

**Instituto de Latinoamérica
Academia de Ciencias de Rusia**

Centro de Estudios Ibéricos

**ESPAÑA Y RUSIA:
POLÍTICAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**

Moscú



2018

УДК: 338, 339

Consejo editorial:

Petr Yákovlev, Eleonora Ermólieva
(coordinadores)

Arturo Emilio Gutiérrez Fernández, Antonio Sánchez Andrés,
Ekaterina Belova, Ilona Gritsenko, María Zénina

España y Rusia: políticas económicas y sociales. – Moscú,
ILA RAN, 2018. – 324 p.

Испания и Россия: социально-экономическая политика.
– Москва, ИЛА РАН, 2018. – 324 с.

ISBN 978-5-6040484-4-3

En la presente monografía colectiva de autores españoles y rusos se dan las claves de las políticas económicas actuales en dos países. Cada uno de los autores aporta su visión de las situaciones nacionales en el contexto global.

В настоящей коллективной монографии российских и испанских авторов анализируются ключевые проблемы текущей экономической политики в обеих странах. Каждый из авторов привносит свое видение национальных ситуаций в глобальном контексте.

Los textos se presentan en español en la versión de los autores.

Тексты печатаются на испанском языке в авторской редакции.

ISBN 978-5-6040484-4-3

En la portada del libro – La Giralda de la Catedral de Sevilla

ÍNDICE

Objetivos actuales de políticas económicas (en género de la introducción).....	7
PARTE 1. Aspectos clave del proceso de globalización....	11
Vladimir M. Davydov El cambiante contexto global del desarrollo de nuestras economías y sociedades.....	11
Antoni Seguí Alcaraz Avance en la globalización o proteccionismo comercial: amenazas y oportunidades para políticas económicas.....	17
Náilya M. Yákovleva La cooperación de los países ibéricos como parte integrante del proceso de globalización.....	28
José Ramón Cardona, María Dolores Sánchez-Fernández La internacionalización de la investigación turística en Iberoamérica	40
Ilona A. Gritsenko La cuarta revolución industrial: imperativos para la educación en Rusia y España.....	52
Adrian Bodea, Iuliana Mihai Descentralización y capital social: ¿hay una contrariedad entre las simpatías nacionales y regionales?.....	62
Eleonora G. Ermólieva El Estado Social Europeo: modelos, retos, perspectivas.....	77
PARTE 2. Estrategias económico-comerciales en tiempos de restricciones.....	90
Antonio Sánchez Andrés Política comercial de sanciones y el impacto sobre el comercio hispano-ruso.....	90
José Ignacio Belda Álvarez, Arturo Gutiérrez Fernández, Laura Carmen Mougán Vázquez Repercusión de los vetos comerciales impuestos por Rusia para las economías española y andaluza.....	104
Pablo Podadera Rivera, Anna Garashchuk Europa y Rusia en la guerra de sanciones: las consecuencias del fracaso de asociación estratégica.....	119

Petr P. Yákovlev	
Política económica en la encrucijada: las estrategias de crecimiento alternativas en Rusia.....	133
Isadora Sánchez-Torné, Macarena Pérez-Suárez, Juan Carlos Morán Álvarez	
Factores problemáticos para establecer un negocio en España y Rusia.....	142
Elena V. Astákhova	
España y Rusia: posibilidades y límites de la Cooperación. Práctica de Años Duales.....	155
Deniza Alieva	
Redes profesionales en el mercado turístico ruso-andaluz.....	166
María de las Mercedes Rubio Ángel	
El patrimonio cultural inmaterial como elemento de fomento del turismo en Rusia y España.....	176
PARTE 3. Problemas de políticas económicas nacionales	186
Pablo Castellanos García	
Emprendimiento y política económica: los casos de España y Rusia	186
Maja Barac	
Actualización del Programa de Estabilidad del gobierno (2018-2021): análisis y valoración.....	204
Olga V. Avérina	
Las políticas de igualdad de género en España y Rusia, y su influencia en el desarrollo económico y social de cada país....	218
José María Cordero Aparicio	
Las auditorías de gestión y las evaluaciones de programas para promover la mejora estructural de la economía en Rusia y España.....	233
David Flores Ruíz, Javier Perogil Burgos	
La evolución de la política turística hacia la inteligencia: el caso español.....	244
Tatiana A. Medvédeva	
Estrategia ambiental y vías para realizarla en el contexto de desarrollo postcrisis. Experiencias de España y de Rusia.....	257
Pedro Baena-Luna, Esther García-Río	
Emprendimiento e intraemprendimiento: un acercamiento a las actuaciones desarrolladas en las CCAA desde la administración pública.....	270

