

# Revista de Ciencias Sociales

# Gestión del intraemprendimiento como predictor de creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas peruanas

Soto Abanto, Segundo Eloy\*  
Salas Ruiz, Jorge Adrián\*\*  
De Bracamonte Morales, Pedro Jesús\*\*\*  
Pagador Flores, Sandra Elizabeth\*\*\*\*

## Resumen

Las micro y pequeñas empresas son las principales fuentes económicas en los países de América Latina, y el tener una visión de creación de valor compartido les hará crecer en conjunto con el entorno. Por eso es importante determinar si la gestión del intraemprendimiento es un predictor de la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo, Perú. La investigación es de enfoque cuantitativo con alcance correlacional-causal. La muestra fue de 62 micro y pequeñas empresas, de una población de 114.121 empresas según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, encuestando por empresa a un colaborador con funciones laborales vinculadas a la innovación. Mediante un análisis inferencial se demostró una correlación-causal positiva entre las variables estudiadas aplicando los coeficientes de Rho de Spearman y d de Somers, obteniendo valores de significancia menores del 0.01. Finalmente, se concluyó que la gestión del intraemprendimiento es un predictor de la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de Trujillo porque mostraron una relación causal significativa. Esto permite recomendar a las instituciones gubernamentales, fortalecer el conocimiento de creación de valor compartido de micro y pequeñas empresas y ofrecer condiciones adecuadas para su consolidación.

**Palabras clave:** Gestión; intraemprendimiento; comportamiento innovador; responsabilidad social; desarrollo económico social.

---

\* Doctor en Administración. Maestro en Ingeniería Industrial con mención en Gerencia de Operaciones. Ingeniero Estadístico. Docente Universitario e Investigador en la Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: [ssotoa@ucv.edu.pe](mailto:ssotoa@ucv.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1004-5520>

\*\* Doctor en Ciencias e Ingeniería. Doctor en Gestión Universitaria. Vicerrector e Investigador en la Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: [jsalas@ucv.edu.pe](mailto:jsalas@ucv.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3146-3510>

\*\*\* Magister en Administración y Gestión de Empresas. Docente Universitario e Investigador en la Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: [pdebracamonte@ucv.edu.pe](mailto:pdebracamonte@ucv.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2120-8225>

\*\*\*\* Magister en Ciencias con mención en Tecnología de Alimentos. Docente Universitario e Investigadora en la Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. E-mail: [spagador@ucv.edu.pe](mailto:spagador@ucv.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6371-7138>

# Management of intrapreneurship as a predictor of shared value creation in micro and small Peruvian companies

## Abstract

Micro and small enterprises are the main economic sources in Latin American countries, and having a vision of shared value creation will make them grow together with the environment. Therefore, it is important to determine whether intrapreneurship management is a predictor of shared value creation in micro and small enterprises in the province of Trujillo, Peru. The research has a quantitative approach with a correlational-causal scope. The sample consisted of 62 micro and small companies, out of a population of 114,121 companies according to the national institute of statistics and informatics, surveying one collaborator per company with work functions related to innovation. An inferential analysis showed a positive causal correlation between the variables studied by applying Spearman's Rho and Somers' d coefficients, obtaining significance values of less than 0.01. Finally, it was concluded that intrapreneurship management is a predictor of shared value creation in micro and small enterprises in Trujillo because it showed a significant causal relationship. This allows recommending to government institutions to strengthen the knowledge of shared value creation in micro and small enterprises and to offer adequate conditions for their consolidation.

**Keywords:** Management; intrapreneurship; innovative behavior; social responsibility; social economic development.

## Introducción

Las medidas gubernamentales que incentivan a emprendedores a formalizar, generan cambios en la dinámica poblacional de las empresas, pero muchas de estas están enfocadas en mejorar la productividad de los sectores y descuidan el desarrollo sostenible. Por ello es clave que exista un enfoque orientado a determinar las necesidades de los contextos donde estas empresas operan, a fin de involucrar a las comunidades en su cadena de abastecimiento, orientar sus procesos hacia el cuidado medioambiental, así como mejorar la calidad de vida de sus consumidores.

