









Intrapreneurship in organizational culture: The case of a public transportation association

Benites Contreras John Percy¹; Zavaleta Pesantes Henry Walter¹; Maurtua Gurmendi Luzmila Gabriela¹
; Martin Vergara Joseph Anibal¹; Aranda González Jorge Roger¹; Rodríguez Paredes Noelia Patricia¹
Soto Abanto Segundo Eloy¹








Universidad César Vallejo - (PE), Perú. jbenitesco@ucvvirtual.edu.pe; hzavaletape@ucvvirtual.edu.pe;
lmaurtua@ucvvirtual.edu.pe; jmartin@ucv.edu.pe; jaranda@ucvvirtual.edu.pe;
nrodriguezpa95@ucvvirtual.edu.pe; ssotoa@ucv.edu.pe

Abstract – Effective utilization of human capital is essential for business growth, and organizations must promote research and innovation in their processes to add value to their services. By working together, we can aspire to achieve the goal set out in the ninth Sustainable Development Goal: Industry, Innovation, and Infrastructure. The following study determined the impact of intrapreneurship on the organizational culture of members of the public transportation association in the district of Trujillo, Peru. Applied research with a quantitative approach and correlational scope was conducted, encompassing all affiliated transporters of the company. Initially, levels were identified by variable and dimensions using reliable and valid questionnaires. Subsequently, the correlation was evaluated using Somers' d, revealing that intrapreneurship and its dimensions positively influence organizational culture. It was concluded that intrapreneurship significantly impacts the organizational culture of the members of the studied public transportation association.

*Keywords—*intrapreneurship, culture, organization, economic and social development, innovation.

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LEIRD).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LEIRD).
DO NOT REMOVE

Intraemprendimiento en la cultura organizacional. El caso de una asociación de transporte público

Benites Contreras John Percy¹; Zavaleta Pesantes Henry Walter¹; Maurtua Gurmendi Luzmila Gabriela¹; Martin Vergara Joseph Anibal¹; Aranda González Jorge Roger¹; Rodríguez Paredes Noelia Patricia¹; Soto Abanto Segundo Eloy¹

Universidad César Vallejo - (PE), Perú. jbenitesco@ucvvirtual.edu.pe; hzavaletape@ucvvirtual.edu.pe; lmaurtua@ucvvirtual.edu.pe; jmartin@ucv.edu.pe; jaranda@ucvvirtual.edu.pe; nrodriguezpa95@ucvvirtual.edu.pe; ssoota@ucv.edu.pe

Resumen— *El buen aprovechamiento del capital humano es esencial en el crecimiento empresarial, y las organizaciones deben promover la investigación y la innovación en sus procesos para adicionar valor a sus servicios, si se trabaja en conjunto se puede aspirar a alcanzar la meta señalada en el noveno objetivo de desarrollo sostenible: industria, innovación e infraestructuras. El siguiente estudio determinó la incidencia del intraemprendimiento en la cultura organizacional de los miembros de la asociación de transporte público del distrito de Trujillo, Perú. Se realizó una investigación de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo y alcance correlaciona-causal. Se estudió a la totalidad de transportistas afiliados a la empresa. Inicialmente, se identificó los niveles por variable y dimensiones, con la información obtenida a través de cuestionarios fiables y válidos. Posteriormente, se evaluó la correlación mediante la *d* de Somers, encontrándose que el intraemprendimiento y sus dimensiones inciden positivamente con la cultura organizacional. Se concluyó que el intraemprendimiento incide de manera significativa en la cultura organizacional de los integrantes de la asociación de transporte público estudiado.*

Palabras claves— *intraemprendimiento, cultura, organización, desarrollo económico y social, innovación.*

I. INTRODUCCIÓN

El intraemprendimiento es una forma de aprovechar el talento y la creatividad de los empleados para impulsar el crecimiento y la competitividad de la organización. Alentar a los empleados a tomar iniciativas y asumir riesgos calculados abre un abanico de posibilidades para la empresa, estimulando la generación de soluciones novedosas que pueden marcar la diferencia en un mundo empresarial cada vez más dinámico y competitivo. Las acciones de innovación, vinculadas en la gestión del intraemprendimiento, permiten crear valor en las organizaciones [1].