Ekaterina D. Belova	
Estrategias para promover las regiones mediante la industria cinematográfica.....	280
Margarita Rohr Trushcheleva	
El equilibrio interrumpido de la política presupuestaria de España.....	295
Raúl de Arriba, María Vidagañ	
Investigación artística y enseñanza de la economía política: ejemplos en el arte contemporáneo.....	310
Autores del libro	322

EMPREDIMIENTO E INTRAEMPREDIMIENTO: UN ACERCAMIENTO A LAS ACTUACIONES DESARROLLADAS EN LAS CCAA DESDE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Antecedentes

En el conjunto de España al igual que el resto de países de la Unión Europea (UE), asistimos a un auge en el desarrollo de acciones para favorecer las iniciativas emprendedoras. El espíritu emprendedor además de ser el motor principal de la innovación, la competitividad y el crecimiento, aporta mucho más a una sociedad, puesto que representa un vehículo de desarrollo personal, pero además, cuando se ofrece a todos la oportunidad de crear una empresa, independientemente del entorno o ubicación, puede favorecer a la cohesión social (Comisión de las Comunidades Europeas, 2004).

Es en el año 1997 cuando desde la UE, como señalan Martínez & Larrambeberre (2015) se realiza un primer intento por llevar a cabo una coordinación de las políticas de empleo, incluyendo el emprendimiento como una de las medidas a incentivar para favorecer la creación de empleo y el crecimiento económico.

En el año 2000 en el Consejo de Europa de Lisboa, queda patente este interés a través de la publicación por parte de la Comisión Europea del llamado Libro Verde sobre el espíritu empresarial. En él, se concreta la propuesta de un plan de acción que conlleve y favorezca el desarrollo y crecimiento económico, la mejora de la competitividad y la generación de empleo (Blázquez-Santana, Velázquez-Dorta, & Verona-Martel, 2006).

En el año 2004 a partir del Libro Verde, surge el plan de acción "El programa europeo en favor del espíritu empresarial" donde se planteará la actuación en cinco ámbitos políticos estratégicos (Comisión de las Comunidades Europeas, 2004): fomentar la mentalidad empresarial, animar a un mayor número de personas a convertirse en empresarias, orientar a los empresarios hacia el crecimiento y la competitividad, mejorar el flujo de financiación y crear un marco administrativo y reglamentario más favorable para las Pymes.

Desde la UE este proceso de incentivo al espíritu emprendedor se culmina dentro de la Estrategia Europa 2020 como señalan (Martínez

& Larrambebere, 2015), a través del “Plan de Acción para el Emprendimiento 2020” de 2013, basada en tres ejes: educar y formar en materia de emprendimiento para promover el crecimiento y la creación de empresas, crear un entorno en el que los emprendedores puedan desarrollarse y crecer y establecer modelos y llegar a grupos específicos.

A partir de estas iniciativas de la UE, cada país miembro, en el marco de su gestión de las políticas activas de empleo en sus territorios como señalan (Serrano Pascual & Crespo Suárez, 2007) ha implementado y ejecutado distintas acciones.

En el caso de España, la transferencia de las políticas en materia de empleo a las distintas comunidades tiene lugar a partir de la Ley de Empleo de 2003 (Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo), pasando a ser las responsables del desarrollo de acciones que favorezcan el surgimiento y la consolidación de iniciativas emprendedoras en la mayoría de casos.

En este contexto, observamos como a través de las diferentes acciones se establece el emprendimiento como fuente de riqueza y generación de empleo, pero no se contempla la figura del emprendedor corporativo, a pesar de que como indican (Covin & Slevin, 1991) las acciones intraempresariales en las organizaciones suponen un aumento de sus capacidades y oportunidades para la puesta en marcha de nuevos negocios o líneas de negocio así como la eficacia demostrada de la innovación en la mejora del crecimiento y rentabilidad de la organización (Turro, Alvarez, & Urbano, 2016).