El poder de las organizaciones ha ido creciendo en los últimos tiempos, lo que ha motivado a que sus acciones en la sociedad sean evaluadas (Jose, 2016). Si las empresas vigentes y las que se incorporan en los sectores económicos de un país se propusieran en crear valor compartido permitiría minimizar los problemas

sociales que aquejan las zonas que las acogen, por lo que se debe tomar en cuenta el comportamiento de los factores que se relacionan e impactan de forma positiva, especialmente aquellos que nacen de su recurso humano.

El talento humano con habilidades intraempreendedoras presenta mayor involucramiento con la innovación en las empresas; por lo que se recomienda que estas inviertan en el desarrollo de estas habilidades (Van Wetten, Gerards y De Grip, 2020). Tener en cuenta que la Creación del Valor Compartido (CVC), permite tener relaciones organizacionales-públicas de calidad y una ética empresarial que se refleja en el impacto social en su entorno (Chen et al., 2020).

El vínculo entre la empresa y la sociedad debe formarse en la academia, considerando que sus miembros deben confluir en la solución de urgencias sociales (Soto et al., 2022). Del mismo modo, se debe potenciar el espíritu innovador y emprendedor para consolidar las iniciativas

de valor en sus sectores (Campo-Tenera et al., 2018), y propiciar un efecto multiplicador para impulsar el desarrollo, el crecimiento y la reducción de la pobreza (Rincón et al., 2022).

El crear valor compartido en las empresas depende de diversos factores como el atender las necesidades de grupos de interés a través de programas de forma periódica; el comprender la importancia de reconcebir los productos y mercados, el buscar la mejora de la cadena de valor y el manejo eficiente de recursos no renovables, el orientarse al cuidado medioambiental, el buscar desarrollar a los proveedores para que sean más competitivos, el contribuir con la sociedad y posicionar su imagen en su sector para mantener la presencia (Méndez y Gómez, 2017).

Son diversas empresas del Perú que han apostado por la CVC, algunas se encaminan a la sociedad, mejorando la calidad de vida de sus consumidores; otras desarrollan programas que apuntan a fortalecer las futuras generaciones mediante el apoyo a padres de familia en la crianza saludable de sus hijos. Esta práctica, común en empresas grandes, se ha evidenciado con la transformación de su cartera de productos, pero es necesario que las micro y pequeñas empresas también planifiquen y ejecuten este tipo de actividades.

En el departamento de La Libertad, de manera trimestral, la cantidad promedio de empresas dadas de alta fue de 1.485 por mes (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2019a; 2020), siendo la provincia de Trujillo en la que se presenta la mayor parte de estas altas. Esto refleja que el ecosistema empresarial está en constante dinamismo y se renueva asiduamente.

El que las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo puedan mantenerse ajenas a la CVC, provocaría que los vínculos de la sociedad y el sector empresarial permanezcan débiles. A mediano plazo, provocaría que las empresas puedan darse de baja, al privarse de ser parte de la solución de problemas de sus zonas, y ser beneficiadas al ser consideradas como pilares en el desarrollo y tener mayor valor de parte de los consumidores.

Para lograr la CVC en las empresas, es importante que se promueva el

intraemprendimiento de manera interna, pues se dificultan las acciones de creación de valor cuando no se brinda las condiciones al intraemprendedor. Tal es el caso de intraemprendedores que trabajaron en la creación de innovaciones sostenibles enfocadas en la CVC, pero que encontraron dificultades de aspectos políticos en su corporación (De Resende y Spitzbeck, 2019). Un intraemprendedor, es quien asume el crear innovación en la empresa de manera práctica, responsable, así como contrarrestar la carencia de cultura corporativa para identificar y convertir ideas en parte de sus servicios y productos.