En un entorno donde la innovación se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito, el intraemprendimiento emerge como una poderosa herramienta para mantener la relevancia en el mercado y prosperar en un entorno de constante cambio. Aquellas organizaciones que fomentan una cultura de intraemprendimiento se vuelven más ágiles y capaces de adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes de los

clientes y a las tendencias del mercado. No solo se trata de generar nuevas ideas, sino también de implementarlas efectivamente. Al permitir que los empleados desarrollen sus proyectos y los lleven a cabo con el apoyo adecuado, las empresas pueden beneficiarse de oportunidades que de otro modo podrían pasar desapercibidas. Los intraemprendedores, con su actitud proactiva y creativa, a menudo encuentran soluciones innovadoras a desafíos complejos, lo que mejora la eficiencia y la calidad de los productos y servicios de la empresa [2].

El intraemprendimiento en países europeos y latinoamericanos ha ido ganando impulso en los últimos años como una respuesta a los desafíos económicos y sociales. A medida que las empresas buscan mantenerse competitivas en un entorno global y cada vez más dinámico, han reconocido la importancia de aprovechar el talento y la creatividad de sus empleados para generar innovación y crecimiento. Uno de los factores que ha contribuido al auge del intraemprendimiento es la necesidad de diversificar la economía y reducir la dependencia de industrias tradicionales. Los intraemprendedores están surgiendo en diferentes sectores y disciplinas, lo que ha llevado al desarrollo de nuevas empresas y la adopción de tecnologías innovadoras. Sin embargo, el intraemprendimiento también enfrenta desafíos, por ejemplo, cultura empresarial tradicional puede resistirse al cambio y a la asunción de riesgos, lo que dificulta la adopción generalizada de esta mentalidad emprendedora, además, la falta de acceso a financiamiento y recursos limitados pueden obstaculizar el desarrollo y la expansión de las iniciativas intraemprendedoras [3,4].

El Foro Económico Mundial y el Observatorio Global de la Actividad Emprendedora han publicado un informe sobre el emprendimiento e intraemprendimiento en Europa. España, por ejemplo, registra un bajo porcentaje de intraemprendedores con solo un 2%, ubicándolos en el puesto 26 de 28 países evaluados. En contraste, Suecia, Dinamarca, Reino Unido, Bélgica y Finlandia lideran el ranking con tasas del 9,1%, 9%, 6,5%, 5,8% y 5,5%, respectivamente. Otros países en el top 15 incluyen Noruega, Países Bajos, Irlanda, Luxemburgo, Eslovenia, Austria, Suiza, Lituania y Eslovaquia. El informe destaca la necesidad de impulsar el intraemprendimiento en España y otros países europeos, ya que incluso países como Alemania,

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LEIRD).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LEIRD).
DO NOT REMOVE

Francia y Portugal también se sitúan por debajo del 4% en esta medición [5].

En Latinoamérica, se observa una creciente adopción de la cultura de intraemprendimiento en varios países. Según el GEM-2019, naciones como Chile (3.6%), Puerto Rico (2.1%), Guatemala (1.4%), Ecuador (1.3%), y Colombia (0.9%) han comenzado a incursionar en esta tendencia. Aunque también se registran esfuerzos en Brasil (0.6%), Panamá (0.4%), y México (0.2%), los porcentajes de impacto aún son bajos. En este contexto, es crucial fomentar y estimular estos desarrollos en las organizaciones latinoamericanas, para potenciar el crecimiento e innovación en la región [6].

Según la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, aproximadamente el 65% de empresas de nueva creación desaparecen antes de cumplir dos años, y solo un 10% logra sobrevivir hasta su décimo aniversario. Es evidente la importancia de fomentar y apoyar el intraemprendimiento en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) para fortalecer el emprendimiento social y generar empleo en diversos sectores económicos. Además, es fundamental impulsar el estudio y desarrollo de iniciativas viables a través de incubadoras de negocios, instituciones gubernamentales y universidades, con el propósito de promover una cultura emprendedora sólida y facilitar la creación de nuevas empresas. De esta manera, se busca mejorar las perspectivas de supervivencia y éxito de las empresas emergentes en Colombia [7].

