

Gestión del intraemprendimiento

*Acciones para la creación del valor compartido
en micro y pequeñas empresas*

COLECCIÓN AVANCE Y CRECIMIENTO



Dr. Segundo Eloy Soto Abanto

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

®*Dr. Segundo Eloy Soto Abanto.*



Gestión del intraemprendimiento : Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

Primera edición digital (E-book)

Colección: Avance y crecimiento.

Depósito legal: ZU2022000246

ISBN: 978-980-18-2912-6

Septiembre, 2022.



Corrección de estilo y ortotipográfica, diseño y diagramación

Queda prohibida cualquier forma de reproducción, adaptación, puesta en escena o representación electrónica de esta obra sin la autorización expresa de su autor.

Universidad del Zulia (LUZ).

Ediluz

<https://luzeditorial.com>

direccionediluz2020@gmail.com

Este libro ha sido arbitrado por las instancias correspondientes.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Doctora Judith Aular de Durán

Rectora

Doctora Marlene Primera Galué

Vicerrectora Académica

Doctor Clotilde Navarro

Vicerrector Académico

Doctora Ixora Gómez

Secretaría

CONSEJO EDITORIAL DE EDILUZ

Director-Presidente

Dr. Carlos Ildemar Pérez

Consejo Editorial

Dr. Pablo Mansilla. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (Chile)

Dr. Andrés Moreira. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (Chile)

Dr. Carlos Walter Porto-Gonçalves. Universidad Federal Fluminense (Brasil)

Dr. José Quintero Weir. Universidad del Zulia (Venezuela)

Dra. Katherine Walsh. Universidad Andina Simón Bolívar (Ecuador)

Dr. Jorge Luis Barboza. Corporación Universitaria del Caribe (Colombia)

Dr. Luis Daniel Hocsman. Universidad de Córdoba (Argentina)

Dr. Jesús Serna. Universidad Nacional Autónoma de México

Dr. Walter Mignolo. Universidad de Duke (USA)

Dra. Sandra Escutia. Universidad Nacional Autónoma de México

DEDICATORIA

A Dios.
A mi recordada madre.
A mi amada familia.

INDICE

Resumen	9
Introducción.....	9
Algunos aportes teóricos sobre el	12
Intraemprendimiento	12
Metodología	20
3.1.Tipo y diseño de investigación	20
Diseño explicativo secuencial cuan-cual	20
3.2.Variables y operacionalización	21
Variable independiente: gestión del intraemprendimiento	21
Variable dependiente: creación de valor compartido	21
Operacionalización.....	21
Sobre la provincia de trujillo desde un enfoque empresarial.....	22
Población.....	22
Criterios de inclusión:	22
Criterios de exclusión.....	22
Muestra.....	22
Muestreo.....	22
3.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
Procedimientos.....	24
Método de análisis de datos	24
3.7.Aspectos éticos	26
Los niveles de gestión de intraemprendimiento	26
A través de un enfoque cualitativo se analizó la gestión del intraemprendimiento.	29
Tercera interpretación de resultados	36
Tras el análisis cuantitativo y cualitativo, se obtuvo:	37
Cuarta interpretación de resultados	37
Discusión	38
Conclusiones.....	45
Recomendaciones.....	46
Propuesta	47
Metodología para la evaluación de empresas en creación de valor compartido (cvc).....	47
Fundamentación.....	47
Objetivos.....	47
Objetivo general	47
Objetivos específicos	47
Detallar las fases a aplicar para la implementación de la metodología propuesta.Precisar las dimensiones e ítems que conformarán las fichas de observación por aplicar en los estudios de campo.	47
Formular indicadores para la evaluación comparativa de las empresas y sec-	

tores empresariales en cuanto a cvc.	47
Metodología.....	47
Fases.....	47
Cronograma y presupuesto.....	50
Anexos	51
Cuestionario para determinar el nivel de gestión del intraemprendimiento	55
Cuestionario para determinar el nivel de creación de valor compartido.....	58
Guía de entrevista estructurada para profundizar aspectos de interés sobre la gestión del intraemprendimiento y la creación de valor compartido.....	60

RESUMEN

La presente investigación buscó determinar la incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de Trujillo, para esto se utilizó un enfoque mixto y un diseño explicativo secuencial (DEXPLIS). Se estudió 62 micro y pequeñas empresas, a las cuales se les aplicó cuestionarios y entrevistas para la recopilación de información requerida. Mediante el análisis cuantitativo y cualitativo de las variables: gestión del intraemprendimiento (GI) y la creación de valor compartido (CVC), se pudo conocer que hay un nivel aceptable, teniendo en cuenta sus índices globales y un análisis individual. Así mismo, se obtuvo una correlación altamente significativa, y tras aplicar el análisis de incidencia cualitativa, a partir de la información obtenida mediante entrevistas, se determinó que fue positiva. Todo lo cual, permitió concluir que la gestión del intraemprendimiento incide positivamente en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo. Cabe resaltar que ambas variables mostraron una relación cuantitativa de base altamente significativa, según la prueba de Rho de Spearman; mientras que en el análisis cualitativo se evidenció que, aproximadamente, 7 acciones vinculadas a la creación de valor compartido, se suscitan tras 10 acciones de gestión del intraemprendimiento.

INTRODUCCIÓN

La dinámica poblacional empresarial en el mundo ha mostrado cambios a partir de las medidas gubernamentales planteadas con el fin de incentivar a los emprendedores para crear empresas rentables. Sin embargo, en algunos casos, se ha dejado de lado la visión de desarrollo sostenible que es la que permite a estos nuevos empresarios enfocarse en las necesidades de su entorno. Esto ayuda, por supuesto, económicamente a la comunidad que los alberga, y la incluye dentro de su cadena de abastecimiento y de producción, enfocando sus procesos tanto hacia el cuidado ambiental como al mejoramiento de la calidad de vida de los consumidores.

Si las empresas en vigencia y las nuevas que vayan a incorporarse en los diversos sectores, se enfocaran en crear valor compartido (CVC), se podría contrarrestar los actuales problemas sociales; pero para esto es importante identificar primero el comportamiento de sus dimensiones, y aquellos factores que la promueven, los cuales pueden originarse de las acciones del talento humano que las conforman.

El creciente poder de las organizaciones ha motivado la necesidad de evaluar el impacto de sus acciones en la sociedad (José, 2016). Se ha encontrado que gran parte de la sociedad señala a las empresas como responsables de los problemas que ocurren en su entorno. Tanto en los aspectos ambientales, como económicos y sociales, debido a la puesta en práctica de enfoques anticuados para la creación de valor, en el que no involucran la creación de valor económico en paralelo a la creación de valor para la sociedad, en cuanto al abordar sus desafíos y necesidades (Porter & Kramer, 2011).

Investigaciones orientadas a estudiar a los consumidores de plataformas de economía compartida (SEP, en sus siglas en inglés) demuestran que es mayor la participación de ellos, si es que se consideran aspectos éticos. Por lo que no se debe subestimar este tipo de percepciones (Nadeem et al., 2019), ya que se eviden-

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

cia la necesidad de generar nuevos modelos de negocios, que sean sostenibles y que busquen la creación de valor compartido (Chihambakwe et al., 2019).

Las compañías escandinavas, por ejemplo, son reconocidas por su responsabilidad social empresarial (RSE) y de sustentabilidad, producto de una cultura institucional y compromiso de los titulares que orienta a un enfoque cooperativo empresarial (Strand et al., 2015). Entre otros factores, puede señalarse el del factor humano, que es considerado como el motor empresarial (Díaz, 2015). Lo que conlleva a reflexionar sobre la importancia del trabajo en conjunto de los miembros de la organización, tanto para la RSE como para la CVC. Así también todo lo relacionado con el intraemprendimiento, que está orientado a contribuir en la activación y desarrollo de las actividades empresariales (Maximov et al., 2019).

Las empresas peruanas han empezado a crear valor compartido, algunas se han enfocado a mejorar la calidad de vida de los consumidores, lo que permite crear valor para la sociedad. Del mismo modo, otras empresas dedicadas a la producción de alimentos, han desarrollado programas orientados a dar apoyo a los padres y madres de familia para criar niños más saludables, lo que ha motivado a transformar su portafolio de productos. Sin embargo, se evidencia que la cantidad de empresas que han optado por estas medidas, apenas son un pequeño número, en comparación de las más de dos millones y medio de empresas activas en el Perú (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2020). Por supuesto, de cambiar esta situación se podría dar solución a diversas problemáticas sociales que aquejan al país actualmente.

En el departamento de La Libertad, durante el año 2019, se observó que trimestralmente el promedio mensual de empresas dadas de alta fue de 1605 para el primer trimestre, 1566 para el segundo, 1500 para el tercer, y 1272 para el cuarto trimestre (INEI, 2019, 2020), convirtiendo a Trujillo en la provincia donde se da la mayor parte de este auge de micro y pequeñas empresas. Estas cifras reflejan que el ecosistema empresarial se renueva periódicamente con empresas participantes en diversos sectores. Hay que observar que parecer las empresas que muestran interés por crear un valor compartido son las denominadas “grandes empresas”, comúnmente posicionadas en sus sectores económicos.

El crear valor compartido en las organizaciones empresariales depende de múltiples factores. Entre estos se ha estudiado, por ejemplo, la relación con el entorno, cuando se busca ejecutar programas de forma periódica para la solución de problemas de ciertos grupos de interés y de acuerdo a sus necesidades. Aquí se encuentra la necesidad de re concebir los productos y mercados, de acuerdo a la demanda y problemas sociales. También está presente la búsqueda del mejoramiento de la cadena de valor, cuando se busca gestionar un manejo eficiente de recursos no renovables, y se orienta al cuidado del medio ambiente al buscar desarrollar a los proveedores, cuando se los capacita para ser más competitivos y alcancen el desarrollo deseado; para lo cual se requiere tener una motivación, que esté orientada a contribuir con la sociedad, al posicionar su imagen en el mercado para su permanencia, y tomando en cuenta también el tamaño de la empresa (Méndez & Gómez, 2017).

El que las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo se mantengan ajenas a la creación de valor compartido, podría provocar que los vínculos entre sociedad y empresa se mantengan débiles, y que a mediano plazo más empresas se conduzcan a la baja. Esto debido a que las buenas relaciones entre empresa y comunidad, permitiría que las problemáticas que aquejan a la provincia, sin duda, podrían verse disminuidas y, por consiguiente, las empresas podrían salir

beneficiadas al considerárseles pilares importantes en el proceso de desarrollo, lo que permitiría que estas empresas sean valoradas favorablemente por los consumidores.

De acuerdo con lo indicado, se consideró pertinente investigar sobre el estado de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo, en cuanto a su nivel de creación de valor compartido, así como en su gestión del intraemprendimiento, tomando en cuenta la percepción de su talento humano. Como respaldo teórico para la evaluación de la creación de valor compartido se consideró la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984; 2010) desde la perspectiva ontológica propuesta por Retolaza y San-José (2011), y los aportes de Porter y Kramer (2011) en su artículo: "Creating Shared Value", Para el intraemprendimiento se empleó la teoría del eneagrama, y los aportes de Pinchot (1985), en su publicación: "Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur".

Las distintas consideraciones sobre la problemática abordada, permitió que se planteara el siguiente conjunto interrogantes: ¿Cuál es la relación e incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas? ¿Cuál es el nivel de la gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas trujillanas? ¿Cuál es el nivel de creación de valor compartido? ¿Cuál es la incidencia de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido?

Esta investigación centra su importancia en los criterios propuestos por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), en su valor de conocimiento, porque permitirá establecer a la gestión del intraemprendimiento como factor de la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas, además por la cobertura del estudio, los resultados podrán ser generalizados para otros contextos como es el de su relevancia social, pues permitió conocer el estado de las empresas en cuanto a la creación de valor compartido. De tal forma que es fundamental para la propuesta de acciones que favorezcan a los más de setecientos mil habitantes de la provincia, apoyándose en su utilidad metodológica, porque se elaboró instrumentos que permitirá a otros investigadores conocer la gestión del intraemprendimiento y de la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas peruanas y extranjeras.

Entre los objetivos para la presente investigación se planteó de forma general determinar la relación e incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de Trujillo; y específicamente: determinar el nivel de gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas trujillanas estudiadas, identificar el nivel de creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas en estudio y determinar la incidencia de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas.

Se formuló como hipótesis general que la gestión del intraemprendimiento se relaciona e incide en la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas trujillanas de forma significativa y positiva, como hipótesis nula que no existe relación e incidencia significativa de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas trujillanas de forma positiva. De igual modo, se determinó de forma específica que el nivel de gestión del intraemprendimiento de las micro y pequeñas empresas de las empresas trujillanas, se encuentra en una fase inicial.

Mientras que las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento inciden

positiva y significativamente en la creación de valor compartido de dichas empresas.

ALGUNOS APORTES TEÓRICOS SOBRE EL INTRAEMPRENDIMIENTO

Tras revisión de artículos científicos publicados por diversos investigadores y desarrollados en múltiples países y continentes, se encontró que los colaboradores con habilidades intraemprendedoras se involucran más con la innovación dentro de sus organizaciones: Así también es recomendable que las organizaciones inviertan en desarrollar habilidades intraemprendedoras en los empleados (Wetten et al., 2020). Del mismo modo, la CSV es llevado a cabo por las organizaciones para establecer relaciones organizacionales-públicas de calidad y alcanzar la ética empresarial, a fin de que se pueda maximizar sus impactos en su entorno social (Regina-Chen et al., 2020).

Agapie et al. (2018) en su artículo titulado: “Análisis del emprendimiento empresarial en instituciones públicas de I + D”, se enfoca a estudiar las instituciones públicas de I+D rumanas, a través de sus empleados para establecer un modelo de diagnóstico de emprendimiento organizacional, en tal sentido, concluyeron que existen factores que fomentaron las actividades de intraemprendimiento en estas organizaciones, siendo algunos vinculados a la formalización, apoyo y reconocimiento a las investigaciones, donde encontraron la necesidad de empoderamiento y descentralización en la toma de decisiones.

Por su parte, Maximov et al. (2019) en su artículo titulado: “El espíritu empresarial en las organizaciones educativas: Innovaciones y tecnologías”, se orientaron a identificar la relevancia del desarrollo del intraemprendimiento en instituciones educativas obteniendo información de gerentes y empleados docentes de escuelas rusas. Su conclusión fue que el intraemprendimiento se desarrolla de forma lenta e insuficiente, resaltando los factores de dirección profesional y educativa, que se manifiestan en la puesta en práctica de métodos clásicos, como la formación de círculos estudiantiles, sesiones de capacitación y seminarios. Con lo cual permitió confirmar que la orientación de esfuerzos para desarrollar el intraemprendimiento es relevante para la reforma de las mencionadas instituciones rusas, en aspectos de desempeño, desarrollo y competitividad.

En el artículo de Braunerhjelm et al. (2017), titulado: “La teoría de la difusión del conocimiento del intraemprendimiento”, se analizó más de noventa mil empresas privadas suecas, con al menos un colaborador involucrado en I+D, en donde se encontró que la movilidad laboral en empresas comprometidas a actividades de innovación se presenta como factor decisivo en la gestión del intraemprendimiento y en el desarrollo de la innovación. Con esto se concluyó en que la innovación depende de la presencia de trabajadores asociados al I+D y que ellos se involucran con otros innovadores, por lo que las movilidades se muestran como un medio importante para la fertilización cruzada del conocimiento y, por lo tanto, se deben eliminar obstáculos para concretarlas.

Por su parte, Chan et al. (2017), en su artículo: “¿Quién quiere ser un intraemprendedor? Relaciones entre las motivaciones de carrera empresarial, profesional y de liderazgo de los empleados y la motivación intraemprendedora en las organizaciones”, examinaron la relación entre las motivaciones de emprendimiento, profesional y liderazgo de los empleados con la motivación intraemprendedora,

para lo cual estudiaron a más de cuatrocientos empleados involucrados en tornos de investigación e innovación de empresas de Singapur. Entre sus principales contribuciones, está que se fundamentó la importancia de la innovación en la generación de la ventaja competitiva organizacional, que debe concretarse a partir de rutinas que apoyen al intraemprendimiento; tales como talleres y programas, en los cuales no solo deberían participar los que presentan una inclinación empresarial. Se concluyó que existe una serie de factores que afectan la capacidad de las empresas para controlar y compartir nuevos conocimientos, dentro de estas se evidenció la falta de comprensión de la motivación intraemprendedora de los empleados, la cual guarda una relación directa con su motivación en la carrera profesional, profesional y de liderazgo.

Neessen et al. (2019), en su artículo: “El empleado intraemprendedor: hacia un modelo integrado de intraemprendimiento y agenda de investigación”, revisaron sistemáticamente más de un centenar de artículos para construir un marco integrado donde se incluya la definición, dimensiones y factores del intraemprendimiento. Entre estos factores, los investigadores identificaron tanto a los individuales como a la creatividad, la proactividad, la búsqueda de oportunidades y de reconocimiento, la toma de riesgos, habilidades blandas, conocimiento, experiencias, compromiso. Al igual que los factores organizacionales como el estímulo gerencial, la estructura organizativa, las recompensas, la autonomía, y la disposición de recursos económicos y de tiempo, siendo estos últimos factores que en su mayoría inciden en el intraemprendimiento.