El intraemprendimiento debe ser identificado como una forma de emprendimiento organizacional que permite innovar en los procesos internos de la empresa, repercutiendo en el entorno al ofrecer nuevos servicios o productos.

De acuerdo a lo indicado, se consideró oportuno estudiar a las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo, Perú según su nivel de CVC y su gestión del intraemprendimiento, desde la percepción de la capacidad del recurso humano, para luego determinar si la gestión del intraemprendimiento es un predictor de la CVC en las micro y pequeñas empresas de Trujillo, Perú, lo que conlleva a establecer a la gestión del intraemprendimiento como factor de la CVC en las micro y pequeñas empresas, así considerando el alcance del estudio los resultados pueden ser replicados para otros escenarios; así mismo conocer el estado de las empresas en cuanto a la CVC, para proponer acciones que favorezcan a los más de setecientos mil habitantes de la provincia.

## **1. Fundamentación teórica**

### **1.1. Gestión del intraemprendimiento**

Profundizar sobre el intraemprendimiento, invita a estudiar este constructo desde su origen, Pinchot (1985), lo define como una manera de emprendimiento

interno, y que permite a las corporaciones y a los intraemprendedores, trabajar para un mutuo beneficio. Esta definición ha variado en el tiempo en cuanto a su rol en las organizaciones, considerando su importancia en la actualidad por aportar en la mejora de la innovación, la competitividad interna y su desempeño (Neeseen et al., 2019; Van Egeraart y Curran, 2022).

Por lo que, el intraemprendimiento, es un tipo de emprendimiento en las organizaciones, si bien es cierto se desarrolla de manera interna al innovar procesos, también puede reflejarse de forma externa al desarrollarse nuevos productos o servicios. Se considera vital en las empresas a fin que estas perduren en sus sectores de manera exitosa.

El intraemprendimiento se desarrolla gracias a la acción de los colaboradores, los cuales persiguen oportunidades sin considerar los recursos que controlan y optan por nuevas alternativas, buscando salir de lo habitual, decidiendo por la innovación y así provocar cambios organizacionales (Trujillo y Guzmán, 2008).

Las definiciones descritas, y tomando como base el latín *gestus* que refiere a la acción y a la consecuencia de gestionar algún proceso o sistema; permite definir a la gestión del intraemprendimiento como las acciones puestas en marcha de manera coordinada por la organización, cuyo propósito es brindar las condiciones a los colaboradores que emprenden internamente, para que estos puedan generar propuestas innovadoras y conlleve al cambio organizacional de forma positiva.

El intraemprendimiento puede sustentarse en teorías del emprendimiento, Terán-Yépez y Guerrero-Mora (2020), las clasifican por su relación a la gestión empresarial, identificando a la teoría basada en la oportunidad, la cual explica, según los aportes de Drucker (1985), que los que emprenden no provocan cambios, simplemente explotan la oportunidad creada.

Así también, se identifica a la teoría del capital social, que según los aportes de Clausen (2006), los que emprenden se integran

a una red social más amplia que representa un conjunto de oportunidades de proporciones significativas. Por su parte, Eckhardt y Shane (2003) argumentaron que los colaboradores pueden poseer la capacidad de identificar oportunidades para emprender, pero a la vez carecer de conexiones sociales para que esta oportunidad se transforme en una iniciativa empresarial.

Otra teoría es la denominada: Teoría del Emprendimiento del Capital Humano, la que según Becker (1993) se sostiene en dos pilares, la educación y la experiencia. Por su parte, Gartner et al. (2004), señalaron que el conocimiento que se obtiene de la educación y la experiencia son recursos que son distribuidos de forma heterogénea entre los individuos y permite comprender la diferencia entre el identificar y explotar las oportunidades.