En el contexto peruano, de acuerdo a los datos provistos por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2022), 4 millones 921 mil 100 personas cuentan con un trabajo formal en Lima, capital de Perú, punto que les permite contar cierta estabilidad que a su vez genera un contexto plausible para la generación de intraemprendimiento [8,9].

El intraemprendimiento en la cultura organizacional peruana enfrenta obstáculos debido al miedo al cambio, la aversión al riesgo de los colaboradores y la falta de liderazgo para promover la innovación. Abordar estas cuestiones es esencial para estimular la creatividad y el espíritu emprendedor, haciéndolas más competitivas y adaptativas al entorno empresarial. La falta de intraemprendimiento puede afectar la generación de ideas y soluciones, la eficiencia y el desarrollo de la empresa. Además, la ausencia de líderes promotores de la innovación puede afectar la satisfacción y el compromiso laboral, resultando en una alta rotación de personal y menor calidad del trabajo. En última instancia, esto podría obstaculizar el progreso económico y social del país, al no aprovechar el potencial para generar valor, empleo e impacto positivo en la comunidad [10].

La teoría de los Negocios Inclusivos sostiene que las empresas pueden generar un impacto social y ambiental positivo al integrar objetivos de desarrollo sostenible en sus modelos de negocio. Mediante el intraemprendimiento, las organizaciones pueden identificar oportunidades de negocio que aborden problemáticas sociales y ambientales, contribuyendo así a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

establecidos por las Naciones Unidas. Al enfocarse en proyectos que promuevan la igualdad, la sostenibilidad y la diversidad, las empresas pueden mejorar su reputación, atraer clientes conscientes y aumentar la satisfacción y compromiso de sus empleados [11].

Según reportes de medios locales en la provincia de Trujillo, se ha observado un creciente interés entre algunos conductores de taxis formales en capacitarse en el idioma inglés con el propósito de brindar un servicio más completo y orientado hacia los turistas. Esta iniciativa busca establecer nuevas características en su atención, personalizando el servicio y abriéndose a potenciales nichos de mercado. Estos esfuerzos reflejan que los transportistas o conductores de taxis están inmersos en una mentalidad de intraemprendimiento, donde buscan la innovación y la adaptación para mejorar la calidad de su servicio. Este enfoque hacia la mejora y la adaptabilidad revela la disposición de estos profesionales para ir más allá y destacar en un mercado cada vez más competitivo y globalizado [12].

Una empresa de servicio de taxi especial en Trujillo brinda transporte formal y acreditado a los clientes, contando con unidades ubicadas en Nuevo Porvenir y paraderos cercanos al Hospital Primavera y la Corte Superior de Justicia de La Libertad. Sin embargo, se ha observado que algunos nuevos afiliados muestran desmotivación con el tiempo, ya que carecen de un plan de seguimiento post afiliación, no se refuerzan ni monitorean las estrategias para crear una identidad organizacional sólida. Además, existen problemas de falta de compromiso, comunicación y confianza con la empresa, así como indisciplina en el uso del uniforme y falta de liderazgo. Estas acciones podrían llevar a la migración de afiliados a otras empresas, disminución del posicionamiento en el mercado, pérdida de unidades y afectar las utilidades. La empresa corre el riesgo de no ser rentable y de no alcanzar niveles deseados de competitividad e imagen, lo que afectaría su cultura organizacional. Por lo expuesto, se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cómo incide el intraemprendimiento en la cultura organizacional de los transportistas asociados a una empresa de servicio de taxi especial de la ciudad de Trujillo?

El estudio se justifica socialmente por su enfoque en comprender el impacto del intraemprendimiento en la cultura organizacional de los transportistas asociados a una empresa de taxi especial en Trujillo, lo que puede influir en su satisfacción y calidad de vida. Económicamente, proporcionará información sobre el crecimiento y la competitividad de la empresa. Implicaciones prácticas y metodológicas permitirán desarrollar estrategias beneficiosas para los transportistas y la empresa, mientras que los datos recopilados serán útiles para la toma de decisiones empresariales y políticas públicas relacionadas con el trabajo e innovación.