En este trabajo abordamos como el emprendimiento corporativo o intraemprendimiento, queda al margen de las distintas iniciativas y actuaciones desarrolladas desde las distintas administraciones públicas dirigidas a favorecer el espíritu emprendedor, a pesar de que como señala (Moriano, Topa, Valero, & Lévy, 2009) en muchos casos, rasgos propios de las personas emprendedoras son cada vez más demandados y tienen mayor relevancia dentro de las empresas.

Emprendimiento

Para llegar a los orígenes del término emprendimiento, debemos remontarnos hasta el año 1732 tal como señala (Minniti, 2012). Ese mismo año, el economista R. Cantillon define emprendimiento “como la voluntad de los individuos de desarrollar formas de intermediación que implican el riesgo económico de una nueva empresa”.

Ya en el siglo XX, es Schumpeter quién en 1934 pone el foco el efecto favorecedor para la innovación a través de la acción emprendedora propiciando el desarrollo de las sociedades.

También encontramos como uno de los autores más destacados a Shapero (1975), el cual aborda el concepto de emprendimiento y persona emprendedora estableciendo un primer perfil en cuanto a los rasgos principales de una persona emprendedora en base a su comportamiento, destacando: la toma de iniciativa, la organización o reorganización de mecanismos económico-sociales para convertir los recursos y situaciones en elementos útiles y la aceptación del riesgo dentro del que es considerado posible fracaso.

Este perfil de la persona emprendedora como señalan Da Fonseca Oliveira, Moriano, Laguía, & Soares (2015) en los últimos años es abordado desde una doble perspectiva: rasgos o características personales y actitudes.

Ya en el siglo XXI, Kuratko (2009) define emprendimiento como “un proceso dinámico de visión, cambio y creación. Requiere una aplicación de energía y pasión hacia la creación e implementación de nuevas ideas y soluciones creativas. Los ingredientes esenciales incluyen la voluntad de asumir riesgos calculados, formular un equipo de empresa eficaz, organizar los recursos necesarios, elaborar un plan de negocios sólido y, finalmente, la visión de reconocer la oportunidad donde otros ven el caos, la contradicción y la confusión”.

Como vemos, dentro de las distintas definiciones de emprendimiento, estas han puesto el foco en los rasgos y características de las personas y no tanto en la finalidad de la puesta en marcha de un proyecto empresarial, como a la hora de implementar actuaciones desde las administraciones públicas tradicionalmente ha tenido.

Intraemprendimiento o emprendimiento corporativo

Uno de los aspectos relevantes a tener en cuenta, es la evolución del concepto de persona intraemprendedora a lo largo de los últimos años, con una variada nomenclatura utilizada tal y como señala (Urbano, Alvarez, & Turró, 2013). Podemos destacar desde 1982 los siguientes términos:

La distinta nomenclatura responde a la existencia de diversos matices que los autores han identificado: posibilidad de que el desarrollo de estas habilidades intraemprendedoras debiera desembocar o no en un emprendimiento individual o colectivo,

materializado en la creación de una empresa (Martiarena, 2013) o bien hacia comportamientos en el seno de las empresas y en el beneficio de éstas.

Tabla 2. Diferente terminología concepto intraemprendimiento

Término	Autor/es	Año
Internal Corporate entrepreneurship	Schollhammer	1982
Intrapreneuring	Burgelman	1985
Intrapreneurship	Pinchot	1985
Corporate Venturing	Vesper	1990
Corporate Entrepreneurship	Guth y Ginsberg	1990

Elaboración propia

Fuente: (Urbano et al., 2013)

Dentro de esta diferente terminología, destaca, la propuesta por (Pinchot, 1985) definiendo a la persona intraemprendedora como “aquella la cual a partir de la posibilidad del uso de recursos propiedad de la organización y la conjugación de ideas, da lugar a nuevas líneas de negocio en el seno de la organización en la que presta sus servicios como empleado”.

Las personas emprendedoras (creación de una empresa) y las personas intraemprendedoras comparten ciertos rasgos: el reconocimiento de oportunidades, la asunción de riesgos por encima de la seguridad, y la tenacidad en la implementación de ideas innovadoras a pesar de los obstáculos, rasgos éstos de la conducta emprendedora que están cobrando cada día mayor relevancia dentro del mundo de las organizaciones tal y como señalan (Moriano et al., 2009), desembocando este reconocimiento en la ampliación de la noción de emprendimiento a las acciones empresariales de carácter independiente desarrolladas en el seno de las organizaciones (Martiarena, 2013).