## **1.2. Creación de Valor Compartido (CVC)**

Es conceptualizado como aquellas prácticas operacionales y políticas en una organización que se orientan a mejorar su competitividad, y de optimizar las condiciones socio-económicas en el lugar donde operan. La CVC se orienta a identificar y conectar los progresos económicos, así como sociales, los cuales deben ser enfocados en el valor, y éste a los beneficios vinculados de manera permanente a los costos (Porter y Kramer, 2011).

Las dimensiones de la CVC propuestas en la presente investigación nacen de los aportes de Porter y Kramer (2011), estas son expuestas como niveles y que al alcanzar el máximo podrá determinarse que la CVC se da de la misma forma en la organización, creando valor económico a raíz de la creación del valor social. Esto se puede concretar si se realizan acciones, que se clasifican en: Reconocer productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor y el desarrollar clústeres de apoyo.

Según Porter y Kramer (2021), la CVC debe ser diferenciada de la Responsabilidad

Social Corporativa (RSC) y de ser posible reemplazarla. Los programas asociados a la RSC están enfocados de forma limitada en obtener mayor reputación, presenta una conexión limitada con la organización, por lo que es difícil que en el largo plazo se mantenga vigente, así también, se orientan a la filantropía (Carrillo et al., 2022).

La CVC genera mejores actitudes empresariales en relación a la rotación de personal, lo que conduce a la mejora de la productividad de los empleados, la reputación, la eficiencia corporativa, además de crear valor en la sociedad de forma significativa (Camilleri y Nisar, 2016); así también repercute en la organización en su rentabilidad y posicionamiento competitivo.

Entre los aportes teóricos que enmarcan la CVC, se puede mencionar a la teoría de la acción social, Weber (1964), consideró que la única realidad social es la acción social de los individuos, y que estas se enmarcan en leyes científicas que son estudiadas mediante la sociología, las cuales permiten hallar una explicación causal respaldadas en estadísticas y nacen de generalizaciones, en donde se analiza la conducta humana centrada en valores.

Entre otras teorías se tiene a la teoría de los *stakeholders*, concepción de Freeman (2010), él señaló que los grupos de interés o *stakeholders* incluyen a grupos que puedan afectar o ser afectados por las acciones de la organización. Una empresa no puede visualizarse como un único grupo que represente al propietario o a los colaboradores, también debe incluirse a otros grupos de interés como los clientes actuales y potenciales; del mismo modo, se debe tener en cuenta aquellos vínculos presentes entre estos grupos de interés, así como aspectos morales y legales.

Esto muestra la necesidad de desarrollar modelos de negocios, que se caractericen por su sostenibilidad y que se orienten a la CVC (Chihambakwe et al., 2019), lo que lleva a la reflexión de la importancia del trabajo en equipo de los integrantes de una empresa y del intraemprendimiento, el cual contribuye a la activación y al desarrollo de sus actividades.

## 2. Metodología

De acuerdo a los objetivos planteados, se consideró un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de tipo transversal y de alcance correlacional-causal; la población de estudio fueron las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) de la provincia de Trujillo, siendo 114.121 empresas (INEI, 2019a; 2019b; 2019c). A partir de un muestreo para estimar el coeficiente de correlación entre dos variables (Argimon y Jiménez, 2019), se obtuvo un tamaño muestral de 62 micro y pequeñas empresas, de las cuales se eligió a un colaborador que cumplía una función laboral vinculada a la innovación. Este tamaño de muestra se obtuvo considerando un valor de  $r=0.5$ , asumiendo una relación media-débil, un alfa de 0.01 y una potencia estadística de 0.95.

Se utilizó como técnica a la encuesta y como instrumento al cuestionario. Para el caso de la variable gestión del intraemprendimiento, se establecieron 56 *ítems*; y para la variable CVC, se construyó un instrumento de 26 *ítems*. Ambas variables fueron medidas con una escala tipo Likert.