Chihambakwe et al. (2019), en su artículo: “Un marco conceptual para la creación de valor compartido en la base de las comunidades piramidales con fábricas microcontenedorizadas”, se enfocaron en analizar literatura con el fin de elaborar un marco conceptual para la creación de valor compartido y desarrollar un modelo de negocio que permita brindar oportunidades de emprendimiento y generar fuentes de empleo a sudafricanos pertenecientes al sector económico más olvidado, a partir de fábricas en micro contenedores dada su fácil reconfiguración, modularidad y sus bajos costos en su fabricación. Tras el análisis de la literatura se evidenció la necesidad de soluciones innovadoras para reducir el desempleo y de crear modelos de negocios sostenibles y escalables, a fin de crear valor compartido para poblaciones en pobreza.

En otra investigación, Méndez y Gómez (2017), titulada: “Factores incidentes para crear valor compartido en las MIPYMES de Bogotá”, desarrollada en Colombia, se buscó identificar los factores que inciden en la creación de valor compartido. Entre sus principales conclusiones se encontró que el crear valor compartido en las organizaciones, depende de múltiples factores, siendo la motivación un factor significativo, la cual se determina por la ampliación del mercado y el posicionamiento de la imagen corporativa. Así también, se concluyó que sin importar el tamaño de la empresa (micro o grandes), se evidencia un interés por diseñar y ejecutar programas de corte ambiental y social, lo que resulta beneficiosa para la implementación de la creación de valor compartido.

Por su parte, Gutiérrez y Amador (2015), en su artículo: “Responsabilidad social con valor compartido constituyen ventajas competitivas en empresas peruanas y mexicanas”, se centraron en profundizar y poner al alcance el conocimiento del valor compartido, a fin de sensibilizar a las empresas peruanas y mexicanas en el desarrollo de una gestión responsable. En su estudio concluyeron que la creación de valor compartido es una forma más evolucionada de aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial, pues no solo se enfoca en asignar una

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

parte del presupuesto a proyectos sociales, sino que apunta a ser una forma de producir negocios que brinde beneficios a la sociedad. Lamentablemente, aún es incipiente la implementación en organizaciones peruanas, debido a que los empresarios no logran visualizar los beneficios de su implementación. Además, se carece de la cultura empresarial de medir la reputación, a través de la innovación y de la responsabilidad social.

Abregú et al. (2017), en su tesis: "Valor compartido en el sector bancario peruano", se enfocaron en estudiar el cómo se aplica el valor compartido en las entidades financieras en el Perú, que si bien es cierto los autores percibieron que es casi inexistente, pero existe acciones enfocadas en la responsabilidad social empresarial intuyeron que el valor compartido es fundamental para su reputación. Estudiaron a cuatro entidades financieras reconocidas en el medio peruano y que presentan mayor participación de mercado considerando como criterio las colocaciones crediticias. Como conclusiones encontraron que se presenta un bajo nivel de conocimiento por parte de los directivos sobre valor compartido, y un bajo nivel de implementación de los conceptos vinculados con la creación de valor compartido.

En un artículo publicado por Álvarez et al. (2017), titulado: "Valor compartido en la industria de producción de cemento en el Perú", se buscó identificar si en la industria cementera peruana se aplicó estrategias de creación de valor compartido, así como el nivel de conocimiento y limitaciones acerca de este concepto. Se estudió a 5 empresas cementeras y tras aplicación de instrumentos validado y análisis de información, se llegó a evidenciar la presencia de programas desarrollados por las empresas que podrían considerarse como actividades vinculadas a la CVC pero sin mostrar un conocimiento sobre la teoría y los beneficios que podrían generarse. Se llegó a concluir que la creación de valor compartido en las empresas estudiadas se muestra en una evolución insipiente, pero de importancia, lo que se evidencia en sus procesos productivos haciendo uso de tecnología para mitigar el consumo de recursos naturales y ahorrar gastos, así como en la capacitación de pobladores de zonas aledañas. En referencia al conocimiento, se concluyó que solo en una empresa se declaró un conocimiento de la teoría y conceptos asociados a la CVC.

Por su parte, Ávalos et al. (2017), en su investigación: "Valor compartido en el sector de construcción de viviendas", se orientó a identificar los componentes del valor compartido en el sector de la construcción peruano, y a través de un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo, los autores analizaron la variable de estudio, encontrando que existe una relevancia manifiesta en los componentes: medio ambiente, comunidad, proveedores y clientes, sin dejar de lado otros componentes dada a las limitaciones en el desarrollo de la investigación. Concluyendo que el nivel de conocimiento de valor compartido es de tan solo el 33%, pero que éste no implica realizar o realizado acciones que se enmarquen a la CVC. El 50% de las empresas indicaron que llegaron a realizar acciones en una de las tres modalidades planteadas por Porter y Kramer.

Estas investigaciones, desarrolladas en diversos países, sirvieron en la motivación para profundizar sobre las variables de estudio. Tras la revisión de artículos, enfocados en el estudio del intraemprendimiento y la creación de valor compartido, se encontró que esta última es considerada como una estrategia de desarrollo para las empresas, porque apunta a ser un plan de acción que busca desarrollar una ventaja competitiva, hasta que la empresa logre el crecimiento y expansión en el mercado, minimizando a la competencia, lo que la conlleva al éxito

empresarial. Esta competencia junto a la de la responsabilidad social empresarial (RSE), generan el cambio en las organizaciones, volviéndolas sostenibles y perdurables en el tiempo. En todo caso, los líderes deben desarrollar competencias y nuevas maneras de conocimiento, incluso considerar las necesidades y desafíos presentes en una sociedad moderna (Díaz, 2015).

El valor compartido se conceptualiza como las prácticas operacionales y políticas organizacionales que se orientan a mejorar la competitividad empresarial y, a la vez, a mejorar las condiciones sociales y económicas en los contextos donde realizan sus operaciones. La creación de valor compartido se orienta a identificar y conectar los progresos sociales y económicos, los cuales deben ser abordados usando principios enfocados en el valor, ya que se debe considerar que el valor se orienta a los beneficios vinculados a los costos, sin separarse. La creación de valor es un término usado en los negocios, referido a las utilidades sustraídas por los costos que se incurren. Pero las empresas han visto extrañamente los problemas de la sociedad desde la misma perspectiva, provocando que éstos sean tratados de forma periférica, privando la conexión como fundamento para la creación de valor compartido (Porter & Kramer, 2011).

Las dimensiones de la creación de valor compartido no se encuentran como tal, pero los aportes de Porter y Kramer (2011) son expuestos como niveles. Para una investigación pueden utilizarse metodológicamente como dimensiones considerando que si llegara a cumplir con dichos niveles, podría determinarse el nivel general en creación de valor compartido por una empresa. Los autores señalaron que la creación de valor económico puede realizarse en las empresas al crear valor social, pero se debe establecer acciones, clasificadas en reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor y, por supuesto, el desarrollar clústeres de apoyo.

Considerando lo anterior y teniendo en cuenta el macroentorno empresarial, según los aportes de Porter y Kramer, podría considerarse que al reconcebir productos y mercados, las empresas deben orientarse a las necesidades de la sociedad e identificar sus males con la finalidad de saber si sus productos y servicios se asocian o podrían estar asociados a su solución. Lo cual puede relacionarse a los aspectos de nutrición, salud, seguridad financiera, ayuda a la tercera edad, cuidado del medio ambiente u otra necesidad que se presente. Aquí se debe considerar que el enfocarse en los consumidores desaventajados y de bajo poder de adquisición, puede generar utilidades sustanciales.

Al redefinir la productividad en la cadena de valor, como es de conocimiento la cadena de valor puede afectarse por factores internos y externos. Entre los externos, encontramos a los factores sociales como el uso de recursos naturales, la salud y seguridad o políticos inmersos en la legislación tributaria, laboral y económicos, como es el caso de las crisis coyunturales. Para llevar a cabo esta redefinición, se debe considerar el uso responsable de recursos, como el de energía, realizar prácticas de reciclaje y minimización de contaminación. Entre otras acciones se debe considerar la mejora del abastecimiento, enfocándose en proveedores eficientes, pero esto implica que la empresa brinde asesoría, avale las opciones de crecimiento, y asegure sus cadenas productivas. Así como la mejora de la distribución, donde se reduzca, de forma radical, el uso de plástico y papel. Igualmente, hay que tomar en cuenta la productividad de los empleados, considerando sueldos dignos, capacitación, oportunidades de desarrollo para los colaboradores, salud, seguridad y bienestar laboral, tanto como la ubicación, orientada a buscar formas de estar cerca de los clientes y de proveedores, a fin de ahorrarse

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

en costos, vinculados a transportar insumos e incluso mejorar su capacidad de reaprovisionarse en pequeñas cantidades, cuando se requiera.

El desarrollar clústeres de apoyo es importante considerando que ninguna empresa es autosuficiente. El éxito se asocia al éxito de sus empresas socias y la infraestructura logística que las rodea. El construir clústeres se vincula a la concentración geográfica de empresas e instituciones para aumentar la productividad, la innovación y la competitividad. Allí se considera que estas deben construirse en las comunidades donde la empresa opera. Con esto se da un círculo virtuoso del valor compartido, lo que posibilita el incremento del valor de forma recíproca entre áreas. Dentro de los clústeres deben incluirse a instituciones educativas, organizaciones certificadoras y asociaciones comerciales. Las empresas necesitan identificar las deficiencias y alternativas en capacitación, proveedores, servicios logísticos, y todo lo que requiera para sus operaciones dentro del contexto donde opera. En cuanto a la infraestructura, podrían asociarse a otras empresas para compartir costos, unir esfuerzos y solicitar apoyo.

La creación de valor compartido debe diferenciarse de la responsabilidad social corporativa, incluso hasta llegar a reemplazarla. Los programas de responsabilidad social corporativa se enfocan limitadamente en la reputación y presenta una conexión limitada con la empresa. Lo que dificulta su mantención a largo plazo (Porter & Kramer, 2011), ya que esta puede generar mejores actitudes empresariales en referencia a la rotación de personal, que conduzca a mejorar la productividad del empleado, la eficiencia operativa, la reputación corporativa y crear valor significativo para la sociedad (Camilleri, 2016). En cambio, el crear valor compartido es clave en la rentabilidad y el posicionamiento competitivo de la organización.

Para el caso del intraemprendimiento, Pinchot (1985), la define como una manera de emprendimiento interno, y que permite que tanto las corporaciones y los intraemprendedores puedan trabajar para un mutuo beneficio. Un intraemprendedor es quien asume una responsabilidad práctica de crear innovación en la empresa, que ante la carencia de una cultura corporativa orientada a identificar y convertir ideas en parte de sus productos y servicios, se convierte en una alternativa de solución para lograr la vitalidad comercial permanente, por supuesto, a partir de la innovación.

Por su parte, Trujillo y Guzmán (2008), señalaron que el intraemprendimiento es un tipo de emprendimiento y un componente del emprendimiento corporativo, la cual se desarrolla dentro de una organización que puede verse reflejado de forma externa, al desarrollar nuevos servicios o productos, y de forma interna, al innovar procesos que se desarrollan en la empresa. El intraemprendimiento es vital para que la empresa perdure dentro de su sector y tenga el éxito proyectado, y siendo desarrollado por los empleados quienes se orientan a perseguir oportunidades sin tener en cuenta los recursos que controlan y optando por nuevas alternativas, en vista de que salen de lo convencional para generar innovación y un cambio en la organización.

Considerando las definiciones antes señaladas, y partiendo del latín *gestus* cuyo significado es lo realizado, y por el contexto empresarial donde se usará, se puede definir a la gestión del intraemprendimiento como la puesta en marcha de una serie de acciones de forma coordinada, para brindar las condiciones a los que emprenden internamente en una empresa, a fin de que generen propuestas innovadoras, y den inicio al cambio positivo en la organización.

Como dimensiones de la gestión del intraemprendimiento, considerando 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, y considerando las características de las micro y pequeñas empresas, se pueden señalar el apoyo de la gerencia, la cual refiere a la disposición de la gerencia para facilitar y promover el intraemprendimiento, lo que incluye alentar a los empleados, tener tolerancia al fracaso por el riesgo que implica el intraemprendimiento y crear normas en favor de estas acciones en la organización; la estructura organizativa que es la que se refiere a la flexibilidad para facilitar el intraemprendimiento a través de los canales de comunicación que permita el flujo de información, como ideas intraemprendedoras, sin llegar a saturar de reglas, que puedan inhibir el intraemprendimiento (Kuratko & Montagno, 1989); luego está el empoderamiento, referido a brindar a los empleados la autonomía en sus labores, permitiéndoles diseñar su trabajo y generando así la descentralización de los procesos en la toma de decisiones y una mayor autoeficacia.

Neessen et al. (2019), también consideró como dimensiones a las recompensas que se alinean a los objetivos y los resultados alcanzados, puesto que incrementan, según la disposición de un colaborador para ser partícipe de proyectos internos orientados a la innovación; en cuanto a la orientación de esfuerzos, se enfoca esta en la formación de equipos de trabajo dentro de la organización, a fin de poner en marcha acciones de intraemprendimiento, así como las actividades de formación para colaboradores; por su parte, la cultura investigativa está orientada a la obtención de conocimiento para la puesta en marcha de ideas innovadoras en la empresa, tanto en el diseño del producto o servicio, así como en los procesos organizacionales; en el caso de la comprensión de la motivación, esta se refiere a que la organizaciones deben establecer acciones internas, a fin de dar soporte al intraemprendimiento vinculadas a motivaciones en la carrera empresarial, profesional y de liderazgo, enfocada en el deseo de provocar cambios e influir en otros, también a la disposición para aceptar las responsabilidades y posibles costos (Chang & Drasgow, 2001, citado por Chan et al., 2017); sobre la disposición de recursos es la que está vinculada al apoyo financiero que resulta muy importante para aquellos colaboradores que se muestren dispuestos a emprender actividades intraemprendedoras (Neessen et al., 2019; Puech & Durand, 2017; Urban & Wood, 2017; Brinkhurts et al., 2011; Meynhardt & Diefenbach, 2012).

Ahora bien, la creación de valor compartido se vincula a algunas teorías que la enmarcan adecuadamente, entre las cuales se puede señalar a la teoría de la acción social, propuesta por Weber (1922), quien considera que la única realidad social es la acción social de los individuos, enmarcadas por leyes científicas estudiadas a través de la sociología, y que permitan encontrar su explicación causal apoyándose en estadísticas y partiendo de generalizaciones, en donde se analice la conducta humana centrada en valores. La acción social es una recurso que debe poseer un sentido subjetivo, y debe estar referido a la conducta de otros individuos, que se debe atender durante su desarrollo.

Para determinar si está presente la acción social, se debe considerar tres criterios: el primero está relacionado con que los individuos deben considerar la existencia y el comportamiento de los demás; el segundo es la significación, pues la acción del individuo debe tener un valor simbólico para los demás, y que la acción de estos debe poseer un valor idéntico para el individuo. El tercero está orientado a la conducta de las personas que se encuentran involucradas en una acción social, la cual se ha visto influenciada por las percepciones de estas so-

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

bre la significación de la acción de las demás, y de la suya propia. Existen cuatro tipos de acciones, como la acción con arreglo a valores, determinada por la creencia consciente sobre una norma moral; la acción afectiva, determinada por sentimientos hacia otros; la tradicional, determinada por costumbres arraigadas; y la destinada a obtener un fin racional.

Por su parte, Allones (2005), indicó que la acción social es parte de la sociología que se vincula a la acción humana colectiva, considerando la independencia de su contenido. Esta teoría determina de qué forma los individuos lograr entrelazar sus acciones corporales para realizar acciones en común, sin importar el dónde, el cuándo y el qué; es decir, que no se preocupa por las acciones que los humanos realizan, sino por la forma en que se realizan estas acciones.

Otra teoría importante es la teoría de los stakeholders, concepción de Freeman (1984; 2010), quien señaló que los stakeholders o grupos de interés, incluyen a grupos que se puedan afectar o serán afectados por acciones corporativas. Puesto que una empresa no puede verse como un único grupo que represente a un propietario, propietarios o a los colaboradores, también debe incluirse a otros grupos de interés como los clientes actuales y potenciales. Así mismo, se debe considerar que los vínculos entre estos grupos de interés deben responder a los aspectos legales y morales, como lo propuesto por Langtry (1994) quien incluyó el componente moral a la teoría, al considerar que los individuos que puedan ver afectado su bienestar estando o no relacionados con las decisiones empresariales (Martucci, 2006), están en capacidad de realizar un reclamo legal o moral contra una corporación que vulnere la confianza, el respeto y la consideración. Este último aspecto puede considerarse clave en este modelo que incorpora las expectativas por cada grupo, y estos marcos son los que permiten una relación armónica. De acuerdo a lo indicado, puede comprenderse que lo propuesto por Freeman es la base para concretar la creación de valor compartido.

La teoría de los stakeholders se ha estudiado en diferentes perspectivas, siendo Donaldson y Preston (1995), quienes consideraron las dos más conocidas, la instrumental y la normativa. La primera está orientada hacia el marketing, al encontrar que la apropiación de algún tipo de beneficio, por parte de los stakeholders, se refleja en una mejora en el beneficio de los accionistas. En el caso de la segunda perspectiva, se orienta desde la ética, al señalarse que los derechos del conjunto de stakeholders son inherentes a los mismos, solo por su condición de ser stakeholders, y esto debe ser respetado, independientemente, del perjuicio o beneficio de los accionistas. Años más tarde, Retolaza y San-José (2011), plantearon la tercera perspectiva conocida como la ontológica, debido a su enfoque intrínseco a la propia concepción de la empresa, la cual debe reformular su propósito para dar espacio a los intereses de todos los stakeholders, de forma equilibrada y sostenible.