Hasta años más recientes, no es muy abundante la literatura relacionada con esta realidad intraemprendedora. Autores como (Covin & Slevin, 1991) junto con trabajos más actuales como los de (Turro et al., 2016) ponen de manifiesto algunos de las que podrían ser los beneficios de estos comportamientos, destacando como generan un aumento de las capacidades y de oportunidades para la puesta en marcha de nuevos negocios o líneas de negocio, eficacia en la innovación y mejora en el crecimiento y rentabilidad de la

organización. En la misma línea (Antoncic & Hisrich, 2001) señalan, aspectos como la gestión de su tiempo, y a la misma vez colaborativos, más allá de estructuras y jerarquías persiguen obtener los mejores resultados gracias a las sinergias de todos (Guth & Ginsberg, 1990), propiciando nuevas opciones sobre la, conectando con las nuevas necesidades de los clientes permitiendo una potencial ventaja competitiva.

A pesar del aumento de estudios relacionados (Kuratko, 2017), hasta ahora, no hay consenso dentro de la literatura relacionada sobre el papel jugado por los factores ambientales e internos, estando este análisis aún incompleto (Turro et al., 2016). Destacan al respecto (Moriano et al., 2009) como las investigaciones se ha centrado en identificar aquellas variables que influyen en la orientación emprendedora de la organización, así como en la conducta intraemprendedora, siendo las principales líneas de investigación factores organizacionales y la conducta individual, no estableciéndose un análisis concreto.

Este auge no siempre se traduce en una atención hacia las medidas que podrían favorecer estos comportamientos en el seno de las organizaciones. Desde el año 2014 el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), lleva a cabo una medición anual comparando los índices de la actividad emprendedora en las organizaciones existentes y la llevada a cabo por las personas de manera independiente.

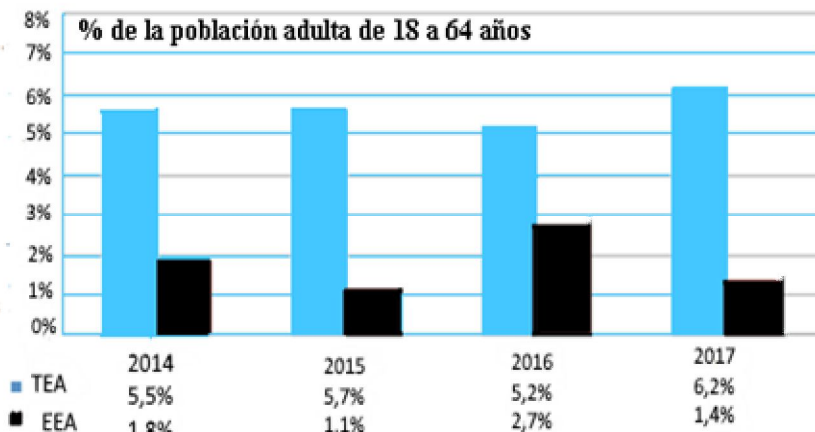
Actuaciones en materia de emprendimiento e intraemprendimiento desde las CCAA

Todas las comunidades autónomas (CCAA) y las ciudades autónomas, implementan acciones en materia de favorecimiento al emprendimiento. Solo en algunos casos, además implementan actuaciones en el marco del intraemprendimiento, en concreto tres: País Vasco, Comunidad Foral de Navarra y Castilla y León.

Actuaciones en materia de emprendimiento

Las actuaciones que en materia de favorecimiento del espíritu emprendedor y emprendimiento podemos englobarlas en dos grandes bloques:

Gráfico 1. Evolución en el porcentaje de la población española de 18-64 años que ha emprendido de manera independiente (TEA) y la que ha emprendido al interior de organizaciones existentes (EEA) en España, comparativa 2014 y 2017



Fuente: (Global Monitor Entrepreneurship, 2018)

Acciones de información, sensibilización y motivación del espíritu emprendedor junto con acciones dirigidas al favorecimiento de proyectos e iniciativas empresariales y su posterior consolidación: Andalucía, Aragón, Asturias, Cantabria, Castilla y León, Cataluña, Galicia, Comunidad Foral de Navarra, País Vasco, Ceuta, Extremadura y Región de Murcia

Comunidades que centran sus acciones en el campo de la creación y consolidación de empresas: Baleares, Canarias, Castilla la Mancha, La Rioja, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Melilla.