En el cuestionario de la gestión del intraemprendimiento, se contempló como dimensiones los diversos aportes a través de artículos científicos de investigadores en intraemprendimiento enfocados desde la acción empresarial, como es el caso de Neessen et al. (2019) y otros, considerando las características de las micro y pequeñas empresas, siendo: El apoyo de la gerencia, la estructura organizativa, el empoderamiento, las recompensas, la orientación de esfuerzos, la cultura investigativa y la disposición de recursos (Puech y Durand, 2017; Urban y Wood, 2017).

Para determinar el nivel de la CVC por una empresa se empleó un cuestionario en el que se consideró dimensiones según lo indicado por Porter y Kramer (2011), quienes afirman que la creación del valor económico en las empresas se logra al crear valor social, estableciendo acciones como: Reconocer productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor, así como desarrollar clústeres de apoyo.

Estos instrumentos fueron evaluados en cuanto a su confiabilidad y validez, evidenciando según el coeficiente de Alfa de Cronbach que tienen consistencia interna, siendo el coeficiente para el cuestionario de la gestión del intraemprendimiento de 0.984 y para la CVC de 0.973, lo que representa una consistencia perfecta. A fin de cuantificar la validez de contenido, se calculó el V de Aiken, aplicado a 8 especialistas, alcanzando el valor de 1, lo que evidenció una validez fuerte en todos los instrumentos que se utilizaron para analizar el comportamiento de la gestión del intraemprendimiento y la creación de valor compartido.

### 3. Resultados y discusión

#### 3.1. Análisis correlacional entre las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento con la CVC en las MYPES de Trujillo

Se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, a fin de determinar el comportamiento ajustado a una distribución normal de la

información recopilada, este análisis se realizó tanto a nivel de variables como dimensional, encontrándose que éstas no se ajustan a la distribución evaluada, dado a esto, aunado al tipo de variable según su escala, se aplicó la prueba de Rho de Spearman, a fin de determinar la relación entre las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento y la CVC de las MYPES de Trujillo, Perú.

De acuerdo al análisis correlacional, se evidencia en la Tabla 1, que las dimensiones de la gestión de intraemprendimiento muestran una relación altamente significativa con la CVC. Considerando los aportes de Gómez-Biedma, Vivó y Soria (2001), estas relaciones son una base para establecer una relación causal. Los valores obtenidos con la prueba de Rho de Spearman, tomando los indicado por Mondragón (2014), muestran que las dimensiones: Apoyo a la gerencia, empoderamiento y estructura organizativa, presentan una correlación positiva de nivel considerable con la CVC; sin embargo, las dimensiones: Recompensas, cultura investigativa, orientación de esfuerzos y disposición de recursos muestran una correlación positiva de nivel muy fuerte con la CVC.

**Tabla 1**  
**Análisis correlacional-causal de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento con la CVC en MYPES de Trujillo**

Dimensión	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	Significancia de la prueba estadística de correlación	Coefficiente de d de Somers	Significancia de la prueba de d de Somers asumiendo a la CVC como dependiente
Apoyo a la gerencia	0.721	<.001	0.558	<.001
Estructura organizativa	0.751	<.001	0.578	<.001
Empoderamiento	0.757	<.001	0.580	<.001
Recompensas	0.827	<.001	0.640	<.001
Orientación de esfuerzos	0.854	<.001	0.646	<.001
Cultura investigativa	0.870	<.001	0.678	<.001
Disposición de recursos	0.897	<.001	0.757	<.001

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Estos resultados, evidencian que las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento, se orientan hacia un mismo norte que el comportamiento global de la variable CVC, y a medida que las actividades de la gestión del intraemprendimiento se realicen, es probable que las acciones orientadas a la CVC también.

La CVC muestra una dependencia con las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento, de acuerdo con el valor de significancia obtenido tras la aplicación de la prueba de  $d$  de Somers. Esto coincide con lo señalado por Trujillo y Guzmán (2008), quienes manifiestan que el intraemprendimiento se desarrolla dentro de una organización y se refleja al entorno, al ofrecer nuevos servicios o productos; y de manera interna, al innovar procesos que se desarrollan en la empresa. Así también, con los aportes de Gutiérrez y Amador (2015), quienes indicaron que la CVC es una forma más evolucionada de responsabilidad social empresarial e innovación de los miembros de la empresa.