El intraemprendimiento se puede enmarcar en la teoría del eneagrama, la cual es una teoría antigua de la personalidad que revela un conocimiento universal sobre el ser humano que plantea trabajar sobre sí mismo, a fin de transformarlo en una persona ecuánime y justa, haciendo que pueda superar 'las máscaras' de la personalidad. Esta teoría se orienta al manejo estratégico del talento humano, generado información sobre cómo puede aportar valor cada miembro del equipo de trabajo. Acción que permite incrementar el compromiso de los colaboradores de una empresa, así como fomentar el intraemprendimiento y generar innovación en la organización, conllevando con esto el crecimiento organizacional. Esta teoría permite transformar y preparar los equipos laborales efectivos, mediante

estilos de liderazgos eficaces y orientados a cada colaborador, así mismo permite fortalecer y volver eficaz la comunicación (Cuyás & Campanella, 2009).

Las teorías, definiciones y dimensiones planteadas para la creación de valor compartido, así como para el intraemprendimiento, se enmarcan en la organización y el individuo, respectivamente. En el caso del intraemprendimiento, este necesita del individuo, pues lo impregna en el proceso del intraemprendimiento de las características que lo diferencia de otros. Esto invita a la reflexión porque indica que toda organización conformada por individuos, debe establecer las condiciones necesarias para que el intraemprendedor se desarrolle. Para el caso de la creación de valor compartido, debe nacer de la alta dirección, la cual fundamenta su filosofía en el individuo que la lidera, y se orienta a los individuos que se benefician o no, de sus decisiones, por lo que toma mayor valor la importancia de la forma en cómo se realizan las acciones.

En el Perú existen normas legales que favorecen la construcción de clústeres. Como es el caso del 'Programa de Apoyo a Clusters', sustentado en la Ley N° 30230 y sus modificatorias, y aprobado a través de Resolución Ministerial N° 339-2015-EF/15, que busca contribuir al desarrollo sostenible del país, a partir del incremento de la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MYPIMES), promoviendo la consolidación de iniciativas de clústeres, a partir de cofinanciamiento, mediante la dinamización de estas iniciativas de clúster e implementación de planes de reforzamiento de su competitividad y poniendo la disposición de recursos financieros no reembolsables, y un plazo máximo de ejecución. Este programa permite que las MIPYMES puedan mejorar sus respuestas a cambios de la demanda, su poder de negociación, y para mejorar sus niveles de ventas y empleos.

En caso de la gestión del intraemprendimiento, existe una Ley que se orienta a su fortalecimiento, como es la de Promoción de la Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación Tecnológica, que está centrada en otorgar incentivos tributarios para las empresas del Régimen General Tributario, sin importar su actividad o tamaño, a fin de que generen innovación. Estos beneficios tributarios se traducen en un menor pago del impuesto a la renta, a través de deducciones, deducen los gastos de las empresas que orienten esfuerzos y apoyos a la investigación científica. La Ley N° 30309 busca que la inversión privada se incentive y pueda innovar y diversificar, para mejorar sus procesos o el diseño de sus productos. Así también alcanzar el reconocimiento como organizaciones investigadoras, y en proceso de ser competitivas por sus clientes o por otras empresas que buscan socios estratégicos con el mismo horizonte.

Ambas leyes peruanas están vigentes, y apuntan al fortalecimiento de los diversos sectores económicos del país; sin embargo, se encuentran enfocadas en favor de la productividad y competitividad de las empresas, hecho que es positivo, pero también se deberían orientar al desarrollo sostenible, a la búsqueda de soluciones de problemas sociales, a fin de que las acciones de las empresas y los recursos económicos que se destinan para llevar a cabo estos programas, tengan un impacto directo en las comunidades donde estas empresas operan.

METODOLOGÍA

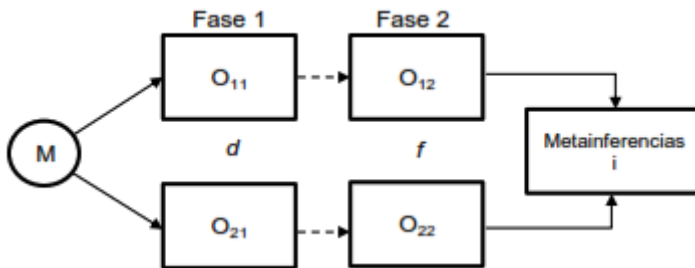
3.1. Tipo y diseño de investigación

Según el reglamento de RENACYT (2018) la presente investigación es de tipo aplicada porque se considera que es un conocimiento aportado por diversos investigadores de base para dimensionar, construir instrumentos y determinar la relación e incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación del valor compartido, considerando los resultados de investigaciones a priori y contrastándolos con los resultados obtenidos a partir de un análisis cuantitativo y cualitativo.

Diseño explicativo secuencial CUAN-CUAL

Se consideró un enfoque mixto y un diseño explicativo secuencial (DEXPLIS), puesto que se recopilaron los datos cuantitativos en una primera fase. Posteriormente, se recopilaron los datos cualitativos, a fin de expandir la interpretación de lo hallado en la fase inicial; así también, llegar a determinar la incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido, analizando el comportamiento no paramétrico de las variables en estudio.

Figura 1



Esquema de diseño explicativo secuencial cuan-cual con determinación de incidencia entre variables de estudio.

Nota: M = muestra en estudio; O₁₁ = gestión del intraemprendimiento en análisis cuantitativo; O₁₂ = gestión del intraemprendimiento en análisis cualitativo; O₂₁ = creación de valor compartido en análisis cuantitativo; O₂₂ = creación de valor compartido en análisis cualitativo; i = incidencia de la gestión del intraemprendimiento sobre la creación de valor compartido; d=descriptivo; f=fenomenológico. Elaboración propia.

Para la fase cuantitativa se procedió a utilizar el diseño no experimental de alcance descriptivo, porque se buscó describir la percepción de los colaboradores en relación a la creación de valor compartido y la gestión del intraemprendimiento de las empresas donde laboran. Para el caso de la fase cualitativa se procedió a utilizar el diseño fenomenológico de enfoque empírico, porque se buscó describir las experiencias de los colaboradores en relación a la creación de valor compartido y la gestión del intraemprendimiento de las empresas donde laboran. Posteriormente, a través de una meta análisis con la información cuantitativa y cualitativa obtenida, se determinó si la gestión del intraemprendimiento incidió sobre la creación de valor compartido.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Gestión del intraemprendimiento

Puesta en marcha de una serie de acciones de forma coordinada para brindar las condiciones a los que emprenden internamente en una empresa.

Variable dependiente: Creación de valor compartido

Resultado de la búsqueda de crear valor económico al crear valor social por las empresas, a partir de acciones como el reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor y el construir clústeres de apoyo, generando un círculo virtuoso del valor compartido, lo que posibilita el incremento del valor de forma recíproca entre áreas (Porter & Kramer, 2011).

Operacionalización

Las variables de estudio fueron operacionalizadas, describiendo la definición conceptual y operacional, basadas en los aportes de investigadores (Anexo 1).

SOBRE LA PROVINCIA DE TRUJILLO DESDE UN ENFOQUE EMPRESARIAL

Población

Para la presente investigación se consideró como unidad de análisis a las micro y pequeñas empresas de la Provincia de Trujillo y a un colaborador con contrato vigente. Según INEI (2019), las microempresas en la Libertad, alcanzaron un total de 122291 empresas, y las pequeñas empresas alrededor de 4510. La población económicamente activa ocupada es aproximadamente de un millón de personas en el departamento de La Libertad. De las cuales, un 90% de estas son pertenecientes a la provincia de Trujillo. De acuerdo al tamaño de la población y su dinamismo, puede considerarse como infinita.

Criterios de inclusión:

Micro y pequeñas empresas, con personería jurídica, formales, activas y que desarrollan sus actividades empresariales en la provincia de Trujillo.

Los colaboradores considerados en la investigación mostraron experiencia laboral en su sector, presentaron formación universitaria en curso o finalizada, y sus funciones se vinculaban a la innovación o afines.

Criterios de exclusión

Micro y pequeñas empresas que presentaron suspensión temporal de actividades empresariales por aspectos económicos o coyunturales.

Los colaboradores excluidos no se encontraron en planilla y laboraron a través de recibos por honorarios.

Muestra

Para la fase de análisis cuantitativo se tiene que el tamaño de muestra considerado alcanzó las 62 micro y pequeñas empresas. Este es un tamaño ideal, según cálculos estadísticos, para lograr la estimación de un coeficiente de correlación entre la gestión del intraemprendimiento y de la creación de valor compartido, por parte de las empresas de la provincia de Trujillo. Para la fase de análisis cualitativo se consideró una muestra de dieciséis micro y pequeñas empresas, de las cuales se orientará a entrevistar a un colaborador con conocimiento en intraemprendimiento y CVC; y que fueron parte de micro y pequeñas empresas que mostraron acciones vinculadas a la creación de valor compartido.

Muestreo

Para la obtención del tamaño de muestra se aplicó el muestreo para obtener el coeficiente de correlación entre dos variables propuesto por Argimon y Jiménez (2019, p. 426), considerando un valor de $r=0.5$, asumiendo una relación media-débil, un alfa de 0.01 y una potencia estadística de 0.95. Para el cálculo del tamaño de muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \left[\frac{Z_{1-\alpha/2} + Z_{1-\beta}}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+r}{1-r} \right)} \right]^2$$

Reemplazando valores:

$$n = \left[\frac{2,576 + 1,64}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+0,5}{1-0,5} \right)} \right]^2 + 3$$

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 1.

Técnicas e instrumentos para investigaciones mixtas.

Variable	Técnicas	Instrumentos	Confiabilidad
Gestión del intraemprendimiento	Encuesta	Cuestionario	$\alpha_c > 0.984$
	Entrevista	Guía de entrevista	No aplica
Creación de valor compartido	Encuesta	Cuestionario	$\alpha_c > 0.973$
	Entrevista	Guía de entrevista	No aplica

Nota: α_c = Alfa de Cronbach.

Aquí se evidencia que, según el coeficiente de Alfa de Cronbach, se presenta una consistencia interna en los cuestionarios aplicados (Cronbach, 1951), siendo el coeficiente para el cuestionario de la gestión del intraemprendimiento de 0.984, lo que indica que existe consistencia perfecta. Para el caso del instrumento de creación de valor compartido se obtuvo un coeficiente de 0.973 y esto indica que existe una consistencia perfecta. Debido a los altos valores de los coeficientes se revisó minuciosamente los ítems para prevenir que exista redundancia, lo cual no se encontró, ya que existe la posibilidad de que su valor radica en la cantidad de ítems de los instrumentos (Oviedo & Campos, 2005).

En la variable gestión del intraemprendimiento, en el nivel dimensional, el análisis de fiabilidad arrojó los siguientes resultados: Para apoyo de la gerencia, un 0.957; estructura organizativa, un 0.92; empoderamiento, un 0.927; recompensas, un 0.971; orientación de esfuerzos, un 0.915; cultura investigativa, un 0.962; disposición de recursos, un 0.948. En la variable creación de valor compartido, el análisis de fiabilidad arrojó: reconcebir productos y mercados, con un 0.881; redefinir la productividad en la cadena de valor, dio un 0.956; desarrollar clústeres de apoyo, un 0.881.

Con el coeficiente V de Aiken, aplicado a 8 especialistas, se validó los instrumentos por su contenido (Aiken, 1980, 1985); se alcanzó 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.

Tabla 2
Validadores de instrumentos de recolección de datos

Validadores	V-Aiken GI	V-Aiken CVC
Dra. Natalia Mavila Guzmán Rodríguez	1	1
Mg. Luis Alberto Poma Sánchez	1	1
Dr. Eduardo Javier Yache Cuenca	1	1
Dr. Joseph Aníbal Martín Vergara	1	1
Dr. Luis Armando Reyes Alva	1	1
Dra. Shirlith Pezo García	1	1
Dra. Veronika Morales Muñoz	1	1
Dr. Pedro Otoniel Morales Salazar	1	1

Procedimientos

La información fue recopilada aplicando los instrumentos detallados en la tabla 1. En una primera fase se aplicaron los cuestionarios haciendo uso de un formulario web, el cual fue aplicado a los colaboradores de las micro y pequeñas empresas (uno por empresa).

En una segunda fase, se aplicó una guía de entrevista estructurada a través de medios telefónicos. Con la información recopilada, y mediante un meta análisis, se conoció el comportamiento de ambas variables. Se encontró la correlación entre las variables de estudio y sus dimensiones, y se obtuvo la incidencia de cada dimensión, como de la variable gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido, a través de un análisis cualitativo, debido a carecer de un método estadístico para evidenciar la incidencia significativa para variables, cuya distribución no se ajusta a una distribución normal, según el estadístico de Kolmogorov-Smirnov.

Método de análisis de datos

En una primera fase cuantitativa se utilizó herramientas estadísticas para el análisis descriptivo, a fin de conocer el nivel de la gestión del intraemprendimiento y de la creación de valor compartido. Se consideraron frecuencias tanto absolutas como relativas, así como los niveles para categorizar los puntajes encontrados y vaciados en hojas de cálculo.

Tabla 3
Niveles considerados para medir cada variable, dimensión e indicador en estudio.

Variable	Nivel	Encuestado por empresa	Variable, Dimensión e indicadores
Gestión del intraemprendimiento	Óptimo	225 - 280	<0.8 - 1]
	Aceptable	169 - 224	<0.6 - 0.8]
	Inicio	113 - 168	<0.4 - 0.6]
	Nulo	56 - 112	[0.2 - 0.4]
Creación de valor compartido	Óptimo	105 - 130	<0.8 - 1]
	Aceptable	79 - 104	<0.6 - 0.8]
	Inicio	53 - 78	<0.4 - 0.6]
	Nulo	26 - 52	[0.2 - 0.4]

En la tabla 3, se muestran los niveles considerados para la variable gestión del intraemprendimiento y creación de valor compartido; así como los valores de los índices para determinar el nivel de gestión de intraemprendimiento y creación de valor compartido, los cuales oscilan entre 0 a 1. El nivel óptimo corresponde a los valores mayores de 0.8, los valores mayores de 0.6 hasta 0.8 corresponderán al nivel aceptable, los valores mayores de 0.4 hasta el 0.6 corresponderán en nivel inicio y el valor nulo a los valores que oscilen entre 0.2 y 0.4. Estos valores fueron propuestos en la presente investigación, considerando el análisis matemático respectivo para obtener los rangos expuestos en la tabla 2.

En la segunda fase cualitativa también, se realizó un análisis de la información al elaborar un recuento de términos frecuentes en las respuestas de los entrevistados, según las preguntas formuladas. No se consideró un programa estadístico específico dada la cantidad de entrevistas realizadas; no obstante, se aplicó la técnica de la designación de códigos, según las respuestas de los entrevistados; códigos que previamente fueron establecidas, de acuerdo a las dimensiones de las variables estudiadas.

Para conocer la incidencia de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento sobre la creación de valor compartido, de forma previa se aplicó la prueba de correlación de Spearman, considerando que a partir de la prueba de Kolmogorov-Smirnov se obtuvo que su distribución no se ajusta a gaussiana o normal (Tabla 30). Posteriormente se realizó un análisis cualitativo con la información obtenida, a partir de las entrevistas y un análisis cuantitativo, aplicando el estadístico de D de Somers considerado como variable dependiente a la CVC.

Para determinar la incidencia entre la gestión del intraemprendimiento sobre la creación de valor compartido, se consideró los aportes de Gómez-Biedma (2001), quienes indicaron que la relación causa-efecto requiere de la relación base. La causa debe preceder al efecto y que no exista una variable espuria en la relación. En la presente investigación se adicionó esto, teniendo en cuenta que las variables espurias siempre existirán porque las variables fueron estudiadas con un enfoque cualitativo, a fin de comprender a partir de la percepción de los sujetos, si las acciones vinculadas a la gestión del intraemprendimiento se reflejan en la CVC. Lo cual evidenció que una variable provocó el cambio de otra; así también, se estudió con un enfoque cuantitativo, utilizando el estadístico de D de Somers para determinar la incidencia de la GI en la CVC.

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

3.7. Aspectos éticos

Los criterios considerados para el formato, la estructura, así como para el contenido, se tomó de la información de la guía de elaboración de trabajos de Investigación aprobado por el Vicerrectorado de Investigación de la Universidad César Vallejo. Se utilizó normas APA versión 7, para la presentación de tablas y figuras, y para salvaguardar los derechos de autor de los investigadores que aportaron con sus hallazgos a la presente investigación en los diversos capítulos. El contenido en prosa, fue parafraseado y fue puesto en evaluación haciendo uso de software antiplagio como Turnitin, que durante el desarrollo de esta investigación evidenció el respeto por la propiedad intelectual.

LOS NIVELES DE GESTIÓN DE INTRAEMPRENDIMIENTO

Tras recopilar información en una primera fase cuantitativa, de acuerdo al diseño, se aplicó la estadística descriptiva para determinar el nivel de gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas trujillanas.