El objetivo general de esta investigación fue determinar la incidencia del intraemprendimiento en la cultura organizacional de los transportistas asociados a la empresa de servicio de taxi especial de Trujillo; y de forma específica: Identificar el nivel

de intraemprendimiento en los transportistas asociados a la empresa en estudio; identificar el nivel de cultura organizacional de los transportistas asociados en la empresa de servicio de taxi especial de Trujillo y determinar la incidencia de las dimensiones del intraemprendimiento con la cultura organizacional de los transportistas asociados a la empresa de servicio de taxi en estudio.

En la investigación se presentó como hipótesis general que el intraemprendimiento incide de manera significativa en la cultura organizacional de los transportistas asociados a la empresa de servicio de taxi especial de Trujillo.

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito internacional, en un estudio llevado a cabo en Cuba, se demostró que el diseño y la implementación de un proceso auditor para la logística de transporte de carga por carreteras representan un enfoque innovador en el servicio puerta a puerta. Este enfoque ha permitido crear una herramienta de gestión completa que abarca desde la planificación hasta la aplicación de normas y técnicas, con el objetivo de proporcionar a los clientes un servicio proactivo y eficiente, especialmente en términos de independencia en las compras. Esto ha favorecido la generación de comodidad para los clientes y ha logrado minimizar esfuerzos. Como resultado, se ha establecido un modelo que promueve una cultura organizacional competitiva, contribuyendo así a la mejora de la eficiencia y competitividad de la empresa en el mercado [13].

Una investigación realizada en Rusia ha destacado la relevancia del desarrollo del intraemprendimiento como una herramienta de gran valor para la reforma educativa en colegios. Se ha observado que el intraemprendimiento no solo está ampliamente presente en diversas actividades socioeconómicas, sino también en actividades no comerciales y de servicio. Su esencia radica en diseñar y crear actividades de gestión y organización que fomenten la mentalidad emprendedora entre los directivos, con el propósito de aumentar la satisfacción profesional de los empleados y estimular su potencial innovador. Esto a su vez contribuye a promover una cultura de competitividad adecuada dentro de la institución educativa [14].

En México, se llevó a cabo un estudio con el objetivo de analizar la relación entre la cultura organizacional, centrándose en el comportamiento grupal y el liderazgo transformacional, en relación con el intraemprendimiento académico enfocado en la innovación e investigación. Este estudio se llevó a cabo en la Carrera de Ingeniería en Comercio Exterior de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. Para ello, se utilizó un modelo estadístico de correlación canónica para relacionar las variables en estudio. Los resultados revelaron que las variables de comportamiento organizacional y liderazgo transformacional presentan un ajuste de 2.00, lo que indica una relación perfecta entre ellas. Además, el comportamiento organizacional y el intraemprendimiento académico también mostraron un ajuste significativo de 1.977,

lo que demuestra una buena relación entre ambas variables. Estos hallazgos pueden servir como punto de referencia para futuras investigaciones que busquen diseñar estrategias de gestión educativa en entornos con amplia disponibilidad tecnológica y enfoques renovados [15].

En la misma ciudad, se determinó un impacto positivo del soporte administrativo en la disponibilidad de tiempo para fomentar el intraemprendimiento entre los trabajadores del sector transporte. La implementación de propuestas de mejora empresarial, como el estímulo al intraemprendimiento y otras formas de conducta, se recomienda como métodos efectivos de gestión. Estas prácticas prometen contribuir al crecimiento y la competitividad en el sector, permitiendo a los trabajadores desarrollar sus habilidades emprendedoras y contribuir al éxito de la empresa [16].

En una investigación realizada en Brasil, se destacó la importancia de las prácticas de control para respaldar las decisiones estratégicas en una empresa de transporte de carga. La gestión de control fue identificada como el proceso mediante el cual los directivos pueden influir de manera adecuada en otros miembros de la organización, con el propósito de prepararlos y capacitarlos para tomar decisiones en un mercado en constante cambio y altamente competitivo. Se subraya la relevancia de esta gestión cuando se lleva a cabo con liderazgo situacional, ya que esto contribuye a crear la cultura organizacional deseada para el éxito y la adaptabilidad de la empresa [17].

En el ámbito nacional, se identificó una relación significativa entre las decisiones de inversión y la productividad en una muestra de empresas de servicio en Perú ($\rho=0.654$, $p<0.05$), enfatizando su relevancia en el tamaño de la empresa al momento de fabricar productos innovadores. Estos resultados enfatizan la necesidad de adoptar medidas estratégicas para fomentar la investigación, el desarrollo y la innovación en el sector de servicios. Además, se destaca la importancia de cultivar una cultura intraemprendedora y competitiva en esta área para estimular el crecimiento y la competitividad de las empresas de servicio en el país [18].