Estas coincidencias reflejan la relación entre la CVC y las acciones vinculadas a las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento en las MYPES, entre las

acciones más relevantes que pueden suscitarse en una empresa se identifica el dar apertura a ideas innovadoras, brindar incentivos en pro de la innovación, formular normativas pro innovación, realizar capacitaciones, participar en ferias de innovación, el financiar proyectos innovadores y brindar condiciones para que las ideas innovadoras se puedan desarrollar.

### 3.2. Análisis correlacional entre la gestión del intraemprendimiento y la CVC en las MYPES de Trujillo

Mediante análisis correlacional de la Gestión del Intraemprendimiento (GI) y la CVC, a partir de la prueba de correlación de Spearman, se encontró una correlación altamente significativa, lo que debe considerarse una base para indicar la dependencia entre variables (Gómez-Biedma et al., 2001). El valor de  $Rho$  de Spearman, interpretado según los aportes de Mondragón (2014), indicó que la correlación es positiva de nivel muy fuerte. Esto evidencia que a medida que la gestión del intraemprendimiento se realice en las empresas, es muy probable que también las acciones de creación de valor compartido (ver Tabla 2).

**Tabla 2**  
**Análisis correlacional-causal de la gestión del intraemprendimiento y la CVC en MYPES de Trujillo**

Variables	Coefficiente de correlación $Rho$ de Spearman	Significancia de la prueba estadística de correlación	Coefficiente de $d$ de Somers	Significancia de la prueba de $d$ de Somers asumiendo a la CVC como dependiente
Gestión del intraemprendimiento y creación de valor compartido	0.899	<.001	0.737	<.001

**Fuente:** Elaboración propia, 2022.

La CVC muestra una dependencia con la GI, de acuerdo con el valor de significancia obtenido tras la aplicación de la prueba de  $d$

de Somers. Estos resultados son coincidentes con los aportes de Chihambakwe et al. (2019), por lo que puede señalarse que el emplear

la innovación en las empresas es valiosa, para crear modelos de negocios escalables y sostenibles que se orienten a la CVC, puestas en práctica en zonas vulnerables.

Las acciones de innovación, vinculadas en la GI, permiten crear valor en las organizaciones. Esto coincide con los aportes de Chan et al. (2017), conllevando a identificar a la innovación como generadora de ventajas competitivas en la organización, gracias a la gestión interna que facilite el emprendimiento y amplíe el conocimiento de cada uno de sus miembros.

Estos resultados mostraron una relación entre las acciones vinculadas a la CVC con las de GI, así también la dependencia entre los constructos, motivo por el cual para crear valor compartido en una MYPE es necesario brindarle las condiciones idóneas al intraemprendedor. El contar con recurso humano capacitado orientado a la innovación y en la mejora continua permitirá encaminar a la empresa, en cualquier nivel jerárquico, desde la societaria, la colaboradora, la proveedora y los consumidores, a buscar generar valor en los servicios y productos.

## **Conclusiones**

La gestión del intraemprendimiento es un predictor de la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de Trujillo, Perú. En el estudio se evidenció de manera estadística que las variables tienen una relación de causalidad cuantitativa con una significancia alta según los resultados de las pruebas de Rho de Spearman y d de Somers.

A pesar de las limitaciones en el desarrollo del estudio, por la negación de las empresas en participar de la investigación por seguridad y prevención, la muestra en estudio presentó un tamaño suficiente para alcanzar el propósito planteado. Esto invita a recomendar el uso de métodos estadísticos acordes a los objetivos planteados, teniendo en cuenta resultados de investigaciones que hayan sido orientados de manera responsable o considerar parámetros razonables.