Tabla 4

Gestión del intraemprendimiento en micro y pequeñas empresas trujillanas.

Variable y dimensiones	Nivel	Rango	n	p_c
Gestión del Intraemprendimiento (Variable independiente)	Óptimo	225-280	24	38.7
	Aceptable	169-224	17	27.4
	Inicio	113-168	16	25.8
	Nulo	56-112	5	8.1
D1: Apoyo a la gerencia	Óptimo	33-40	26	41.9
	Aceptable	25-32	18	29.0
	Inicio	17-24	16	25.8
	Nulo	8-16	2	3.2
D2: Estructura organizativa	Óptimo	33-40	22	35.5
	Aceptable	25-32	21	33.9
	Inicio	17-24	13	21.0
	Nulo	8-16	6	9.7
D3: Empoderamiento	Óptimo	33-40	26	41.9
	Aceptable	25-32	21	33.9
	Inicio	17-24	9	14.5
	Nulo	8-16	6	9.7
D4: Recompensas	Óptimo	33-40	15	24.2
	Aceptable	25-32	25	40.3
	Inicio	17-24	8	12.9
	Nulo	8-16	14	22.6

Variable y dimensiones	Nivel	Rango	n	p _c
D5: Orientación de esfuerzos	Óptimo	33-40	16	25.8
	Aceptable	25-32	24	38.7
	Inicio	17-24	15	24.2
	Nulo	8-16	7	11.3
D6: Cultura investigativa	Óptimo	33-40	13	21.0
	Aceptable	25-32	27	43.5
	Inicio	17-24	11	17.7
	Nulo	8-16	11	17.7
D7: Disposición de recursos	Óptimo	33-40	14	22.6
	Aceptable	25-32	26	41.9
	Inicio	17-24	11	17.7
	Nulo	8-16	11	17.7

Nota: n=cantidad de colaboradores; pc=porcentaje; D=dimensión .

Tabla 5

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión apoyo a la gerencia.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	I _{ítem}	I _{indicador}	I _{dimensión}
Apertura a nuevas ideas	Ítem 1	1.6	11.3	22.6	41.9	22.6	0.75	0.74	0.74
	Ítem 2	0.0	12.9	22.6	33.9	30.6	0.76		
	Ítem 3	3.2	9.7	22.6	45.2	19.4	0.74		
	Ítem 4	3.2	8.1	25.8	50.0	12.9	0.72		
Tolerancia al fracaso	Ítem 5	1.6	14.5	21.0	46.8	16.1	0.72	0.73	
	Ítem 6	4.8	12.9	24.2	32.3	25.8	0.72		
	Ítem 7	1.6	19.4	16.1	45.2	17.7	0.72		
	Ítem 8	0.0	11.3	21.0	37.1	30.6	0.77		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Indicador=Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión.

Tabla 6

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión estructura organizativa.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	I _{ítem}	I _{indicador}	I _{dimensión}
Coordinación de innovación	Ítem 9	3.2	17.7	17.7	37.1	24.2	0.72	0.72	0.71
	Ítem10	3.2	14.5	19.4	40.3	22.6	0.73		
	Ítem 11	8.1	16.1	17.7	41.9	16.1	0.68		
	Ítem 12	4.8	8.1	22.6	30.6	33.9	0.76		
Generación de normativas	Ítem 13	8.1	11.3	19.4	46.8	14.5	0.7	0.7	
	Ítem 14	14.5	9.7	16.1	45.2	14.5	0.67		
	Ítem 15	1.6	14.5	22.6	38.7	22.6	0.73		
	Ítem 16	4.8	8.1	25.8	48.4	12.9	0.71		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Indicador=Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

Tabla 7

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión empoderamiento.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	I _{ítem}	I _{indicador}	I _{dimensión}
Autonomía para cambios en procesos laborales	Ítem 17	0.0	17.7	12.9	35.5	33.9	0.77	0.77	0.76
	Ítem 18	0.0	12.9	12.9	41.9	32.3	0.79		
	Ítem 19	0.0	12.9	16.1	37.1	33.9	0.78		
	Ítem 20	1.6	11.3	19.4	48.4	19.4	0.75		
Descentralización en toma de decisiones	Ítem 21	3.2	9.7	25.8	33.9	27.4	0.75	0.75	
	Ítem 22	3.2	11.3	24.2	32.3	29.0	0.75		
	Ítem 23	0.0	12.9	21.0	40.3	25.8	0.76		
	Ítem 24	3.2	12.9	22.6	35.5	25.8	0.74		

Nota: I_{ítem} = Índice por ítem; I_{indicador} = Índice por indicador; I_{dimensión} = Índice por dimensión

Nota: Ítem = Índice por ítem; Indicador = Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 8

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión recompensas.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	I _{ítem}	I _{indicador}	I _{dimensión}
Autonomía para cambios en procesos laborales	Ítem 17	0.0	17.7	12.9	35.5	33.9	0.77	0.77	0.76
	Ítem 18	0.0	12.9	12.9	41.9	32.3	0.79		
	Ítem 19	0.0	12.9	16.1	37.1	33.9	0.78		
	Ítem 20	1.6	11.3	19.4	48.4	19.4	0.75		
Descentralización en toma de decisiones	Ítem 21	3.2	9.7	25.8	33.9	27.4	0.75	0.75	
	Ítem 22	3.2	11.3	24.2	32.3	29.0	0.75		
	Ítem 23	0.0	12.9	21.0	40.3	25.8	0.76		
	Ítem 24	3.2	12.9	22.6	35.5	25.8	0.74		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Indicador = Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 9

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión orientación de esfuerzos.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	I _{ítem}	I _{indicador}	I _{dimensión}
Formación de equipos	Ítem 33	1.6	8.1	24.2	35.5	30.6	0.77	0.73	0.7
	Ítem 34	1.6	11.3	30.6	33.9	22.6	0.73		
	Ítem 35	3.2	12.9	24.2	38.7	21.0	0.72		
	Ítem 36	4.8	11.3	25.8	43.5	14.5	0.7		
Capacitación	Ítem 37	11.3	9.7	25.8	40.3	12.9	0.67	0.66	
	Ítem 38	14.5	9.7	27.4	33.9	14.5	0.65		
	Ítem 39	17.7	3.2	25.8	41.9	11.3	0.65		
	Ítem 40	12.9	6.5	25.8	40.3	14.5	0.67		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Indicador = Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 10

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión cultura investigativa.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	I _{ítem}	I _{indicador}	I _{dimensión}
Búsqueda de ideas innovadoras para productos/servicios	Ítem 41	12.9	8.1	30.6	35.5	12.9	0.65	0.67	0.67
	Ítem 42	9.7	11.3	30.6	33.9	14.5	0.66		
	Ítem 43	8.1	12.9	29.0	37.1	12.9	0.67		
	Ítem 44	3.2	17.7	27.4	40.3	11.3	0.68		
	Ítem 45	12.9	6.5	27.4	48.4	4.8	0.65		
Búsqueda de mejoras de procesos	Ítem 46	9.7	14.5	27.4	33.9	14.5	0.66	0.66	
	Ítem 47	12.9	9.7	24.2	40.3	12.9	0.66		
	Ítem 48	4.8	12.9	29.0	40.3	12.9	0.69		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Indicador = Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 11

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión disposición de recursos.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ítem	Indicador	Idimensión
Apoyo financiero para concretar propuestas de mejora	Ítem 49	9.7	8.1	27.4	41.9	12.9	0.68	0.67	0.67
	Ítem 50	11.3	11.3	27.4	41.9	8.1	0.65		
	Ítem 51	9.7	9.7	24.2	43.5	12.9	0.68		
	Ítem 52	14.5	8.1	25.8	40.3	11.3	0.65		
Asignación de	Ítem 53	9.7	14.5	25.8	33.9	16.1	0.66	0.67	

Nota: Ítem = Índice por ítem; Iindicador=Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 12

Gestión del intraemprendimiento, según el tipo de empresa.

Tipo de empresa	Gestión del intraemprendimiento			
	Nulo	Inicio	Aceptable	Óptimo
Micro empresa (n = 41)	4.9	22.0	24.4	48.8
Pequeña empresa (n = 21)	14.3	33.3	33.3	19.0

Nota: n=tamaño de muestra; N=nulo; I=inicio; A=aceptable; O=óptimo.

A TRAVÉS DE UN ENFOQUE CUALITATIVO SE ANALIZÓ LA GESTIÓN DEL INTRAEMPRENDIMIENTO.

Tabla 13

Análisis cualitativo de las entrevistas a colaboradores de las micro y pequeñas empresas en relación a la gestión del intraemprendimiento

Categorías	Códigos	Microempresa (n=11)	Pequeña empresa (n=5)	Total
		f	f	f
Apoyo de la gerencia	Aliento a colaboradores	7	3	10
	Tolerancia ante el error	6	2	8
Estructura organizativa	Procedimiento	1	2	3
Empoderamiento	Autonomía	2	0	2
Recompensas	Incentivos	2	0	2
Orientación de esfuerzos	Equipos de trabajo	4	2	6
	Capacitación en innovación	4	2	6
Cultura investigativa	Promoción de la investigación	1	1	2
Disposición de recursos	Propuestas	1	1	2

Nota: f=fundamentado (número de citas).

PRIMERA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al análisis cuantitativo, el 38.7% de los colaboradores de las 62 empresas estudiadas, indicaron que estas se encontraron en un nivel óptimo en cuanto a gestión del intraemprendimiento, un 27.4% en nivel aceptable, un 25.8% en inicio y un 8.1% presentó un nivel nulo. Las micro y pequeñas empresas evidencian que las actividades vinculadas a la gestión de intraemprendimiento, específicamente a las dimensiones sobre el apoyo a la gerencia, empoderamiento y estructura organizativa, se realizan con mayor frecuencia. Las dimensiones de recompensas, orientación de esfuerzos, cultura investigativa y disposición de recursos, se muestran en un nivel aceptable, lo que refleja que las micro y pequeñas empresas desarrollan actividades con una frecuencia intermitente vinculadas a dichas dimensiones.

Las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento se muestran en nivel aceptable, así como sus indicadores y cada uno de los ítems considerado, siendo los indicadores con menor nivel dentro del rango de "aceptable": incentivos económicos, incentivos laborales, capacitación, búsqueda de ideas innovadoras para productos/servicios, búsqueda de mejoras de procesos, apoyo financiero para concretar propuestas de mejoras y asignación de recursos para el desarrollo de ideas innovadoras. Las dimensiones con menor nivel en el rango de aceptable se encontraron: recompensas, cultura investigativa y disposición de recursos.

En conjunto, todas las empresas mostraron un nivel aceptable, al obtener un indicador de gestión del intraemprendimiento de 0.7, calculado a través del promedio de los índices por dimensión, siendo el empoderamiento, el apoyo de la gerencia y la estructura organizativa las dimensiones con mayor índice, de 0.76, 0.74 y 0.71 respectivamente. Las dimensiones: recompensas, orientación de esfuerzos, cultura investigativa y disposición de recursos, también se muestran con un valor de índice que evidencia un nivel aceptable, sin embargo, se encuentran por debajo de las anteriores mencionadas.

Tras analizar la gestión del intraemprendimiento, según el tipo de empresa: microempresa y pequeña empresa, se obtuvo que el 48.8% de las microempresas, según sus colaboradores, presentan un nivel óptimo en gestión del intraemprendimiento; sin embargo, en las pequeñas empresas solo el 19% forma parte de este nivel; el 33.3% se encuentra en un nivel aceptable. Esto evidencia que las microempresas en estudio presentan mejores condiciones para intraemprender en comparación con las pequeñas empresas.

De acuerdo al análisis cualitativo, se obtuvo que en el día a día de las micro y pequeñas empresas, se presenta apoyo a los colaboradores para proponer mejoras, y se muestra tolerancia por la mayor parte de las empresas ante un error en las actividades de mejoras o de innovación; por lo que evidencia un apoyo por parte de la gerencia. Del mismo modo se observa que se forman equipos de trabajos para proponer mejoras en los procesos existentes e innovaciones, y se capacita en innovación al personal; sin embargo, de acuerdo a la baja cantidad de respuestas positivas sobre si existe procedimientos claros de cómo compartir ideas innovadoras y de mejoras. Lo cual evidenciaría que se debe reajustar en estos procesos, así como en promover la investigación en las empresas, además de brindar mayor autonomía para rediseñar procesos y tomar decisiones, así como en el planteamiento de proyectos innovadoras para la mejora continua de las

empresas.

Considerado ambos análisis, se puede evidenciar que la mayor parte de las micro y pequeñas empresas realizan acciones vinculadas a la gestión del intraemprendimiento. Esto puede interpretarse que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas se brindan condiciones para que un intraemprendedor puede desarrollarse, y es debido al apoyo de la gerencia. Por lo que el ejecutar un plan para el desarrollo de mejoras e innovación, no dificultaría concretarlo, bastaría con una orientación inteligente de sus recursos. Dada esta situación, puede indicarse que el nivel de gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas es aceptable, ya que las microempresas se presentan como aquel tipo de empresa donde mejores condiciones se brindan para este fin.

En caso del segundo objetivo específico, orientado a determinar el nivel de creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas en estudio, en la fase de análisis cuantitativo se obtuvo:

Tabla 14

Creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas trujillanas.

Variable y dimensiones	Nivel	Rango	n	p_c
Creación de valor compartido (CVC)	Óptimo	105 - 130	20	32.3
	Aceptable	79 - 104	27	43.5
	Inicio	53 - 78	9	14.5
	Nulo	26 - 52	6	9.7
D1: Reconocer productos y mercados	Óptimo	25 - 30	20	32.3
	Aceptable	19 - 24	24	38.7
	Inicio	13 - 18	12	19.4
D2: Redefinir la productividad en la cadena de valor	Nulo	6 - 12	6	9.7
	Óptimo	57 - 70	20	32.3
	Aceptable	43 - 56	25	40.3
	Inicio	29 - 42	9	14.5
D3: Desarrollar clústeres de apoyo	Nulo	14 - 28	8	12.9
	Óptimo	25 - 30	13	21.0
	Aceptable	19 - 24	27	43.5
	Inicio	13 - 18	16	25.8
	Nulo	6 - 12	6	9.7

Nota: *n=cantidad de colaboradores pertenecientes a diversas empresas, pc=porcentaje.*

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

Tabla 15

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión reconcebir productos y mercados.

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ítem	Indicador	Idimensión
Interés por necesidades de clientes potenciales	Ítem 1	9.7	6.5	25.8	35.5	22.6	0.71	0.70	0.73
	Ítem 2	9.7	12.9	17.7	41.9	17.7	0.69		
Interés por necesidades de clientes actuales	Ítem 3	4.8	9.7	19.4	37.1	29.0	0.75	0.75	
	Ítem 4	6.5	6.5	19.4	40.3	27.4	0.75		
Orientación a las necesidades de la sociedad	Ítem 5	8.1	6.5	17.7	41.9	25.8	0.74	0.73	
	Ítem 6	8.1	6.5	27.4	30.6	27.4	0.73		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Iindicador=Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 16

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión redefinir la productividad en la cadena de valor

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ítem	Indicador	Idimensión
Uso de recursos	Ítem 7	3.2	6.5	27.4	45.2	17.7	0.74	0.74	0.71
	Ítem 8	3.2	8.1	27.4	38.7	22.6	0.74		
	Ítem 9	4.8	12.9	16.1	40.3	25.8	0.74		
Abastecimiento	Ítem10	6.5	8.1	25.8	43.5	16.1	0.71	0.69	
	Ítem 11	12.9	6.5	25.8	41.9	12.9	0.67		
Distribución	Ítem 12	6.5	12.9	16.1	45.2	19.4	0.72	0.71	
	Ítem 13	6.5	12.9	19.4	46.8	14.5	0.70		
	Ítem 14	8.1	8.1	25.8	40.3	17.7	0.70		
Productividad de los empleados	Ítem 15	9.7	12.9	14.5	45.2	17.7	0.70	0.70	
	Ítem 16	9.7	9.7	25.8	35.5	19.4	0.69		
	Ítem 17	3.2	6.5	24.2	43.5	22.6	0.75		
	Ítem 18	14.5	4.8	27.4	41.9	11.3	0.66		
Ubicación	Ítem 19	6.5	8.1	24.2	41.9	19.4	0.72	0.72	
	Ítem 20	8.1	4.8	24.2	43.5	19.4	0.72		

Nota: Ítem = Índice por ítem; Iindicador=Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 17

Comportamiento porcentual de indicadores e ítems de la dimensión: desarrollar clústeres de apoyo

Indicador	Enunciado	Escala					Índice		
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ítem	Indicador	Idimensión
Identificación de necesidades empresariales	Ítem 21	8.1	8.1	21.0	43.5	19.4	0.72	0.72	0.68
Negociaciones con pequeños productores de la comunidad	Ítem 22	6.5	9.7	27.4	38.7	17.7	0.70	0.70	
	Ítem 23	6.5	11.3	17.7	46.8	17.7	0.72		
	Ítem 24	4.8	8.1	22.6	48.4	16.1	0.73		
	Ítem 25	14.5	8.1	27.4	40.3	9.7	0.65		
Vínculo con instituciones capacitadoras	Ítem 26	16.1	9.7	27.4	32.3	14.5	0.64	0.64	

Nota: Ítem = Índice por ítem; Iindicador=Índice por indicador; Idimensión = Índice por dimensión

Tabla 18
Creación de valor compartido, según el tipo de empresa en estudio.

Tipo de empresa	Creación de valor compartido (CVC)			
	Nulo	Inicio	Aceptable	Óptimo
Micro empresa (n = 41)	4.9	14.6	39.0	41.5
Pequeña empresa (n = 21)	19.0	14.3	52.4	14.3

Nota: n=tamaño de muestra.

En una segunda fase, a través de un análisis cualitativo, se estudió la creación de valor compartido presente en las micro y pequeñas empresas de Trujillo, encontrándose lo siguiente:

Tabla 19
Análisis cualitativo de las entrevistas a colaboradores de las micro y pequeñas empresas en relación a la creación de valor compartido.

Categorías	Códigos	Microempresa (n=11)	Pequeña empresa(n=5)	Total
		f	f	f
Reconocer productos y mercados	Necesidad del cliente	4	2	6
	Rediseño de productos	3	1	4
	Menor uso de plástico y papel	6	5	11
Redefinir la productividad en la cadena de valor	Uso de energía	3	2	5
	Reciclaje	5	1	6
	Proveedores eficientes	4	1	5
	Respeto de la ley	2	0	2
	Condición laboral	9	1	10
Desarrollar clústeres de apoyo	Ubicación	3	1	4
	Negociaciones con el entorno	1	0	1

Nota: f=fundamentado (número de citas).

SEGUNDA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al análisis cuantitativo, el 32.3% de los colaboradores de 62 micro y pequeñas empresas, indicaron que la empresa que los alberga presenta un nivel óptimo en creación de valor compartido, un 43.5% la señaló en un nivel aceptable, un 14.5% en nivel de inicio y un 9.7% en un nivel nulo. En cuanto a las dimensiones, el reconcebir productos y mercados, el redefinir la probabilidad en la cadena de valor y el desarrollar clústeres de apoyo, se muestran en nivel aceptable en la mayor cantidad de micro y pequeñas empresas.

Las micro y pequeñas empresas en estudio, muestran un índice de 0.71, lo que representa que estas se encuentran en un nivel aceptable. Sus dimensiones tam-

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

bién se muestran en un nivel aceptable al obtenerse índices con un valor aproximado entre 0.64 y 0.75. Siendo la dimensión desarrollar clústeres de apoyo la que muestra menor nivel a comparación de las demás. Los indicadores de abastecimiento y vínculo con capacitadoras son los que se muestran en menor nivel, pero dentro del rango de valor aceptable.

En relación a la creación de valor compartido, según los colaboradores en estudio, indicaron que las microempresas donde laboran muestran un nivel óptimo en el 41.5% de los casos; en comparación de las pequeñas empresas que solo alcanza el 14.3%; sin embargo, un 52.4% se muestra en un nivel aceptable.

Tras analizar cualitativamente la variable creación de valor compartido, se obtuvo que la mayoría de las micro y pequeñas empresas han buscado disminuir el uso de plástico y papel en sus procesos, así como usar la energía eléctrica de manera responsable y practicar el reciclaje. Así mismo, se evidenció que las micro y pequeñas empresas buscan crear buenas condiciones laborales a sus colaboradores, a través de salarios dignos, capacitaciones, brindar salud y seguridad. Un aspecto importante es que algunas micro y pequeñas empresas se orientan a rediseñar sus productos, pensando en el bienestar y necesidades de sus clientes.

De acuerdo a estos análisis, se puede deducir que las micro y pequeñas empresas presentan un nivel aceptable en cuanto a la creación de valor compartido, puesto que las empresas muestran interés en el reconcebir productos y mercados redefiniendo la productividad en sus cadenas de valor; no obstante, las acciones que se orienten a desarrollar clústeres no se presentan con mucha frecuencia.

En caso del tercer objetivo específico: determinar la incidencia de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas trujillanas, y tras aplicar la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y hallarse un comportamiento no ajustado a la distribución normal de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento y la creación de valor compartido, se obtuvieron estos resultados:

Tabla 20

Análisis de asociación de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento con la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas de Trujillo.

Dimensión	Nivel	Creación de valor compartido			
		Nulo	Inicio	Aceptable	Óptimo
Apoyo a la gerencia	Nulo	3.2	0.0	0.0	0.0
	Inicio	4.8	9.7	11.3	0.0
	Aceptable	0.0	3.2	17.7	8.1
	Óptimo	1.6	1.6	14.5	24.2
Estructura organizativa	Nulo	6.5	1.6	1.6	0.0
	Inicio	0.0	8.1	12.9	0.0
	Aceptable	1.6	4.8	19.4	8.1
	Óptimo	1.6	0.0	9.7	24.2
Empoderamiento	Nulo	4.8	3.2	1.6	0.0
	Inicio	3.2	3.2	8.1	0.0
	Aceptable	0.0	8.1	19.4	6.5
	Óptimo	1.6	0.0	14.5	25.8
Recompensas	Nulo	8.1	6.5	8.1	0.0
	Inicio	0.0	6.5	6.5	0.0
	Aceptable	1.6	1.6	24.2	12.9
	Óptimo	0.0	0.0	4.8	19.4
Orientación de esfuerzos	Nulo	6.5	3.2	1.6	0.0
	Inicio	1.6	9.7	12.9	0.0
	Aceptable	1.6	1.6	22.6	12.9
	Óptimo	0.0	0.0	6.5	19.4
Cultura investigativa	Nulo	8.1	3.2	6.5	0.0
	Inicio	0.0	9.7	8.1	0.0
	Aceptable	1.6	1.6	27.4	12.9
	Óptimo	0.0	0.0	1.6	19.4
Disposición de recursos	Nulo	9.7	3.2	4.8	0.0
	Inicio	0.0	11.3	6.5	0.0
	Aceptable	0.0	0.0	30.6	11.3
	Óptimo	0.0	0.0	1.6	21.0

Tabla 21

Análisis de incidencia de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas de Trujillo.

Dimensión	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	p	Análisis de incidencia cualitativa. f / e	icl	d	p _d
Apoyo a la gerencia	0.721	<.001	13 / 18	0.72	0.558	<.001
Estructura organizativa	0.751	<.001	1 / 3	0.33	0.578	<.001
Empoderamiento	0.757	<.001	2 / 2	1.00	0.580	<.001
Recompensas	0.827	<.001	2 / 2	1.00	0.640	<.001
Orientación de esfuerzos	0.854	<.001	8 / 12	0.67	0.646	<.001
Cultura investigativa	0.870	<.001	1 / 2	0.50	0.678	<.001
Disposición de recursos	0.897	<.001	1 / 2	0.50	0.757	<.001

Nota: p= Significancia de la prueba estadística de correlación; f=fundamentado (número de citas); e=entrevistados; i = índice de incidencia cualitativa; d = estadístico D de Somers considerando a la CVC como variable dependiente; pd. = Significancia del estadístico de D de Somers

TERCERA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al análisis cuantitativo y cualitativo presente en las tablas 19 y 20, las dimensiones muestran una relación altamente significativa con la variable creación de valor compartido (CVC), la cual se usa para establecer la incidencia (Gómez-Biedma, 2001) de cada una de ellas con la CVC. Los valores de Rho de Spearman, interpretados según los aportes de Barrera (2014), indicaron que las relaciones de las dimensiones: apoyo a la gerencia, estructura organizativa, empoderamiento, muestran una correlación positiva considerable con la CVC; por su parte, las dimensiones: recompensas, orientación de esfuerzos, cultura investigativa y disposición de recursos, muestra una correlación positiva muy fuerte con la CVC. Según el análisis de incidencia, considerando la información obtenida de las entrevistas, se obtuvo que la presencia de acciones vinculadas a cada dimensión de la gestión del intraemprendimiento trae consigo acciones de creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas. Si bien es cierto, algunas presentan un índice bajo en comparación con otras, esto no evidencia la no existencia de la incidencia, pero si una incidencia positiva de menor intensidad. Para contrastar esto, a partir de la prueba de D de Somers, se encontró una incidencia altamente significativa de cada dimensión de la GI con la CVC.

Ahora bien, en cuanto al caso del objetivo general: Determinar la relación e incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de Trujillo.

Tras el análisis cuantitativo y cualitativo, se obtuvo:

Tabla 22

Análisis de asociación de la gestión del intraemprendimiento con la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas de Trujillo.

Variable	Nivel	Creación de valor compartido			
		Nulo	Inicio	Aceptable	Óptimo
Gestión del intraemprendimiento	Nulo	6.5	1.6	0.0	0.0
	Inicio	1.6	9.7	14.5	0.0
	Aceptable	1.6	3.2	21.0	1.6
	Óptimo	0.0	0.0	8.1	30.6

Tabla 23

Análisis de incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas de Trujillo

Variables	Coefficiente de correlación Rho de Spearman	p	Análisis de incidencia cualitativa f/e	icl	d	pd
Gestión del intraemprendimiento (Independiente) Creación de valor compartido (Dependiente)	0.899	<.001	28 / 41	0.68	0.737	<.001

Nota: p = Significancia de la prueba estadística de correlación; f=fundamentado (número de citas); e=entrevistados; icl = índice de incidencia cualitativa; d = estadístico de D de Somers considerando a la CVC como variable dependiente; pd. = Significancia del estadístico de D de Somers

CUARTA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados de las tablas 21 y 22, mediante análisis cuantitativo y cualitativo de las variables: gestión del intraemprendimiento (GI) y la creación de valor compartido (CVC), muestran una correlación altamente significativa, la cual es base para establecer la incidencia (Gómez-Biedma, 2001) de la GI sobre la CVC. Los valores de Rho de Spearman, interpretado según los aportes de Barrera (2014), indicaron que la correlación es positiva y muy fuerte; tras aplicar el análisis de incidencia cualitativa, a partir de la información obtenida mediante entrevistas, observando los casos donde se encuentran acciones de gestión de intraemprendimiento previas a las acciones de la creación de valor compartido, se evidenció que de 41 acciones de gestión del intraemprendimiento en total, 28 generaron una acción de creación de valor compartido. Por lo que el valor de 0.68 representa que, por cada 10 acciones de gestión del intraemprendimiento, aproximadamente 7 generarán una acción de creación de valor compartido.

De allí que esto puede considerarse que la incidencia será positiva. Esto fue contrastado con el coeficiente de Somers, encontrando que existe una incidencia altamente significativa de la GI con la CVC.

DISCUSIÓN

Como primer objetivo específico se consideró determinar el nivel de gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas trujillanas en estudio, para esto se analizó la teoría del eneagrama, la cual es una teoría antigua de la personalidad, que se orienta al manejo estratégico del talento humano, generado información sobre cómo puede aportar valor cada miembro del equipo de trabajo; lo que permite incrementar el compromiso de los colaboradores de una empresa, así como fomentar el intraemprendimiento y generar innovación en la organización, conllevando con esto el crecimiento organizacional (Cuyás & Campanella, 2009).

Así también, se profundizó en los aportes de Pinchot (1985), quien definió al intraemprendimiento como una manera de emprendimiento interno, que permite que tanto las corporaciones y los intraemprendedores pueden trabajar para un mutuo beneficio. Un intraemprendedor es quien asume una responsabilidad práctica de crear innovación en la empresa, que ante la carencia de una cultura corporativa orientada a identificar y convertir ideas en parte de sus productos y servicios, se convierte en una alternativa de solución para lograr la vitalidad comercial permanente, a partir de la innovación. Por dicha causa, se estudió la gestión del intraemprendimiento orientada a la puesta en marcha de una serie de acciones de forma coordinada, para brindar las condiciones a los que emprenden internamente en una empresa, a fin de que ellos generen propuestas innovadoras y den inicio al cambio positivo en la organización.

Entre los principales resultados obtenidos en la presente investigación, se encontró que el nivel de gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas trujillanas se ubican en mayor proporción en el nivel aceptable, esto tras analizar la gestión del intraemprendimiento mediante el análisis cuantitativo. Específicamente, se obtuvo que el 38.7% de los colaboradores de las 62 empresas estudiadas, indicaron que las mismas se encontraron en un nivel óptimo en cuanto a las actividades orientadas a la gestión del intraemprendimiento, un 27.4% las consideró en nivel aceptable, un 25.8% en inicio, mientras que un 8.1% presentó un nivel nulo. En conjunto, todas las empresas mostraron un nivel aceptable, al obtener un indicador de gestión del intraemprendimiento de 0.7, siendo el empoderamiento, el apoyo de la gerencia y la estructura organizativa, las dimensiones con mayor índice, de 0.76, 0.74 y 0.71, respectivamente.

En las micro y pequeñas empresas, según los resultados obtenidos, se evidencian que las actividades vinculadas a la gestión de intraemprendimiento, específicamente a las dimensiones como: apoyo a la gerencia, empoderamiento y estructura organizativa, se realizan con mayor frecuencia; las dimensiones de recompensas, orientación de esfuerzos, cultura investigativa y disposición de recursos se muestran en un nivel aceptable. Lo que refleja que las micro y pequeñas empresas desarrollan actividades con una frecuencia intermitente vinculadas a dichas dimensiones.

Así también, las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento se mostraron en nivel aceptable, tal cual sus indicadores y cada uno de los ítems considerado, siendo los indicadores con menor nivel dentro del rango de "aceptable": incentivos económicos, incentivos laborales, capacitación, búsqueda de ideas innovadoras para productos/servicios, búsqueda de mejoras de procesos, apoyo financiero para concretar propuestas de mejoras y asignación de recursos para el desarrollo de ideas innovadoras. Las dimensiones con menor nivel en

el rango de aceptable se encontraron: recompensas, cultura investigativa y disposición de recursos.

En un análisis más profundo, se determinó que el 48.8% de las microempresas, según sus colaboradores, presentan un nivel óptimo en gestión del intraemprendimiento; sin embargo, en las pequeñas empresas solo el 19% forma parte de este nivel; a pesar que el 33.3% se encuentra en un nivel aceptable. Esta realidad evidenció que las microempresas en estudio presentaron mejores condiciones para intraemprender en comparación con las pequeñas empresas.

De acuerdo al análisis cualitativo, se obtuvo que en el día a día de las micro y pequeñas empresas, se presenta apoyo a los colaboradores para proponer mejoras, además la mayor parte de las empresas muestran tolerancia ante un error en las actividades de mejoras o de innovación, evidenciando un apoyo por parte de la gerencia. Así también, se observa que se forman equipos de trabajos para proponer mejoras en los procesos existentes e innovaciones, y se capacita en innovación al personal; sin embargo, de acuerdo a la baja cantidad de respuestas positivas en relación a de que si existe procedimientos claros de cómo compartir ideas innovadoras y de mejoras, evidenciaría que se debe reajustar en estos procesos, así como en promover la investigación en las empresas, brindar mayor autonomía para rediseñar procesos y tomar decisiones, así como en el planteamiento de proyectos innovadores para la mejora continua de las empresas.

Considerado ambos análisis, se puede evidenciar que la mayor parte de las micro y pequeñas empresas realizan acciones vinculadas a la gestión del intraemprendimiento. Lo que puede interpretarse que en la mayoría de las micro y pequeñas empresas se brindan condiciones para que un intraemprendedor puede desarrollarse, gracias al apoyo de la gerencia, por lo que el ejecutar un plan para el desarrollo de mejoras e innovación no dificultaría concretarlo, bastaría con una orientación inteligente de sus recursos. De acuerdo a esto puede indicarse que el nivel de gestión de intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas es aceptable, donde las microempresas se presentan como aquel tipo de empresa, entre las estudiadas, que mejores condiciones ofrece para este fin.

Estos resultados coinciden con los aportes de Agapie et al. (2018), quienes en su artículo, se enfocaron en estudiar el intraemprendimiento en instituciones públicas rumanas, y que concluyeron que en las organizaciones se evidenció actividades de formalización, apoyo y reconocimiento, a las investigaciones, empoderamiento y descentralización en la toma de decisiones, con lo cual fomentan el intraemprendimiento.

Los resultados de la presente investigación coinciden con los aportes de Maximov et al. (2019), quienes al estudiar al intraemprendimiento presente en instituciones educativas rusas, encontraron que se desarrolla de forma lenta e insuficiente, donde solo están presentes las acciones vinculadas a la dirección profesional, formación de equipos y capacitaciones, con lo cual se puede indicar que coinciden con los resultados de la presente investigación.

Los resultados de Braunerhjelm et al. (2017), también son coincidentes con lo encontrado en la presente investigación. Los investigadores en su artículo estudiaron a más de noventa mil empresas privadas suecas, a partir de la información brindada por sus colaboradores involucrados en I+D, donde se encontró que la movilidad laboral es un medio importante para la fertilización cruzada del conocimiento en empresas comprometidas con las actividades de innovación. Por lo que se puede considerar como un factor decisivo en la gestión del intraempren-

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

dimiento y también en el desarrollo de la innovación. Estos resultados muestran cierta similitud con los resultados de la presente investigación, puesto que la cultura investigativa de las empresas trujillanas muestran un nivel aceptable en su mayoría; no obstante, el nivel de esta dimensión es la más baja en comparación con las demás, y que a pesar de su nivel aceptable, por supuesto, evidencia la necesidad de fortalecerla.

Con otra investigación que se coincidió en resultados, a pesar de considerarla una metodología diferente, fue la de Neessen et al. (2019), quienes en su artículo de revisión, identificaron algunos factores organizacionales que inciden en el intraemprendimiento como el estímulo gerencial, estructura organizativa, recompensas, autonomía y disposición de recursos económicos y de tiempo. Aquí se comprueba que los factores identificados por los autores son de relevancia en empresas para promover el intraemprendimiento, y considerando que en la presente estas obtuvieron un valor aceptable, puede señalarse que en la población estudiada se realizan actividades orientadas a la gestión del intraemprendimiento.

De acuerdo con estos antecedentes, puede indicarse que las actividades vinculadas a las dimensiones: apoyo a la gerencia, empoderamiento y estructura organizativa, recompensas, orientación de esfuerzos, cultura investigativa y disposición de recursos, los cuales obtuvieron índices de nivel aceptable en la presente investigación, así como en los antecedentes, son acciones que se encuentran presentes en las organizaciones, a pesar de sus diferencias de sector y tipo. De tal modo, que lo encontrado en la presente investigación, muestra que en las micro y pequeñas empresas de Trujillo se dan las condiciones para que un intraemprendedor pueda proponer y crear innovación en la empresa, por lo tanto, podría generar una cultura corporativa orientada a la innovación, y fortalecer así a los sectores económicos presentes en la provincia.

Como segundo objetivo específico se consideró determinar el nivel de creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo, en base a ello se estudió la teoría de los stakeholders, concepción de Freeman (1984; 2010), quien señaló que los stakeholders o grupos de interés, incluyen a grupos que se puedan afectar o serán afectados por acciones corporativas.

Puesto que una empresa no puede verse como un único grupo que represente a un propietario, propietarios o a los colaboradores, también debe incluirse a otros grupos de interés como los clientes actuales y potenciales. Así mismo, se debe considerar que los vínculos entre estos grupos de interés deben considerar aspectos legales y morales. De allí que lo propuesto por Freeman puede considerarse como la base para concretar la creación de valor compartido, la cual es conceptualizada por Porter y Kramer (2011), como las prácticas operacionales y políticas organizacionales que se orientan a mejorar la competitividad empresarial y, a la vez, mejorar las condiciones sociales y económicas en los contextos donde realizan sus operaciones.

La creación de valor compartido se orienta a identificar y conectar los progresos social y económico, que deben ser abordados usando principios enfocados en el valor. También hay que considerar que el valor se orienta a los beneficios vinculados a los costos sin separarse.

En los resultados encontrados en la presente investigación, se observó que el 32.3% de los colaboradores de las micro y pequeñas empresas estudiadas, indicaron que la empresa que los alberga presenta un nivel óptimo en creación de valor compartido, un 43.5% la señaló en un nivel aceptable, un 14.5% en nivel de

inicio, y un 9.7% en un nivel nulo. Las dimensiones como el reconcebir productos y mercados, el redefinir la probabilidad en la cadena de valor y el desarrollar clústeres de apoyo, son consideradas en el nivel aceptable, en la mayor cantidad de micro y pequeñas empresas. Así también, estas empresas muestran un índice de 0.71, lo que representa que se encuentran en un nivel aceptable. Sus dimensiones también se muestran en un nivel aceptable, al obtenerse índices con un valor aproximado entre 0.64 y 0.75.

Por su parte, la dimensión para desarrollar clústeres de apoyo, es la que muestra menor nivel en comparación con las demás. Los indicadores de abastecimiento y vínculo con capacitadoras son los que se muestran en menor nivel, pero dentro del rango de valor aceptable. Las microempresas donde laboran muestran un nivel óptimo en el 41.5% de los casos, en comparación con las pequeñas empresas, que solo alcanza el 14.3%; sin embargo, un 52.4% se muestra en un nivel aceptable.

Tras analizar cualitativamente la variable creación de valor compartido, se obtuvo que la mayoría de las micro y pequeñas empresas han buscado disminuir el uso de plástico y papel en sus procesos, así como usar la energía eléctrica de manera responsable y practicar el reciclaje. Igualmente, se evidenció que las micro y pequeñas empresas buscan brindarles buenas condiciones laborales a sus colaboradores, a través de salarios dignos, capacitaciones, brindar salud y seguridad. De acuerdo a estos análisis, se puede deducir que las micro y pequeñas empresas presentaron un nivel aceptable en cuanto a la creación de valor compartido, puesto que las empresas muestran interés en cuanto a reconcebir productos y mercados y redefiniendo la productividad en sus cadenas de valor; no obstante, las acciones que se orienten a desarrollar clústeres no se presentan con mucha frecuencia.

Los resultados de la presente investigación coinciden con lo obtenido por Méndez y Gómez (2017), quienes detectaron que la motivación es un factor importante para la creación de valor compartido. Esta motivación que está orientada a la ampliación del mercado y el posicionamiento de la imagen corporativa, y que sin importar el tamaño de la empresa existe un interés por diseñar y ejecutar programas de corte ambiental y social.

En otras investigaciones se encontraron los aportes de Gutiérrez y Amador (2015), quienes también muestran coincidencias con los resultados de la presente investigación. En su artículo concluyeron aspectos diferentes a los encontrados en la presente investigación, puesto que consideraron que en las organizaciones peruanas el enfocarse en criterios orientados a la CVC era incipiente, porque no se logró visualizar interés en los empresarios por beneficiarse con su implementación. Es posible que esta diferencia se deba al tiempo de ejecución de la investigación, así también al tipo de empresas; puesto que en la presente investigación se encontró que las microempresas muestran un mejor nivel que las pequeñas empresas en cuanto a la CVC.

Por su parte, Abregú et al. (2017), encontraron resultados adversos a los hallados en la presente investigación, esta diferencia se centra en que en las entidades financieras abordadas en este antecedente, el nivel de implementación de conceptos vinculados en la creación de valor compartido era bajo. Sin embargo, es posible que esta diferencia se debió a la cantidad reducida de empresas abordadas en el antecedente. En la investigación de Álvarez et al. (2017), se aportaron resultados similares a los de la presente investigación, puesto que, tras estudiar a 5 empresas cementeras peruanas, se encontró que las empresas muestran actividades vinculadas a la creación de valor compartido, pero no necesariamente muestran

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

un conocimiento sobre la teoría y los beneficios que puede provocar. Entre las acciones se encontró la búsqueda de mitigación en el consumo de recursos naturales.

Por su parte, Ávalos et al. (2017), encontraron resultados similares a los hallados en esta investigación. En el sector de la construcción peruana no se encontró una gran cantidad de empresas que realicen acciones abocadas a la creación de valor compartido, que alcanzó el 50%, a pesar de que solo el 33% del total de empresas mostraron conocimiento de la CVC.

Los antecedentes y sus coincidencias o no con la presente investigación, evidencian que la creación de valor compartido en las empresas peruanas, se encuentra presente. No obstante, estas actividades no se orientan como tal, sino como acciones propias en búsqueda de reducir el consumo de recursos naturales, cuidado del medio ambiente. En tanto que las de menor frecuencia están vinculadas a las acciones que se orientan a desarrollar clústeres, según los resultados obtenidos aquí.

Como tercer objetivo específico se buscó determinar la incidencia de las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo. Al considerar los aportes de Trujillo y Guzmán (2008), se puede observar que ellos señalaron que el intraemprendimiento es un tipo de emprendimiento y un componente del emprendimiento corporativo, que se desarrolla dentro de una organización, y que puede verse reflejado de forma externa, al ofrecer nuevos servicios o productos, y de forma interna al innovar procesos que se desarrollan en la empresa.

En la presente investigación se encontró, mediante el análisis cuantitativo y cualitativo, que las dimensiones de la gestión del intraemprendimiento muestran una relación altamente significativa respecto de la variable creación de valor compartido, cuyas dimensiones son: apoyo a la gerencia, estructura organizativa, empoderamiento, y aquellas que muestran una correlación positiva considerable con la CVC. En cuanto a las dimensiones recompensas, orientación de esfuerzos, cultura investigativa y disposición de recursos, muestran una correlación positiva muy fuerte y estrecha con la CVC.

Según el análisis de incidencia, considerando el análisis cuantitativo a partir de la aplicación del estadístico de D de Somers, se encontró que existe una incidencia altamente significativa de las dimensiones sobre la CVC. Al considerar el análisis cualitativo, se obtuvo que la presencia de acciones vinculadas a cada dimensión de la gestión del intraemprendimiento trae consigo acciones de creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas. Si bien es cierto, algunas presentan un índice bajo en comparación de otras, esto no evidencia la no existencia de la incidencia, pero sí una incidencia positiva de menor intensidad.

Gutiérrez y Amador (2015), en su artículo, encontraron resultados vinculados y coincidentes con los encontrados en la presente. Ellos concluyeron que la creación de valor compartido es una forma más evolucionada de responsabilidad social empresarial, pero que aún está en camino de implementación en empresas peruanas, debido a la falta de cultura empresarial e innovación.

Los resultados del antecedente descrito y de la presente, así como del aporte de Trujillo y Guzmán (2008), reflejan la relación entre la creación de valor compartido y las acciones de intraemprendimiento dentro de una organización como la apertura hacia ideas innovadoras, formulación de normativas pro innovación, incentivos en pro de la innovación, capacitaciones y participación en ferias de

innovación, financiamiento de proyectos innovadoras, condiciones para el desarrollo de ideas innovadoras. Todas las cuales se encuentran vinculadas a las dimensiones establecidas en la variable gestión del intraemprendimiento de la presente investigación y, por consiguiente, muestran una relación significativa y una incidencia según el análisis cualitativo.

Como objetivo general, se determinó la relación e incidencia de la gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de Trujillo. Para esto se abordó los aportes de Trujillo y Guzmán (2008), quienes indicaron que el intraemprendimiento es vital para que la empresa perdure dentro de su sector y tenga el éxito proyectado. El mismo es desarrollado por los empleados quienes se orientan a perseguir oportunidades, sin tener en cuenta los recursos que controlan y optando por nuevas alternativas, saliéndose así de lo convencional y generando innovación, y un cambio en la organización.

Por su parte, Pinchot (1985), indicó que el intraemprendimiento permite que tanto las corporaciones y los intraemprendedores puedan trabajar para un mutuo beneficio. Un intraemprendedor es quien asume una responsabilidad práctica de crear innovación en la empresa, que ante la carencia de una cultura corporativa orientada a identificar y convertir ideas en parte de sus productos y servicios, se convierte en una alternativa de solución para lograr la vitalidad comercial permanente a partir de la innovación.

En la presente investigación se encontró, mediante el análisis cuantitativo de las variables, tales como: gestión del intraemprendimiento (GI) y la creación de valor compartido (CVC), que muestran una correlación positiva fuerte, según el coeficiente de Rho de Spearman, y altamente significativa según su valor $p < 0.01$. Así mismo, tras el análisis con el estadístico de d de Somers, se determinó que existe una incidencia altamente significativa. Tras aplicar el análisis cualitativo, se encontró que se evidencia incidencia cualitativa. Esto a partir de la información obtenida mediante entrevistas, observando los casos donde se encuentran acciones de gestión de intraemprendimiento, previas a las acciones de la creación de valor compartido. Según los resultados, se encontró que alrededor de cada 10 acciones de gestión del intraemprendimiento se generan aproximadamente 7 acciones de creación de valor compartido; de acuerdo con esto, puede considerarse que la incidencia será positiva.

Ahora bien, se encontró ciertas coincidencias de otras investigaciones en comparación con los resultados de la presente investigación. Tal es el caso de las conclusiones plasmadas en el artículo de Chihambakwe et al. (2019), quienes, en sus resultados, evidenciaron que el empleo de la innovación es valioso para dar y crear modelos de negocios sostenibles y escalables orientados a producir valor compartido, en especial en poblaciones vulnerables. Lo que muestra que las acciones de innovación, inmersas en la gestión del intraemprendimiento, son clave para crear valor en las organizaciones.

Así también, se coincide con los aportes de Chan et al. (2017), quienes tras estudiar a más de cuatrocientos colaboradores involucrados en entornos de investigación e innovación, indicaron que la innovación genera ventajas competitivas a nivel organizacional. Por lo que los autores señalaron la importancia de que se concrete rutinas que apoyen al emprendimiento, como talleres y programas donde participen todos los miembros de la organización y les permitan ampliar sus conocimientos. Estos resultados mostraron una dependencia entre la creación de valor comparativo con la gestión del intraemprendimiento. Con lo cual puede indicarse que para suscitarse la creación de valor compartido, en una micro o

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

pequeña empresa, es necesario fortalecer previamente la gestión del intraemprendimiento, debido a que al tener talento humano enfocado en la innovación y la mejora continua, permitiría orientar a la empresa, desde sus socios, colaboradores, proveedores, hasta los consumidores, a buscar la generación de valor, ya sea tanto en los productos como en los servicios.

CONCLUSIONES

La gestión del intraemprendimiento incide positivamente en la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo. Ambas variables mostraron una relación cuantitativa de base altamente significativa ($p < 0.001$) y positiva muy fuerte ($Rho: 0.899$), según la prueba de Rho de Spearman. En el análisis cualitativo se evidenció que aproximadamente 7 acciones vinculadas a la creación de valor compartido se suscitan tras 10 acciones de gestión del intraemprendimiento; mientras que con el análisis cuantitativo, a partir del estadístico de d de Somers, que determinó que la incidencia es altamente significativa ($p < 0.001$) de la gestión del intraemprendimiento sobre la creación de valor compartido ($d: 0.737$).

El nivel de la gestión del intraemprendimiento en las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo que fueron estudiadas presentan un nivel aceptable con un índice de 0.7. Al tener en cuenta que la mayor parte de las empresas en estudio mostraron, en una buena porción, la inclinación a realizar acciones vinculadas a la gestión del intraemprendimiento con una frecuencia elevada, y que todas las dimensiones consideradas para la variable se mostraron con un índice de nivel aceptable, resaltando el empoderamiento, el apoyo de la gerencia y la estructura organizativa.

El nivel de creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo muestran un nivel aceptable con un índice global de 0.71. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas mostraron acciones realizadas con mucha frecuencia, referentes a la creación de valor compartido y sus dimensiones. No obstante, la dimensión: desarrollar clústeres de apoyo, en comparación las demás fue la que mostró menor nivel.

La dimensión: apoyo a la gerencia de la gestión del intraemprendimiento se determinó que incide en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo. Esto se obtuvo utilizando como base la relación altamente significativa, positiva y considerable, obtenida según la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; $Rho: 0.721$) además de los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.558$), los cuales coinciden con el análisis cualitativo.

La dimensión estructura organizativa de la gestión del intraemprendimiento incide en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo, a partir de la relación altamente significativa, positiva y considerable, obtenida según la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; $Rho: 0.751$) y los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.578$), y que concuerdan con el análisis cualitativo.

La dimensión empoderamiento de la gestión del intraemprendimiento incide en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas de la provincia de Trujillo, tomando como base la relación altamente significativa, positiva y considerable, obtenida según la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; $Rho: 0.757$) y los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.580$), que concuerdan con lo establecido por el análisis cualitativo.

La dimensión recompensas de la gestión del intraemprendimiento impacta en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas, según la base de la relación altamente significativa, positiva y muy fuerte, dada por la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; $Rho:$

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

0.827) más los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.640$), los cuales coinciden con el análisis cualitativo.

La dimensión orientación de esfuerzos de la gestión del intraemprendimiento influye en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas, empleando como base la relación altamente significativa, positiva y muy fuerte, obtenida según la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; Rho: 0.854) y los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.646$), por supuesto, los cuales coinciden con el análisis cualitativo.

La dimensión cultura investigativa de la gestión del intraemprendimiento repercute en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas, al tomar como sustento la relación altamente significativa, positiva y muy fuerte, obtenida según la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; Rho: 0.870) y los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.678$), que se comparan con el análisis cualitativo.

La dimensión disposición de recursos de la gestión del intraemprendimiento, incide en la creación de valor compartido de las micro y pequeñas empresas, teniendo como base la relación altamente significativa, positiva y muy fuerte, lograda según la prueba de correlación de Rho de Spearman y su valor de significancia ($p < 0.001$; Rho: 0.897) y los resultados del estadístico de d de Somers ($p < 0.001$; $d: 0.757$), los cuales también coinciden con el análisis cualitativo.

RECOMENDACIONES

Los investigadores sociales peruanos y residentes de países en vías de desarrollo, deben aplicar la metodología de estudio propuesta, diseñada para determinar el nivel de creación de valor compartido en base a los aportes de Michael Porter y Mark Kramer, y la gestión del intraemprendimiento. Así como aplicar los instrumentos diseñados para ambas variables abordadas en la presente investigación, a fin de realizar un seguimiento en poblaciones con diferente ubicación geográfica, y comparables de acuerdo a los mismos criterios.

Las Cámaras de Comercio de los distintos departamentos del Perú, así como las gerencias de las instituciones públicas, deben fortalecer el conocimiento de la creación de valor compartido en las micro y pequeñas empresas y de otros tipos, así como en las que recién iniciarán actividades comerciales, a fin de implantar la idea de reconocer productos y mercados, redefinir la productividad en sus cadenas de valor, y encaminar acciones que se orienten a desarrollar clústeres en el contexto donde operan.

Las instituciones educativas públicas y privadas de nivel superior peruanas, deben incluir en sus currículas materias de creación de valor compartido y de gestión del intraemprendimiento, Esto con la finalidad de que los estudiantes las conozcan y las pongan en práctica durante su desarrollo profesional. Ya que en el corto plazo, los estudiantes podrían ser los que instauren la filosofía de innovación y, por lo tanto, tengan una visión social sostenible, tanto en las empresas donde laborarán como en sus emprendimientos.

El Congreso de la República debe modificar las leyes vigentes (Ley N° 30309, Ley N° 30230) orientadas al fortalecimiento de los diversos sectores económicos del país, para que no solo se puedan enfocar en favor de la productividad y competitividad de las empresas, sino también se aboquen a la búsqueda del desarrollo sostenible, en función de dar soluciones a los problemas sociales. Por cuanto las acciones de las empresas y los recursos económicos que se destinan para llevar a cabo estos programas, tengan un impacto directo en las comuni-

dades donde estas empresas operan.

Los candidatos a Doctor y Magister, deben investigar sobre los factores que puedan incidir en la creación de valor compartido, puesto que la identificación de estos permitirá fortalecer el enfoque social de las empresas y, con ello, se pueda establecer como alternativa la solución de problemáticas sociales a partir de la participación de los sectores económicos de sus países de origen.

PROPUESTA

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE EMPRESAS EN CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO (CVC)

FUNDAMENTACIÓN

El desarrollo de los entornos sociales donde operan las empresas debe ser un objetivo de toda organización que opere o desee iniciar actividades empresariales; a fin de que su permanencia sea vista por la población como un elemento **estratégico de crecimiento** y no como un nuevo problema. Actualmente, las entidades gubernamentales muestran preocupación por establecer medidas para proteger a las empresas y evitar así que disminuya la mortandad empresarial. Sin embargo, esta dinámica poblacional empresarial muestra que los intentos han sido en vano, por lo que es esencial contar con innovadoras alternativas. Esta propuesta busca establecer en el futuro un comportamiento empresarial orientado a la búsqueda del desarrollo, y que las sociedades que las albergan los vean como socios estratégicos para la sostenibilidad, haciendo así que se concrete un circuito cerrado que permita el beneficio de los grupos de interés o stakeholders.

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar una metodología para realizar evaluaciones a las empresas de los distintos sectores económicos, en relación a las acciones vinculadas con la creación de valor compartido.

Objetivos específicos

Detallar las fases a aplicar para la implementación de la metodología propuesta. Precisar las dimensiones e ítems que conformarán las fichas de observación por aplicar en los estudios de campo.

Formular indicadores para la evaluación comparativa de las empresas y sectores empresariales en cuanto a CVC.

METODOLOGÍA

Fases

Como primer paso hay que implementar la metodología propuesta que permitirá evaluar a las empresas en cuanto a sus acciones de CVC. Aquí es esencial que se conforme un equipo técnico multidisciplinario con conocimiento en el análisis de información y decisiones gerenciales.

En un segundo paso es importante que se tenga en claro el sector o los sectores que serán el objeto del estudio, y que sean clasificados según su zona geográfica. Esto con la finalidad de establecer con claridad en cuántos estratos se desarrollará el estudio de campo. Para determinar la cantidad de estratos se aplicará la siguiente fórmula:

Estratos = Cantidad de sectores a estudiar x Cantidad de zonas geográficas

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

En un tercer paso se debe definir el marco muestral (listado de empresas) por estrato de estudio. Esto con la finalidad de identificar las empresas que serán investigadas. Las empresas que formen parte del marco muestral deben tener predisposición a participar del estudio, y facilitar el acceso a la información para corroborar lo que se desea evaluar.

En un cuarto paso se debe aplicar el instrumento de recolección de datos, para lo cual se debe considerar un equipo con autorización para acceder a las empresas. Este equipo debe poseer conocimientos en creación de valor compartido, así como en el proceso de aplicación de una ficha de observación. Los ítems, clasificados por las dimensiones, así como las escalas, se señalan a continuación:

Tabla 1

Dimensiones, ítems y escalas de la ficha de observación para medir la Creación de Valor Compartido

Dimensiones	Ítems	Escalas
Reconocer productos y mercados	<ol style="list-style-type: none">1. La empresa se interesa por aquellos clientes potenciales que necesitan nuestros productos/servicios pero no pueden acceder.2. La empresa realiza estudios para conocer lo que los clientes potenciales necesitan.3. La empresa se interesa en lo que los clientes piensan de sus productos/servicios para mejorarlos.4. La empresa elabora productos o brinda servicios enfocados en la satisfacción de sus clientes.5. La empresa ha rediseñado sus productos o servicios pensando en el bienestar de las personas.6. La empresa ha replanteado el precio de sus productos o servicios a fin de que sean accesibles.	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
Redefinir la productividad en la cadena de valor	<ol style="list-style-type: none">7. En la empresa se intenta utilizar al mínimo los recursos en sus procesos que podrían afectar al medio ambiente.8. Las jefaturas promueven el reciclado en la empresa.9. Se busca reducir el consumo de energía eléctrica.10. La empresa busca proveedores responsables con el medio ambiente.11. La empresa orienta a pequeños proveedores de la comunidad donde opera.12. En la empresa se busca disminuir el uso de plástico al distribuir sus productos (bolsas, cintas plásticas u otros).13. Las jefaturas promueven el menor consumo de papel al distribuir los productos de la empresa (boleta y factura de papel, envoltorios u otros).14. La empresa busca llegar a personas que necesiten de sus productos o servicios y no puedan acceder.15. La empresa brinda oportunidades laborales con salario digno.16. La empresa capacita a los colaboradores.17. La empresa brinda un ambiente laboral seguro para los colaboradores.18. La empresa realiza campañas preventivas de salud para los colaboradores.19. La empresa busca nuevas maneras (físicas y digitales) para estar más cerca de sus clientes.20. La empresa busca nuevas maneras (físicas y digitales) para estar más cerca de sus proveedores.	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)

**Desarrollar
clústeres de
apoyo**

21. La empresa identifica sus necesidades empresariales.
22. La empresa busca en la comunidad donde operan pequeños negocios para que reciban servicios requeridos.
23. La empresa establece un contacto con su entorno y expone sus servicios o insumos requeridos para contratar.
24. La empresa establece contratos con pequeñas empresas dentro de su entorno.
25. La empresa capacita a las personas de la comunidad donde opera a fin de incorporarlos a sus procesos.
26. Se contrata con instituciones de capacitación locales que permitan mejorar sus procesos.

Siempre (5)
Casi siempre (4)
A veces (3)
Casi nunca (2)
Nunca (1)

Nota: Las dimensiones propuestas fueron obtenidas de los aportes de Porter y Kramer (2011).

Estos ítems, deben ser evaluados en cuanto a la frecuencia que la empresa en estudio realiza dentro de un ejercicio anual. La escalas: siempre, representa que la empresa constantemente realiza dicha actividad; casi siempre, representa que la empresa realiza frecuentemente dicha actividad pero en pocas veces no lo ha realizado por diversos factores; a veces, refiere a que la empresa realiza actividades orientadas a la CVC de forma intermitente; casi nunca, refiere a que la empresa realiza actividades orientadas a la CVC en pocas ocasiones; nunca, refiere a que la empresa no realiza actividades orientadas a la CVC.

En un quinto paso, se debe procesar la información recopilada, aplicar los indicadores propuestos y a partir de una estadística descriptiva realizar las comparaciones por sectores, zona geográfica, o según se desee. Lo observado debe ser cuantificado, con los valores del 1 al 5, según corresponda. Así mismo hay que realizar una sumatoria de los valores obtenidos por ítems, considerando cada dimensión como un todo. Las fórmulas para estos cálculos son las siguientes:

Dimensión 1: Reconocer productos y mercados

$$CVC_{d1} = \sum_{i=1}^6 v_i$$

Dimensión 2: Redefinir la productividad en la cadena de valor

$$CVC_{d2} = \sum_{i=7}^{20} v_i$$

Dimensión 3: Desarrollar clústeres de apoyo

$$CVC_{d3} = \sum_{i=21}^{26} v_i$$

Posteriormente, se debe calcular los indicadores por cada dimensión. A continuación se detallan las fórmulas que se deben aplicar:

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

Indicador de CVC en la dimensión 1: Reconcebir productos y mercados

$$I_{CVC(d1)} = \frac{CVC_{d1}}{30}$$

Indicador de CVC en la dimensión 1: Redefinir la productividad en la cadena de valor

$$I_{CVC(d1)} = \frac{CVC_{d2}}{70}$$

Indicador de CVC en la dimensión 1: Desarrollar clústeres de apoyo

$$I_{CVC} = \frac{I_{CVC(d1)} + I_{CVC(d2)} + I_{CVC(d3)}}{3}$$

Para la determinación del indicador de Creación de Valor Compartido, se debe considerar la siguiente fórmula:

Tabla 2
Niveles según el indicador de Creación de Valor Compartido

Nivel	Por ICVC(di)	Por ICVC
Óptimo	<0.8 - 1]	<0.8 - 1]
Aceptable	<0.6 - 0.8]	<0.6 - 0.8]
Inicio	<0.4 - 0.6]	<0.4 - 0.6]
Nulo	[0.2 - 0.4]	[0.2 - 0.4]

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

Se sugiere que el estudio de campo tenga una duración de un mes, y se realice de forma anual. El tiempo de implementación y el presupuesto dependerá de los recursos disponibles y las características del contexto.

ANEXOS

Tabla 24

Matriz de operacionalización de la variable gestión del intraemprendimiento.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión del intraemprendimiento (Variable independiente)	Puesta en marcha de una serie de acciones de forma coordinada para brindar las condiciones a los que emprenden internamente en una empresa, a fin de que estos generen propuestas innovadoras y den inicio al cambio positivo en la organización (Definición del autor).	Se midió a través de un cuestionario y una guía de entrevista, usando técnicas como la encuesta y entrevista, las que se aplicaron haciendo uso de la tecnología digital. Los instrumentos se estructuraron considerando las dimensiones planteadas por el autor y para los enunciados del cuestionario se utilizó una escala tipo Likert.	Apoyo de la gerencia	Apertura a nuevas ideas Tolerancia al fracaso	Ordinal
			Estructura organizativa	Coordinaciones de innovación Generación de normativas	Ordinal
			Empoderamiento	Autonomía para cambios en procesos laborales Descentralización en toma de decisiones	Ordinal
			Recompensas	Incentivos económicos Incentivos laborales	Ordinal
			Orientación de esfuerzos	Formación de equipos Capacitación	Ordinal
			Cultura investigativa	Búsqueda de ideas innovadoras para productos/servicios Búsqueda de mejoras de procesos	Ordinal
			Disposición de recursos	Apoyo financiero para concretar propuestas de mejora Asignación de recursos para el desarrollo de ideas innovadoras	Ordinal

Tabla 25

Matriz de operacionalización de la variable Creación de Valor Compartido.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Creación de valor compartido (Variable dependiente)	Resultado de la búsqueda de crear valor económico al crear valor social por las empresas, a partir de acciones como el reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor y el construir clústeres de apoyo, generando un círculo virtuoso del valor compartido (Porter & Kramer, 2011).	Se midió a través de un cuestionario y una guía de entrevista, usando la técnica de encuesta y la entrevista, las cuales se aplicaron haciendo uso de la tecnología digital. Estos instrumentos tomarán como base las propuestas de Porter y Kramer (2011), las cuales será utilizadas como dimensiones, y para los enunciados del cuestionario se utilizó una escala tipo Likert.	Reconcebir productos y mercados	Interés por necesidades de clientes potenciales Interés por necesidades de clientes actuales Orientación a las necesidades de la sociedad	Ordinal
			Redefinir la productividad en la cadena de valor	Uso de recursos Abastecimiento Distribución Productividad de los empleados Ubicación	Ordinal
			Desarrollar clústeres de apoyo	Identificación de necesidades empresariales Negociaciones con pequeños productores de la comunidad Vínculo con instituciones capacitadoras	Ordinal

Tabla 26

Respuestas de validadores del instrumento gestión del intraemprendimiento

Ítems	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	V-Aiken	Escala
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

Ítems	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	V-Aiken	Escala
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
48	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
49	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Fuerte
Índice general:									1	Fuerte

Tabla 27
Confiabilidad de instrumentos por ítems y dimensiones

Variable	Confiabilidad general	Dimensión	Confiabilidad por dimensión
Gestión del intraemprendimiento	$\alpha > 0.984$	Apoyo de la gerencia	0.957
		Estructura organizativa	0.92
		Empoderamiento	0.927
		Recompensas	0.971
		Orientación de logros	0.915
		Cultura investigativa	0.962
		Disposición de recursos	0.948
Creación de valor compartido	$\alpha > 0.973$	Reconocer productos y mercados	0.881
		Redefinir la productividad en la cadena de valor	0.956
		Desarrollar clústeres de apoyo	0.881.

Nota: α_c = Alfa de Cronbach.

Cuestionario para determinar el nivel de gestión del intraemprendimiento

Estimado(a), se agradece su apertura en la participación de este cuestionario, el cual tiene un objetivo netamente académico. Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase indicar la frecuencia de acción de su organización, marcando con una equis "X", considerando la siguiente escala para cada enunciado:

Siempre (S)	Casi siempre (CS)	A veces (A)	Casi nunca (CN)	Nunca (N)
5	4	3	2	1

Enunciado	S	CS	A	CN	N
Dimensión 1: Apoyo de la gerencia	5	4	3	2	1
1. Las jefaturas muestran apertura a las propuestas de solución proveniente de los colaboradores.					
2. Las ideas de los colaboradores son escuchadas por las jefaturas.					
3. Las jefaturas invitan a los colaboradores a proponer soluciones a problemáticas detectadas.					
4. Las jefaturas canalizan las propuestas de cambio formuladas por los colaboradores.					
5. Las jefaturas son tolerantes ante los errores que se presentan al desarrollar alguna nueva propuesta.					
6. Aunque me equivoque, la empresa me hace entender que es parte del proceso.					

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

7. Las jefaturas brindan oportunidades para replantear las propuestas en caso que fallen.					
8. A pesar de problemas suscitados en el desarrollo de nuevas propuestas, la gerencia promueve el seguir proponiendo nuevas soluciones.					
Dimensión 2: Estructura organizativa					
9. Las jefaturas establecen reuniones de coordinación para identificación de problemáticas.					
10. En la empresa se coordina con los colaboradores para recibir propuestas de solución a problemas identificados.					
11. Los colaboradores pueden enviar sus propuestas de solución a través del correo electrónico.					
12. Existe un responsable con quien se puede coordinar alguna propuesta de solución innovadora.					
13. En la empresa existen normativas que invitan a participar en la propuestas innovadoras.					
14. Toda propuesta es formalizada con documentación.					
15. Para proponer algo innovador tengo que ajustarme a las normativas propuestas por la empresa.					
16. Las jefaturas socializan las normativas pro innovación que existen en la empresa.					
Dimensión 3: Empoderamiento					
17. En mi área de trabajo puedo proponer nuevas alternativas para los procesos.					
18. Tengo la posibilidad de aplicar alguna alternativa de solución a una problemática suscitada en mi área.					
19. He realizado cambios en los procesos de mi área que benefician a la empresa.					
20. Ante una problemática repentina se puede aplicar soluciones planteadas por los colaboradores.					
21. Para tomar una decisión tenemos libertad de hacerlo si es que la situación lo amerita.					
22. Las jefaturas nos dan a la oportunidad de decidir en nuestras funciones, siempre y cuando favorezcan a la empresa.					
23. He puesto en marcha mejoras en los procesos de mi área, sin previamente solicitarlo.					
24. En mis funciones tengo libertad de realizar las mejoras necesarias para lograr los objetivos.					
Dimensión 4: Recompensas					
25. La empresa recompensa económicamente a los colaboradores que participan de proyectos internos de mejora continua.					
26. Se brinda beneficios económicos a quienes concretan sus ideas innovadoras en favor de la empresa.					
27. Las jefaturas socializan los beneficios económicos que recibirían los que participan en la mejora continua.					

28. La empresa posibilita incrementar mi salario si desarrollo proyectos innovadores en mi área.					
29. En caso de concretar una propuesta innovadora la empresa me establece una categoría laboral diferente.					
30. La empresa brinda la oportunidad de crecer dentro de la empresa por participar en proyectos de innovación.					
31. Existe un área en la empresa de la que podría ser parte, si concreto mis ideas innovadoras.					
32. La empresa me brindaría oportunidad de especializarme, si muestro capacidad innovadora.					
Dimensión 5: Orientación de esfuerzos					
33. Mi jefatura directa nos hace trabajar en equipo.					
34. En la empresa muchas de las actividades de mejora continua, se desarrollan en equipo.					
35. Mi jefatura incentiva a formar equipos para establecer soluciones o mejoras innovadoras.					
36. En la empresa se conforman equipos de trabajo para concretar ideas innovadoras.					
37. La empresa realiza capacitaciones vinculadas a la mejora continua de los procesos y productos.					
38. La empresa ha invitado a especialistas a capacitarnos sobre nuestros procesos, a fin de innovarlos.					
39. La empresa nos brinda información para aprender sobre innovación.					
40. La jefatura nos brinda facilidades para capacitarnos en temas de innovación.					
Dimensión 6: Cultura investigativa					
41. Las jefaturas nos brindan información sobre ferias de innovación-tecnológicas que podamos visitar.					
42. La jefatura socializa información que muestra nuevas formas de brindar el servicio o mejorar el producto.					
43. Dentro de la empresa se promueve la investigación para mejorar los productos y servicios.					
44. La empresa nos brinda facilidades si deseamos participar de eventos involucrados al negocio.					
45. La jefatura del área nos comparte vídeos/lecturas sobre alternativas de solución a problemáticas en el área.					
46. La jefatura nos pide investigar sobre alternativas de solución a problemáticas que se suscitan en el área.					
47. En la empresa se promueve la investigación, a fin de que se pueda obtener información para la mejora continua.					
48. Cada problema suscitado se estudia para detectar las razones de su suceso.					
Dimensión 7: Disposición de recursos					
49. La empresa financia cada proyecto innovador que se ponen en marcha.					