Actuaciones en materia de intraemprendimiento o emprendimiento corporativo

A pesar de las ventajas que para las organizaciones suponen las acciones y comportamiento de naturaleza intraemprendedora (Guth & Ginsberg, 1990) y (Antoncic & Hisrich, 2001) solo en tres de las CCAA implementan actuaciones en materia de favorecimiento en la generación de comportamiento intraemprendedor.

UpjEuskadi. “Cuando el talento está dentro de tu empresa”.

En el País Vasco, dentro de su actuación UP_i Euskadi “Cuando el talento está dentro de tu empresa” (UP Euskadi Intraemprendimiento, 2018) desarrollan acciones en materia de intraemprendimiento.

Las acciones contenidas según (UP Euskadi Intraemprendimiento, 2018) se encuadran en cuatro bloques:

a) Información y sensibilización: pone el foco en la importancia de dar a conocer al tejido empresarial, las potenciales ventajas y bondades que el emprendimiento corporativo tiene como fórmula de mejora de su propia competitividad.

b) Formación: puesta en marcha de acciones profundizando en aspectos relacionados con el intraemprendimiento, partiendo desde la concepción de ideas hasta la implementación de proyectos.

c) Networking: puesta en común a través de charlas y conferencias de casos expuestos por las propias empresas.

d) Acompañamiento experto: a aquellas empresas interesadas en la implementación de acciones de intraemprendimiento. El proceso es monitorizado por un equipo experto.

Estrategia de Emprendimiento, Innovación y Autónomos 2020. Castilla y León.

En este caso las acciones de intraemprendimiento están comprendidas dentro de la que es denominada “Estrategia de Emprendimiento, Innovación y Autónomos 2020” e incluida en el primer bloque (Emprendimiento e intraemprendimiento innovador), se justifican a través de dos elementos principales (Estrategia de Emprendimiento, Innovación y Autónomos de Castilla y León, 2018):

a) Los trabajadores y profesionales de las empresas son quienes mejor conocen los productos fabricados o los servicios prestados, pudiendo realizar valiosas aportaciones a la innovación en sus compañías.

b) Las empresas generan conocimientos aplicables en el mercado, que no se desarrollan al no formar parte de su actividad principal, quedando olvidados u obsoletos, y que podrían transferirse a nuevas empresas según diferentes fórmulas de licenciamiento o participación en beneficios.

En este caso de Castilla y León si bien se nombra el intraemprendimiento como un objetivo a perseguir no se reflejan medidas concretas.

II Plan de Emprendimiento en Navarra 2017-2019

Las posibles actuaciones y acciones en el ámbito del intraemprendimiento se encuentran englobadas dentro de una estrategia dirigida a favorecer el emprendimiento, concretamente el II

Plan de Emprendimiento en Navarra 2017 – 2019 (II Plan de Emprendimiento en Navarra, 2017).

Dentro de la acción 10 de éste, se hace mención a la importancia del intraemprendimiento para las empresas, pero no se reflejan acciones concretas. Se hace referencia de una manera superficial a la conveniencia del desarrollo de acciones para el apoyo específico al intraemprendimiento a través de apoyos concretos, como premios, mentoring, formaciones específicas, etc.

Conclusiones

Si bien, dentro de las distintas definiciones que podemos encontrar del concepto de emprendimiento, en la mayoría de casos se alude a un conjunto de rasgos de la persona, es cierto que tradicionalmente se ha relacionado este término con el objetivo de la creación de empresas. En este trabajo hemos podido observar cómo tanto en el caso del emprendimiento (creación de empresa) como el emprendimiento corporativo o intraemprendimiento, las personas implicadas comparten una serie de rasgos que en el caso del mercado de trabajo actual son cada vez más requeridas. Máxime, cuando en la actualidad el factor innovación juega un papel determinante a la hora de poder generar ventajas competitivas de las empresas y organizaciones.

En este contexto cabría esperar que los comportamientos fuesen incentivados por las actuaciones provenientes desde las administraciones públicas, en el marco de las acciones dirigidas a mejorar el desarrollo económico. Sin embargo, en este trabajo hemos podido constatar no siempre es así. En las CCAA de España y ciudades autónomas, se implementan actuaciones dirigidas al fomento de acciones relacionadas con la información, sensibilización y motivación al emprendimiento, además de otras para la creación y consolidación de empresas, pero solo en tres: País Vasco, Castilla y León y Comunidad Foral de Navarra se desarrollan actuaciones en el ámbito del intraemprendimiento. Concretamente es el caso del País Vasco por medio de la estrategia UP Euskadi “Cuando el talento está dentro de tu empresa” es donde realizan acciones concretas encaminadas a favorecer e implementar este tipo de comportamientos dentro de las empresas y organizaciones. Tanto en Castilla y León como en la Comunidad Foral de Navarra, es mencionado la importancia de este tipo de comportamientos, pero carecen de actuaciones concretas.

Bibliografía

Alemanya, L., Alvarez, C., Planellas, M., Urbano, D., & et al. (2011). Libro Blanco de la iniciativa emprendedora en España.

Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527.

Blázquez Santana, F., Velázquez Dorta, J. A., & Verona Martel, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial: Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar*, 16(28), 43–56. Retrieved from <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19394>

Comisión de las Comunidades Europeas. (2004). Plan de acción: El programa europeo a favor del espíritu empresarial.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–26. 2

Da Fonseca Oliveira, B. M., Moriano, J. A., Lagúa, A., & Soares, V. J. S. (2015). El perfil psicosocial del emprendedor: Un estudio desde la perspectiva de género. *Anuario de Psicología*, 45(3), 301–315.

Estrategia de Emprendimiento, Innovación y Autónomos de Castilla y León. (2018). Retrieved June 13, 2018, from <https://gobiernoabierto.jcyl.es/web/jcyl/GobiernoAbierto/es/Plantilla100Detalle/1284216489702/Programa/1284713187749/Comunicación>

Global Monitor Entrepreneurship. (2018). Global Entrepreneurship Monitor. *Edición España. 2017-2018*. Retrieved from <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2018/04/Informe-GEM-2017-18.pdf>

Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). Guest Editors' Introduction: Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11, 5–15.

Huse, M., Neubaum, D. O., & Gabrielsson, J. (2005). Corporate Innovation and Competitive Environment. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 46(0), 313–333.

II Plan de Emprendimiento en Navarra. (2017). Retrieved from http://www.gobiernoabierto.navarra.es/sites/default/files/ii_plan_emprendimiento.pdf

Kuratko, D. (2009). *Entrepreneurship: theory, process, practice* (8th ed). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Kuratko, D. (2017). Corporate Entrepreneurship 2.0. *Research Development and Future Directions. Foundations and Trends R? In Entrepreneurship*, 13(6), 441–490.

Martiarena, A. (2013). What's so entrepreneurial about intrapreneurs? *Small Business Economics*, 40, 27–39.

Martinez, L., & Larrambebere, V. B. (2015). La Instrumentación Em España De Las Políticas Europeas De Emprendimiento ¿Creación De Empleo O Profundización De La Crisis Del Empleo Asalariado? *Revista Eletrônica de Ciência Política*, 6(1),

Minniti, M. (2012). Emprendimienton y crecimiento económico de las naciones. *Economía Industrial*, 383, 23–30.

Moriano, J. A., Topa, G., Valero, E., & Lévy, J.-P. (2009). Identificación organizacional y conducta " intraemprededora " *Anales de Psicología*, 25(2), 277–287.

Navarra Emprende. (2018). Retrieved May 13, 2018, from <http://www.navarraemprende.com/>

Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.

Serrano Pascual, A., & Crespo Suárez, E. (2007). The government of activation policies by EU institutions. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 27(9/10), 376–386.

Shapero, A. (1975). *Entrepreneurship and Economic Development*. Project ISEED. Retrieved from <https://books.google.es/books?id=kZC2oQEACAAJ>

Shumpeter. J. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*.

Turro, A., Alvarez, C., & Urbano, D. (2016). Intrapreneurship in the Spanish context: a regional analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(5–6), 380–402.

UP Euskadi Intraemprendimiento. (2018). Retrieved May 22, 2018, from <http://www.spri.eus/es/upeuskadi-comunicacion/intraemprendimiento-up-euskadi/>

Urbano, D., Alvarez, C., & Turró, A. (2013). Organizational resources and intrapreneurial activities: an international study. *Management Decision*, 51(4), 854–870.

LOS AUTORES

<p>Vladimir M. Davýdov Dr. Director Científico del Instituto de Latinoamérica (ILA) de la Academia de Ciencias de Rusia (ACR), Moscú.</p>
<p>Antoni Seguí Alcaraz Profesor Asociado. Universidad de Valencia.</p>
<p>Náilya M. Yákovleva PhD. Investigadora Principal. Centro de Estudios Políticos, ILA de la ACR, Moscú.</p>
<p>José Ramón Cardona Profesor Interino. Doctor. Escuela Universitaria de Turismo del Consell Insular de Ibiza, Universidad de las Islas Baleares.</p>
<p>María Dolores Sánchez-Fernández Profesora Ayudante. Doctora. Universidad de A Coruña</p>
<p>Ilona A. Gritsenko Investigadora. Centro de Estudios Ibéricos, ILA de la ACR, Moscú.</p>
<p>Adrian Bodea Predoctoral Xunta de Galicia. Universidad de A Coruña.</p>
<p>Iuliana Mihai Doctoranda del programa en análisis económica y estrategia empresarial. Universidad de A Coruña.</p>
<p>Eleonora G. Ermólieva PhD. Investigadora Principal. Centro de Estudios Ibéricos, ILA de la ACR, Moscú.</p>
<p>Antonio Sánchez-Andrés Profesor Titular. Universidad de Valencia.</p>
<p>José Ignacio Belda Álvarez Profesor. Doctor. Centro Universitario de Osuna adscrito a la Universidad de Sevilla. Profesor Sustituto Interino. Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.</p>
<p>Arturo Emilio Gutiérrez Fernández Catedrático. Doctor. Dpto de Economía Aplicada III. Universidad de Sevilla</p>
<p>Laura Carmen Mougan Vázquez Economista por la Universidad de Sevilla.</p>
<p>Pablo Podadera Rivera Titular de la Cátedra Jean Monnet ad Person. Universidad de Málaga.</p>
<p>Anna Garashchuk Doctoranda del Programa en economía y empresas. Universidad de Málaga.</p>
<p>Petr P. Yákovlev Dr. Jefe del Centro de Estudios Ibéricos, ILA de la ACR, Moscú.</p>

<p>Isadora Sánchez-Torné Profesora Asociada. Universidad de Sevilla.</p> <p>Macarena Pérez-Suárez Profesora. Dpto de Economía Aplicada III. Universidad de Sevilla.</p> <p>Juan Carlos Morán Álvarez Profesor Titular. Dpto de Economía Aplicada III. Universidad de Sevilla.</p>
<p>Elena V. Astákhova PhD.Profesora Titular. Dpto del Español, MGIMO (Universidad) adjunta al MAE de la Federación de Rusia, Moscú.</p>
<p>Deniza Alieva Doctora. Laboratorio de Redes Personales y Comunidades. Universidad de Sevilla.</p>
<p>María de las Mercedes Rubio Ángel Juez Togado. Ministerio de Defensa. Madrid</p>
<p>Pablo Castellanos-García Profesor Contratado. Doctor. Universidad de A Coruña.</p>
<p>Maja Barac Profesora Ayudante. Doctora. Universidad de Valencia.</p>
<p>Olga V. Avérina Investigadora. Dpto de Relaciones Internacionales. ILA de la ACR, Moscú.</p>
<p>José María Cordero Aparicio Jefe de la Secretaría de la Intervención General. Ministerio de Defensa. Madrid</p>
<p>David Flores Ruíz Profesor. Universidad de Huelva.</p> <p>Javier Perogil Burgos Doctor. Universidad de Huelva.</p>
<p>Tatiana A. Medvédeva PhD. Jefa del Dpto de Relaciones Internacionales. ILA de la ACR, Moscú.</p>
<p>Pedro Baena-Luna Doctorando en Economía Aplicada. Universidad de Sevilla.</p> <p>Esther García-Río Licenciada en Economía. Universidad de Sevilla.</p>
<p>Ekaterina D. Belova Investigadora. Centro de Estudios Ibéricos, ILA de la ACR, Moscú.</p>
<p>Margarita Rohr Trushcheleva Profesora Ayudante. Doctora. Universidad de Valencia.</p>
<p>Raúl de Arriba Profesor Titular. Universidad de Valencia.</p> <p>María Vidagañ Profesora Asociada. Universidad de Zaragoza.</p>