Los instrumentos propuestos para el estudio permiten determinar el comportamiento

de la CVC y la gestión del intraemprendimiento en una organización a partir de la percepción del colaborador orientado a acciones de innovación. También puede observarse que el dimensionamiento de cada variable, tomando en cuenta los aportes de diversos referentes en las materias de interés, facilita la comprensión de cada constructo.

Las dimensiones planteadas para la gestión del intraemprendimiento muestran una relación causal con la CVC de las micro y pequeñas empresas, estas relaciones son significativas, siendo las dimensiones de: El apoyo a la gerencia, la estructura organizativa y el empoderamiento las que presentaron una correlación positiva de nivel considerable; así mismo, las recompensas, la cultura investigativa, la orientación de esfuerzos y la disposición de recursos son aquellas dimensiones que mostraron una correlación positiva de nivel muy fuerte.

Los hallazgos de esta investigación, invitan a sugerir a las instituciones gubernamentales responsables de promover el emprendimiento en los diferentes sectores productivos de cada región, el fortalecer la gestión del intraemprendimiento y el promover la CVC. Esto puede iniciarse con el alcance de conocimiento sobre los constructos abordados a las directivas y personal de las micro y pequeñas empresas en funcionamiento, pero también en aquellas que iniciarán actividades.

El introducir en la filosofía de toda organización el reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad en sus cadenas de valor y el encaminar acciones que se orienten a desarrollar clústeres en el contexto donde operan, permitirá que las empresas, en funcionamiento o en planificación, sean conscientes de la importancia de brindar a los intraemprendedores de las condiciones necesarias para alcanzar su desarrollo y concretar así los planes a mediano y largo plazo orientados al desarrollo sostenible de la organización, así como de su entorno.

## **Referencias bibliográficas**

Argimon, J. M., y Jiménez, J. (2019). *Métodos de investigación clínica y*

*Licencia de Creative Commons*  
*Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)*

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>

- epidemiológica*. Ediciones Harcourt.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. The University of Chicago Press.
- Camilleri, M. A., y Nisar, T. (2016). Reconceiving corporate social responsibility for business and educational outcomes. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1142044. <https://doi.org/10.1080/2311975.2016.1142044>
- Campo-Tertera, L., Amar-Sepúlveda, P., Olivero, E., y Huguett, S. (2018). Emprendimiento e innovación como motor del desarrollo sostenible: Estudio bibliométrico (2006- 2016). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 26-37.
- Carrillo, T. D. N. J., Urrea, M. L., Tereso, L., y Verdugo, L. M. (2022). Áreas de Responsabilidad Social Empresarial en empresas sinaloenses: Un análisis desde la innovación social. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-6), 352-363. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38851>
- Chan, K.-Y., Ho, M.-H. R., Kennedy, J. C., Uy, M. A., Kang, B. N. Y., Chernyshenko, O. S., y Yu, K. Y. T. (2017). Who wants to be an intrapreneur? Relations between employees' entrepreneurial, professional, and leadership career motivations and intrapreneurial motivation in organizations. *Frontiers in Psychology*, 8, 2041. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02041>
- Chen, Y.-R. R., Hung-Baesecke, C.-J. F., Bowen, S. A., Zerfass, A., Stacks, D. W., y Boyd, B. (2020). The role of leadership in shared value creation from the public's perspective: A multi-continental study. *Public Relations Review*, 46(1), 101749. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.12.006>
- Chihambakwe, Z., Oosthuizen, G. A., Matope, S., y Uheida, E. H. (2019). A conceptual framework to create shared value in base of the pyramid communities with micro-containerised factories. *Procedia Manufacturing*, 33, 160-167. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.04.020>
- Clausen, T. H. (2006). *Who identifies and exploits entrepreneurial opportunities?* Centre for Technology, Innovation and Culture, University of Oslo.
- De Resende, E., y Spitzack, H. (2019). Intraemprendimiento social en natura. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 9(4), 1-26. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-11-2019-0309>
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. Harper y Row Publishers.
- Eckhardt, J. T., y Shane, S. A. (2003). Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 333-349. <https://doi.org/10.1177/01492063032900304>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9781139192675.003>
- Gartner, W. B., Shaver, K. G., Carter, N. M., y Reynolds, P. D. (Eds.) (2004). *Handbook of entrepreneurial dynamics: The process of business creation*. Sage Publications.
- Gómez-Biedma, S., Vivó, M., y Soria, E. (2001). Pruebas de significación en Bioestadística. *Revista de Diagnóstico Biológico*, 50(4), 207-218.
- Gutiérrez, A. M., y Amador, E. (2015). Responsabilidad social con valor compartido constituyen ventajas