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

50. La empresa ofrece financiamiento para llevar a cabo proyectos de mejora continua.					
51. Las jefaturas solicitan a los colaboradores ideas con presupuestos detallados para su evaluación.					
52. Anualmente la empresa presupuesta recursos económicos para la innovación.					
53. La empresa pone a disposición espacios para poder desarrollar ideas aprobadas.					
54. En la empresa existe espacios acondicionados para poder plantear ideas de innovación o de mejora.					
55. La jefatura dispone de recursos humanos necesarios para llevar a cabo las ideas planteadas.					
56. La empresa adquiere equipos para llevar a cabo estudios o evaluaciones para fortalecer las ideas innovadoras.					

¡Muchas gracias por su participación!

Cuestionario para determinar el nivel de creación de valor compartido

Estimado(a), se agradece su apertura en la participación de este cuestionario, el cual tiene un objetivo netamente académico. Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase indicar la frecuencia de acción de su organización y marque con una equis "X", considerando la siguiente escala para cada enunciado:

Siempre (S)	Casi siempre (CS)	A veces (A)	Casi nunca (CN)	Nunca (N)
5	4	3	2	1

Enunciado	S	CS	A	CN	N
Dimensión 1: Reconcebir productos y mercados	5	4	3	2	1
1. La empresa se interesa por aquellos clientes potenciales que necesitan nuestros productos/ servicios, pero no pueden acceder.					
2. La empresa realiza estudios para conocer lo que los clientes potenciales necesitan.					
3. La empresa se interesa en lo que los clientes piensan de sus productos/servicios para mejorarlos.					
4. La empresa elabora productos o brinda servicios enfocados en la satisfacción de sus clientes.					
5. La empresa ha rediseñado sus productos o servicios pensando en el bienestar de las personas.					
6. La empresa ha replanteado el precio de sus productos o servicios, a fin de que sean accesibles.					
Dimensión 2: Redefinir la productividad en la cadena de valor					
7. En la empresa se intenta utilizar al mínimo los recursos en sus procesos que podrían afectar el medio ambiente.					
8. Las jefaturas promueven el reciclado en la empresa.					
9. Se busca reducir el consumo de energía eléctrica.					
10. La empresa busca proveedores responsables con el medio ambiente.					
11. La empresa orienta a pequeños proveedores de la comunidad donde opera.					
12. En la empresa se busca disminuir el uso de plástico al distribuir sus productos (bolsas, cintas plásticas u otros).					
13. Las jefaturas promueven el menor consumo de papel al distribuir los productos de la empresa (boleta y factura de papel, envoltorios u otros).					
14. La empresa busca llegar a personas que necesiten de sus productos o servicios y no puedan acceder.					
15. La empresa brinda oportunidades laborales con salario digno.					
16. La empresa capacita a los colaboradores.					
17. La empresa brinda un ambiente laboral seguro para los colaboradores.					
18. La empresa realiza campañas preventivas de salud para los colaboradores.					
19. La empresa busca nuevas maneras (físicas y digitales) para estar más cerca de sus clientes.					
20. La empresa busca nuevas maneras (físicas y digitales) para estar más cerca de sus proveedores.					
Dimensión 3: Desarrollar clústeres de apoyo					

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

21. La empresa identifica sus necesidades empresariales.					
22. La empresa busca en la comunidad donde opera pequeños negocios para que reciba servicios requeridos.					
23. La empresa establece un contacto con su entorno y expone sus servicios o insumos requeridos para contratar.					
24. La empresa establece contratos con pequeñas empresas dentro de su entorno.					
25. La empresa capacita a las personas de la comunidad donde opera, a fin de incorporarlos a sus procesos.					
26. Se contrata con instituciones de capacitación locales que permitan mejorar sus procesos.					

¡Muchas gracias por su participación!

Guía de entrevista estructurada para profundizar aspectos de interés sobre la gestión del intraemprendimiento y la creación de valor compartido

Estimado(a), se agradece su apertura en la participación de esta entrevista, el cual tiene un objetivo netamente académico. Esta entrevista es anónima, se agradece su transparente participación. La entrevista consta de 7 preguntas. Por favor, responda cada una de ellas, según su vivencia en su empresa:

1. ¿A qué tipo de empresa perteneces, a la micro o pequeña empresa?
2. La gestión del intraemprendimiento consiste en la puesta en marcha de una serie de acciones de forma coordinada para brindar las condiciones a los que emprenden internamente en una empresa, a fin de que estos generen propuestas innovadoras y den inicio al cambio positivo en la organización.

¿En la empresa donde laboras se realiza este tipo de acciones?

3. ¿Cuál de las siguientes acciones es la que más se realiza?
 - Se alienta a los colaboradores a proponer mejoras para la empresa.
 - Se tiene tolerancia ante el error de un colaborador en sus actividades de mejora o de innovación.
 - ¿Existen procedimientos claros de cómo compartir ideas innovadoras y de mejoras?
 - ¿Se da autonomía para diseñar procesos y tomar decisiones, existen incentivos económicos y no económicos por participar de proyectos innovadores?
 - ¿Se forman equipos de trabajos para proponer mejoras innovadoras, se capacita en innovación en la empresa?
 - ¿Se promueve la investigación dentro de la empresa, se solicita el planteamiento de proyectos innovadores?
 - ¿Se financian los proyectos innovadores?
 - ¿Se brindan espacios condicionados y equipos para desarrollar ideas innovadoras y de mejora?
 - ¿Existen normas internas que posibilitan trabajar en proyectos innovadores para la mejora de la empresa?
1. El Crear Valor Compartido (CVC) consiste en la búsqueda de crear valor económico al crear valor social. Para lograr esto las empresas deben orientarse a las necesidades de la sociedad, respetar el medio ambiente y hacer partícipe a los pobladores de la comunidad donde opera.

Las acciones señaladas en la pregunta 3, ¿Han permitido a la empresa Crear Valor Compartido (CVC)? ¿De qué manera? (en caso de ser afirmativo)

2. ¿Qué acciones ha realizado la empresa para la Creación de Valor Compartido (CVC)?

- Interesarse en las necesidades de los clientes.
 - Rediseñar productos o servicios para darle bienestar a los clientes.
 - Utilizar responsablemente la energía.
 - Practicar el reciclaje.
 - Minimizar la contaminación.
 - Respetar las leyes.
 - Búsqueda de proveedores eficientes.
 - Disminución del uso de plástico y papel.
 - Sueldos dignos.
 - Capacitaciones para los colaboradores.
 - Brindar salud a colaboradores.
 - Ambiente laboral seguro para los colaboradores.
 - Asociar a la comunidad en sus operaciones.
 - Capacitar a los pobladores.
 - Búsqueda de formas para estar cerca de los clientes.
 - Búsqueda de formas para estar cerca de los proveedores.
 - Buscar pequeños negocios para recibir servicios específicos.
 - Expone sus necesidades a la comunidad para recibir servicios.
 - Contrata con pequeños negocios de la comunidad donde opera.
1. Según las acciones de CVC elegidas ¿Qué dificultades presentó la empresa para ponerlas en marcha?
 2. Según las acciones de CVC elegidas ¿Qué beneficios presentó la empresa al ponerlas en marcha?

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

Tabla 28
Análisis de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.	Normalidad
Apoyo a la Gerencia.	,190	62	,000	No
Estructura organizativa.	,211	62	,000	No
Empoderamiento.	,140	62	,004	No
Recompensas.	,164	62	,000	No
Orientación de esfuerzos.	,173	62	,000	No
Cultura investigativa.	,180	62	,000	No
Disposición de recursos.	,184	62	,000	No
Gestión del intraemprendimiento	,166	62	,000	No
Creación de valor compartido	,134	62	,007	No

Nota: Gl: Grados de libertad, Sig.: Significancia.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Aiken, L. (1982) Content Validity and Reliability of Single Ítems or Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 40, 955-959. DOI: <https://doi.org/10.1177/001316448004000419>
- Aiken, L. (1985) Three Coeficients for Analyzing the Reliability and Validity of Ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45, 131-142. DOI: <https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Abregú Castro, D. Y., Espinoza Sosa, J. C., Pacheco Cabrera, I., & Vargas Peláez, V. E. (2017). Valor compartido en el sector bancario peruano. [tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8819>
- Agapie, A., Vizitiu, C., Cristache, S. E., Năstase, M., Crăciun, L., & Molănescu, A. G. (2018). Analysis of Corporate Entrepreneurship in Public R&D Institutions. *Sustainability*, 10(7), 2297. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10072297>
- Álvarez Salazar, Z., De Lama Ríos, D., & Rojas Gutiérrez, J. (2017) Valor compartido en la industria de producción de cemento en el Perú. [tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8811>
- Argimon, J. y Jiménez, J. (2019). *Métodos de Investigación Clínica y Epidemiológica*. 5TM ed. Madrid: Ediciones Harcourt. ISBN: 978-84-9113-007-9 <https://bit.ly/39VwKWN>
- Ávalos, J., Castillo, J., Quispe, J., & Sánchez, R. (2017). Valor compartido en el sector de construcción de viviendas. [tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9811>
- Barrera, M. A. M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento científico*, 8(1), 98-104. DOI: <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>
- Braunerhjelm, P., Ding, D., & Thulin, P. (2018). The knowledge spillover theory of intrapreneurship. *Small business economics*, 51(1), 1-30. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9928-9>
- Brinkhurst, M., Rose, P., Maurice, G., & Ackerman, J. D. (2011). Achieving campus sustainability: topdown, bottom-up, or neither? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12(4), 338– 354. DOI: <https://doi.org/10.1108/14676371111168269>
- Cáceres, N. D. (2015). La creación de valor compartido: estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. *Cultura Latinoamericana*, 22(2), 207-230. <https://editorial.ucatolica.edu.co/index.php/RevClat/article/view/1629>
- Camilleri, M. A. (2016). Reconceiving corporate social responsibility for business and educational outcomes. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1142044. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1142044>
- Chan, K. Y., & Drasgow, F. (2001). Toward a theory of individual differences and leadership: understanding the motivation to lead. *Journal of applied psychology*, 86(3), 481. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.481>
- Chan, K. Y., Ho, M. H. R., Kennedy, J. C., Uy, M. A., Kang, B. N., Chernyshenko, O. S., & 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. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00204>

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

org/10.3389/fpsyg.2017.02041

- Chen, YRR, Hung-Baesecke, CJF, Bowen, SA, Zerfass, A., Stacks, DW y Boyd, B. (2020). El papel del liderazgo en la creación de valor compartido desde la perspectiva del público: un estudio multi-continental. *Public Relations Review*, 46 (1), 101749. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.12.006>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2019). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - Reglamento RENACYT. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/informacion-cti/reglamento-del-investigador-renacyt>
- Cronbach, L. 1951. «Coefficient alpha and the internal structure of tests». *Psychometrika*. 16, 297-334. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781412961288.n54>
- Cuyás, E. B., & Campanella, M. I. (2009). Eneagrama: definición y fundamentos. *Miscelánea Comillas. Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 67(131), 549-560. <https://revistas.comillas.edu/index.php/miscelaneacomillas/article/view/871>
- Chihambakwe, Z. J., Oosthuizen, G. A., Matope, S., & 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. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.04.020>
- Donaldson, T. & Preston, L. (1995): “The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications”, *Academy of management Review*, 20(1), 65-91. DOI: <https://doi.org/10.2307/258887>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Freeman, R.E. (1984) *Strategic management. A Stakeholder Approach*. Pitman, London.
- Gómez-Biedma, S., Vivó, M., & Soria, E.. (2001). Pruebas de significación en Bioestadística. *Revista de Diagnóstico Biológico*, 50(4), 207-218. Recuperado en 13 de octubre de 2020, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-79732001000400008&lng=es&tlng=es.
- Gutiérrez, A. y Amador, E. (2015). Responsabilidad social con valor compartido constituyen ventajas competitivas en empresas peruanas y mexicanas. *Quipukamayoc*, 23(44). DOI: <https://doi.org/10.15381/quipu.v23i44.11621>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI. (2019). Demografía empresarial en el Perú: I Trimestre 2019 (Informe técnico). <http://m.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/demografia-empresarial-8237/1/#lista>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI. (2019). Demografía empresarial en el Perú: II Trimestre 2019 (Informe técnico). <http://m.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/demografia-empresarial-8237/1/#lista>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI. (2019). Demografía empresarial en el Perú: III Trimestre 2019 (Informe técnico). <http://m.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/demografia-empresarial-8237/1/#lista>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI. (2020). Demografía empresarial en el Perú: IV Trimestre 2019 (Informe técnico). <http://m.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/demografia-empresarial-8237/1/#lista>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI. (2019). Perú: Estructura Empresarial, 2018. (Informe técnico). https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- 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. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2016.02.003>
- Kuratko, D. F., & Montagno, R. V. (1989). The intrapreneurial spirit. *Training & Development Journal*, 43(10), 83-86. <https://go.gale.com/ps/anonymouse?id=GALE%7CA7789454&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&-linkaccess=abs&issn=00410861&p=AONE&sw=w>
- Maximov, D.A., Mishin, Y.V., Mishin, A.Y., Shakhova, M.S., Zharov, A.N., Lopukhina, R.V. (2019) Entrepreneurship in educational organisations: Innovations and technologies. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 9 (1), pp. 3886-3891. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijtee.a4980.119119>
- Martucci, A. (2006). Grupos de interés y desarrollo local. *Cuadernos Unimetanos*, (7), 3-13. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3996728.pdf>
- Meynhardt, T., & Diefenbach, F. E. (2012). What drives entrepreneurial orientation in the public sector? Evidence from Germany's federal labor agency. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(4), 761-792. DOI: <https://doi.org/10.1093/jopart/mus013>
- Nadeem, W., Juntunen, M., Hajli, N., & Tajvidi, M. (2019). The role of ethical perceptions in consumers' participation and value co-creation on sharing economy platforms. *Journal of Business Ethics*, 1-21. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04314-5>
- Neessen, P. C., Caniels, M. C., Vos, B., & 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. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0552-1>
- Oviedo, H., Campos-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*. 34(4). 572-80. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v34n4/v34n4a09.pdf>
- Pérez, C. A. (2005). Teoría de la acción social: propuesta de un método. *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 4(2), 57-68. <https://www.redalyc.org/pdf/380/38040204.pdf>
- Pinchot III, 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.
- Méndez, M. y Gómez, M. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las MIPYMES de Bogotá. *Suma de negocios*, 8(18), 96-105. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.10.003>
- Porter M.E., Kramer M.R. (2011) *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*, 89 (1-2). <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84906331429&origin=resultlist>
- Porter M.E., Kramer M.R. (2011) *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*, 89 (1-2).
- Puech, L., & Durand, T. (2017). Classification of time spent in the intrapreneurial process. *Creativity and Innovation Management*, 26(2), 142-151. DOI: <https://doi.org/10.1111/caim.12214>
- Retolaza, J. & San Jose, L. (2011). Aplicabilidad de la teoría de stakeholders: prevención del riesgo moral como factor potenciador de la crisis. XIII Reunión de Economía Mundial. Recuperado de: http://xiiirem.ehu.es/entry/content/192/cod_034.pdf

Gestión del intraemprendimiento

Acciones para la creación del valor compartido en micro y pequeñas empresas.

- Sampieri, R. H. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.
- Strand, R., Freeman, R. E., & Hockerts, K. (2015). Corporate social responsibility and sustainability in Scandinavia: An overview. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 1-15. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2224-6>
- Trujillo Dávila, M. A., & Guzmán Vasquez, A. (2008). Intraemprendimiento: Una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. *Cuadernos de administración*, 21(35), 37-63. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/3948
- Urban, B., & Wood, E. (2017). The innovating firm as corporate entrepreneurship. *European Journal of Innovation Management*, 20(4), 534–556. DOI: <https://doi.org/10.1108/ejim-10-2016-0100>
- Weber, M. (1922), *Economía y sociedad*. México, Fondo de Cultura Económica, 1996, p. 5.
- Van Wetten, S. J., Gerards, R., & de Grip, A. (2020). Are graduates' intrapreneurial skills optimally used for innovation?. *Technovation*, 102131. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102131>



Doctor en Administración por la Universidad César Vallejo, maestro en Ingeniería Industrial con mención en Gerencia de Operaciones e Ingeniero Estadístico por la Universidad Nacional de Trujillo. Especializado en metodología de la investigación científica, redacción científica y en métodos de análisis de datos aplicados a la investigación en instituciones de prestigio académico en América Latina y Europa. Jefe de investigación del Programa de Formación para Adultos en la Universidad César Vallejo.

Docente universitario a nivel posgrado y pregrado en experiencias curriculares de Investigación. Autor de artículos científicos en las áreas de Ciencias Sociales e Ingeniería. CEO de TesisCiencia[®] emprendimiento social de soporte académico de investigadores latinoamericanos.



ISBN: 978-980-18-2912-6