En la ciudad de Huaraz, se llevó a cabo un estudio para analizar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores de un establecimiento de salud. Los resultados confirmaron que el gerente ejerce una gran influencia en sus colaboradores, lo que les permite brindar un servicio de excelencia al usuario. Además, se identificó un modelo organizacional que involucra a todos los compañeros de trabajo para alcanzar objetivos comunes en un ambiente agradable. Este entorno propicia una sana competitividad interna y fomenta la cooperación entre todos los miembros de la institución. En conjunto, estos hallazgos resaltan la importancia del liderazgo en la creación de un clima organizacional positivo y colaborativo, que beneficia tanto a los trabajadores como a los usuarios del establecimiento de salud. [19].

En una investigación realizada en la ciudad de Arequipa, se encontró que una cultura corporativa sólida promueve la

cooperación, la ayuda mutua y la participación activa entre los trabajadores de la municipalidad. Estos factores, a su vez, contribuyen al fortalecimiento del compromiso laboral en dicha institución, la cual tiene la responsabilidad representativa del vecindario y se dedica a garantizar la competitividad y calidad de vida de su población. Esta cultura organizacional genera una identidad sólida entre los empleados, quienes se sienten autónomos y con iniciativa innovadora en sus funciones. Asimismo, el ambiente propicia un enfoque positivo hacia el fracaso, lo que permite a los trabajadores desarrollar sus capacidades sin temor a cometer errores. En conjunto, estos hallazgos resaltan la importancia de una cultura corporativa positiva para fomentar la colaboración y el compromiso en el ámbito laboral, lo cual impacta positivamente en el bienestar de la comunidad atendida por la municipalidad [20].

A. Intraemprendimiento

El término intraemprendimiento proviene de la palabra francesa *entrepreneur*, que significa *negocio*, y se refiere al emprendedor que opera dentro de una organización [12]. Así mismo, es considerado como una postura empresarial que busca obtener beneficios y asumir riesgos [21], y se basa en teorías y conocimientos relacionados con el emprendimiento corporativo [22]. Se define también, como una cualidad presente en personas con visión empresarial, quienes muestran una conducta interna innovadora y plasman sus ideas de negocios rentables.

El intraemprendedor se describe como alguien que es un *soñador* y un *motor de progreso*, con un enfoque en la innovación [23]. Estas personas dedican tiempo y esfuerzo en desarrollar y dar forma a su creatividad para su beneficio y el crecimiento de la empresa. Son capaces de ver oportunidades donde otros no las ven, y la innovación, talento y creatividad son atributos fundamentales en su enfoque en bienes y servicios [24].

B. Dimensiones de la variable intraemprendimiento

Las dimensiones del intraemprendimiento son atributos o características que describen el comportamiento y las actitudes de un individuo hacia el emprendimiento corporativo dentro de una organización. La primera dimensión es la *innovación*, que se refiere a la capacidad de generar y aplicar nuevas ideas, procesos o productos dentro de la empresa. Los intraemprendedores innovadores buscan constantemente formas de mejorar y ofrecer soluciones creativas a los desafíos que enfrenta la organización.

La segunda dimensión es la *tolerancia al riesgo*, que implica la disposición a asumir y enfrentar riesgos calculados en la búsqueda de oportunidades y proyectos innovadores. Los intraemprendedores tolerantes al riesgo no temen fracasar y están dispuestos a enfrentar desafíos para alcanzar sus metas. La tercera dimensión es la *proactividad*, que se refiere a la capacidad de tomar la iniciativa y actuar de manera anticipada para aprovechar oportunidades o resolver problemas. Los

intraemprendedores proactivos son personas que toman la delantera y buscan activamente oportunidades para generar valor dentro de la empresa.