- competitivas en empresas peruanas y mexicanas. *Quipukamayoc*, 23(44), 9-17. <https://doi.org/10.15381/quipu.v23i44.11621>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2019a). *Demografía empresarial en el Perú: I Trimestre 2019 (Informe técnico)*. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/2978177-demografia-empresarial-en-el-peru-i-trimestre-2019>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2019b). *Demografía empresarial en el Perú: II Trimestre 2019 (Informe técnico)*. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/2978204-demografia-empresarial-en-el-peru-ii-trimestre-2019>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2019c). *Demografía empresarial en el Perú: III Trimestre 2019 (Informe técnico)*. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/2978211-demografia-empresarial-en-el-peru-iii-trimestre-2019>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2020). *Demografía empresarial en el Perú: IV Trimestre 2019 (Informe técnico)*. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/2978217-demografia-empresarial-en-el-peru-iv-trimestre-2019>
- Jose, P. D. (2016). Business and society: Creating shared value: in conversation with NR Narayana Murthy, Founder, Infosys. *IIMB Management Review*, 28(1), 43-51. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2016.02.003>
- Méndez, M., y Gómez, M. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las MIPYMES de Bogotá. *Suma de Negocios*, 8(18), 96-105. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.10.003>
- Mondragón, M. A. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Revista Movimiento Científico*, 8(1), 98-104. <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>
- Neessen, P. C. M., Caniëls, M. C. J., Vos, B., y De Jong, J. P. (2019). The intrapreneurial employee: toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(2), 545-571. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0552-1>
- 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. <https://ssrn.com/abstract=1496196>
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2). <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
- Puech, L., y Durand, T. (2017). Classification of time spent in the intrapreneurial process. *Creativity and Innovation Management*, 26(2), 142-151. <https://doi.org/10.1111/caim.12214>
- Rincón, I. B., Rengifo, R. A., Hernández, C., y Prada, R. (2022). Educación, innovación, emprendimiento, crecimiento y desarrollo en América Latina. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(3), 110-128. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i3.38454>
- Soto, S. E., Martín, J. A., Alvarado, J. O., y Guarniz, O. C. (2022). Ética en el ejercicio de la labor docente universitaria. *Revista de Filosofía*, 39(E-2), 312-324. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7302017>

- Terán-Yépez, E. F., y Guerrero-Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(7), 7-23. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Trujillo, M. A., y Guzmán, A. (2008). Intraemprendimiento: Una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. *Cuadernos de Administración*, 21(35). [https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/3948](https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/3948)
- Urban, B., y Wood, E. (2017). The innovating firm as corporate entrepreneurship. *European Journal of Innovation Management*, 20(4), 534-556. <https://doi.org/10.1108/ejim-10-2016-0100>
- Van Egeraat, C., y Curran, D. (2022). Intrapreneurship and regional development in the South East of Ireland. *Regional Studies, Regional Science*, 9(1), 526-548, <https://doi.org/10.1080/21681376.2022.2111269>
- Van Wetten, S. J. L., Gerards, R., De Grip, A. (2020). Are graduates' intrapreneurial skills optimally used for innovation? *Technovation*, 96-97, 102131. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102131>
- Weber, M. (1964). *Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica.