROLE OF SOCIAL CAPITAL AND CAPABILITIES. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa ER*, 131-139.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. Harper & Row: New York.
- Shum , P., & Lin, G. (2010). Una visión basada en recursos sobre el emprendimiento y la innovación. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management (IJEIM)*, 264–281.
- Solano, A., Herrero, A., & Collado, J. (2017). EFECTO DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO, LA CAPACIDAD DE REDES Y LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN EL DESEMPEÑO INTERNACIONAL DE LAS PYMES. *Congreso De Marketing Aemark 2017*, 649-677.
- Valdez, L., Ramos, E., & Borboa, E. (2019). ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA, ORIENTACIÓN AL MERCADO Y CAPACIDADES DINÁMICAS EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. *Revista Gestão e Regionalidade*, 67-82.