La cuarta dimensión es la *autonomía*, que se relaciona con la independencia y capacidad de tomar decisiones y llevar a cabo acciones sin necesidad de una supervisión constante. Los intraemprendedores autónomos tienen la libertad de desarrollar y ejecutar sus ideas sin restricciones excesivas. La quinta y última dimensión es la *tolerancia al conflicto*, que se refiere a la capacidad de manejar y resolver conflictos de manera constructiva. Los intraemprendedores que son tolerantes al conflicto pueden enfrentar desafíos y divergencias de opiniones de manera positiva, buscando soluciones que beneficien a la organización [24].

C. Cultura organizacional

La cultura organizacional se refiere al conjunto de valores y prácticas que caracterizan a una empresa [25]. Es un factor determinante en las relaciones interpersonales dentro de la empresa y en su entorno [26]. Además, es una herramienta importante para medir el perfil cultural de las organizaciones. Se considera relevante para fomentar la formación de personas innovadoras dentro de las empresas [27].

La cultura organizacional se define como el comportamiento personalizado de un individuo que lo hace único, promoviendo conductas positivas guiadas por sus líderes y facilitando la implementación de nuevas estrategias que generen un cambio positivo para la organización. También fomenta conductas humanizadas que ayudan a los empleados a involucrarse e identificarse con los objetivos y valores de la institución [28].

Cada organización tiene patrones específicos de comportamiento que la hacen única y difícil de imitar, y estos patrones están determinados por la conducta de sus líderes y colaboradores. Se busca facilitar un cambio hacia una conducta más humanizada que fomente la participación, el compromiso y la identificación con la organización, y que fortalezca la misión de la empresa en términos de calidad y cantidad [29].

Por otro lado, la cultura organizacional está relacionada directamente con el liderazgo transformacional, lo que subraya la importancia de las prácticas y valores que buscan el compromiso laboral [30]. La presencia de confianza, compromiso y cooperación dentro de la cultura organizacional puede dar origen a símbolos y emblemas que representen la esencia de la organización [31].

D. Dimensiones de la variable cultura organizacional

Las dimensiones clave en cuanto a la cultura organizacional abarcan varios aspectos que impactan en el funcionamiento y éxito de una empresa. La *implicación* se enfoca en empoderar a los empleados, fomentar el trabajo en equipo y mejorar las capacidades para aumentar la competitividad de la organización. La *consistencia* se centra en

mantener los valores organizacionales, buscar la conciliación de intereses y garantizar una coordinación e integración eficiente. La *adaptabilidad* es fundamental para enfrentar los desafíos del entorno cambiante, incluyendo la orientación hacia el cambio, las necesidades futuras del cliente y el aprendizaje organizacional en la innovación. La *dirección estratégica* implica tener una visión clara del futuro de la empresa y una planificación adecuada para alcanzar los objetivos establecidos. Estos indicadores proporcionan una guía esencial hacia el destino que la organización desea alcanzar, y en conjunto, definen una cultura organizacional sólida y orientada al éxito. Al priorizar y fortalecer estas dimensiones, las empresas pueden cultivar una cultura que favorezca la adaptación, la innovación y el crecimiento sostenible en un entorno empresarial cada vez más competitivo [29].

E. Teoría Schumpeteriana

La *teoría Schumpeteriana* se basa en los trabajos del economista austriaco Joseph Schumpeter, quien es conocido por su enfoque en la innovación y el papel del empresario en el proceso económico. Su teoría se centra en el concepto de *destrucción creativa* como motor del progreso económico.

El proceso de destrucción creativa implica que las innovaciones tecnológicas y la competencia entre empresas llevan a la obsolescencia de los productos y procesos existentes. Esto puede conducir a la desaparición de empresas o industrias que no logran adaptarse a los cambios, pero al mismo tiempo abre espacio para la aparición de nuevas empresas y sectores más dinámicos y competitivos.

Schumpeter también enfatiza el papel del emprendimiento y la toma de riesgos por parte del empresario como fuerza impulsora del cambio económico. El empresario está dispuesto a correr riesgos y enfrentar la incertidumbre para buscar oportunidades de negocio y aprovechar la innovación como medio para obtener beneficios [32].

III. METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo aplicado, cuantitativo, con alcance correlacional-causal [32]. La población de estudio fue los transportistas asociados a la empresa de transportes de taxi especial en el distrito de Trujillo, y se optó por estudiar a toda la población. Se aplicaron 2 cuestionarios, el primero para medir el nivel de intraemprendimiento y el segundo para medir la cultura organizacional, verificándose en ambos consistencia interna alta, mediante los coeficientes de Alfa de Cronbach de 0.937 y 0.925, respectivamente; a la vez, un V-Aiken con un valor de 1 para cada instrumento.

Para el análisis se contempló el descriptivo, donde se calcularon las frecuencias absolutas y porcentuales para determinar el nivel de las variables y sus dimensiones. En los procedimientos inferenciales, tras la prueba de Kolmogorov-Smirnov, se encontró que los datos cumplen el supuesto de normalidad, por ello, se procedió a analizar las correlaciones correspondientes con el coeficiente de correlación de Pearson.

Para determinar la incidencia se aplicó la *d* de Somers. Para todo el análisis se utilizó el software R.

IV. RESULTADOS

A. Estadísticas descriptivas.

En la tabla I se observa que el 67% de los transportistas asociados a la empresa de transporte en estudio presentaron un nivel de intraemprendimiento alto, un 33% un nivel medio. En cuanto a las dimensiones, la innovación estuvo presente en nivel alto en el 28% de los transportistas, un 67% la presentó en nivel medio, un 5% en nivel bajo.

La tolerancia al riesgo, se observa en nivel alto según el 40% de los transportistas, un 60% evidencia un nivel medio. En cuanto a la proactividad, un 78% de los transportistas se muestra en nivel alto, un 22% en nivel medio. Al referirse a la autonomía, un 53% de los transportistas se muestran en nivel alto, un 43% en nivel medio y un 3% en nivel bajo. Asimismo, el 77% de los transportistas muestran un nivel alto de tolerancia al conflicto, un 23% mostró un nivel medio.

TABLA I
NIVELES DE VARIABLE Y DIMENSIONES DE INTRAEMPRENDIMIENTO

		Nivel	ni	%
Variable	Intraemprendimiento	Alto	40	67.0
		Medio	20	33.0
		Bajo	0	0.0
Dimensiones	Innovación	Alto	17	28.0
		Medio	40	67.0
		Bajo	3	5.0
	Tolerancia al riesgo	Alto	24	40.0
		Medio	36	60.0
		Bajo	0	0.0
	Proactividad	Alto	47	78.0
		Medio	13	22.0
		Bajo	0	0.0
	Autonomía	Alto	32	53.0
		Medio	26	43.0
		Bajo	2	3.0
	Tolerancia al conflicto	Alto	46	77.0
		Medio	14	23.0
		Bajo	0	0.0

Nota: ni=transportistas

Según los resultados de la tabla II, el 58% de los transportistas asociados a la empresa de transporte en estudio muestran un nivel alto en su cultura organizacional, un 42%

reflejan un nivel medio. En cuanto a su comportamiento dimensional, la implicación, la adaptabilidad y la dirección estratégica muestra un nivel alto en la mayor parte de los transportistas, pero en la dimensión consistencia, el nivel medio predomina según el 52% de los transportistas.

TABLA II
NIVELES DE VARIABLE Y DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL

		Nivel	ni	%
Variable	Cultura Organizacional	Alto	35	58.0
		Medio	25	42.0
		Bajo	0	0.0
Dimensiones	Implicación	Alto	38	63.0
		Medio	22	37.0
		Bajo	0	0.0
	Consistencia	Alto	29	48.0
		Medio	31	52.0
		Bajo	0	0.0
	Adaptabilidad	Alto	37	62.0
		Medio	23	38.0
		Bajo	0	0.0
	Dirección Estratégica	Alto	31	52.0
		Medio	26	43.0
		Bajo	3	5.0

B. Estadística inferencial

En la tabla III se observa el análisis correlacional y de incidencia, tras obtener que ambas variables se ajustan a una distribución normal tras la aplicación de la prueba de Kolmogorov-Sminov. Teniendo en cuenta este hallazgo, se procedió a la aplicación de la prueba de Pearson para determinar la correlación base, posteriormente se contrastó con la prueba de *d* de Somers, verificándose así la dependencia de la cultura organizacional con el intraemprendimiento y sus dimensiones.

El intraemprendimiento muestra una relación significativa con la cultura organizacional, y esta relación es positiva y moderada. Dado al valor de significancia de la prueba de *d* de Somers, puede evidenciarse que el intraemprendimiento incide en la cultura organizacional de los transportistas asociados.

Del mismo modo, las dimensiones del intraemprendimiento mostraron una relación significativa con la cultura organizacional, a la vez, estas eran positivas y moderadas. A la vez, según la *d* de Somers, se mostró una incidencia significativa de cada una de estas dimensiones con la cultura organizacional de los transportistas participantes del estudio.

TABLA III

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN E INCIDENCIA ENTRE EL INTRAEMPRENDIMIENTO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL

	V2: Cultura Organizacional		
	Coef. De Pearson	Sig. (Pearson)	Sig. (<i>d</i> de Somers)
V1: Intraemprendimiento	0.667	0.000	0.000
D1: Innovación	0.496	0.000	0.000
D2: Tolerancia al riesgo	0.464	0.000	0.000
D3: Proactividad	0.672	0.000	0.000
D4: Autonomía	0.529	0.000	0.000
D5: Tolerancia al conflicto	0.639	0.000	0.000

Nota: *Se acepta el supuesto de normalidad según Shapiro-Wilk ($p > 0.05$)

V. DISCUSIÓN

En términos generales, los resultados sugieren que los transportistas asociados a la empresa de servicio de taxi especial de Trujillo están dispuestos a afrontar riesgos y a enfrentar la incertidumbre con el objetivo de identificar oportunidades de negocio y aprovechar la innovación como una vía para obtener beneficios y crecimiento empresarial [20,32]. Los resultados de la investigación arrojaron luz sobre la incidencia del intraemprendimiento en la cultura organizacional de los transportistas. Adicionalmente, se constató que diversas dimensiones del intraemprendimiento, tales como la innovación, la disposición a asumir riesgos, la proactividad, la autonomía y la tolerancia al conflicto, también tienen una incidencia en la cultura organizacional, evidenciada por coeficientes de correlación respectivos de 0.496, 0.464, 0.672, 0.529 y 0.639, y los valores de significancia de la prueba *d* de Somers.

Estos resultados son coincidentes con el estudio llevado a cabo en México sobre la relación entre la cultura organizacional, el liderazgo transformacional y el intraemprendimiento académico en la Carrera de Ingeniería en Comercio Exterior de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. En dicho estudio, se encontró una relación perfecta entre las variables de comportamiento organizacional y liderazgo transformacional, con un ajuste de 2.00, y también se identificó una buena relación significativa entre el comportamiento organizacional y el intraemprendimiento académico, con un ajuste de 1.977 [15]. Asimismo, estos hallazgos son similares a un estudio realizado en Perú, donde se examinó la relación entre las decisiones de inversión y la productividad en empresas de servicio, encontrando una relación significativa entre ambas variables ($\rho = 0.654$, $p < 0.05$). En conjunto, estas investigaciones apuntan hacia la relevancia del fomento del espíritu emprendedor y la promoción de la cultura intraemprendedora en diversos

contextos, como una estrategia para mejorar la innovación, productividad y competitividad en las organizaciones tanto en el ámbito académico como en el sector empresarial de servicios [18].

Lo anterior permite concluir que lo encontrado en el presente estudio tiene un sustento, tanto en los estudios previos detallados, así como en los aportes teóricos que enfatizan la importancia de la innovación y el espíritu empresarial dentro de una organización para impulsar el crecimiento y el cambio positivo. Tal es el caso de Schumpeter quien se centró principalmente en el papel de los empresarios y las nuevas empresas en el contexto de la economía en general [32], los principios subyacentes de su teoría también pueden aplicarse al ámbito de la empresa y la cultura organizacional, incluido el intraemprendimiento.

También se pudo identificar que la mayoría de los transportistas encuestados muestran un alto nivel de intraemprendimiento (67%), lo cual se atribuye a su enfoque creativo en el trabajo, visión y preparación para enfrentar desafíos. Al analizar las dimensiones específicas de esta variable, se destacó que la proactividad y la tolerancia al conflicto son las dimensiones con mayor nivel, con 78% y 77%, respectivamente. La dimensión de autonomía mostró un nivel medio alto, oscilando entre el 43% y el 53%, mientras que las dimensiones de innovación y tolerancia al riesgo tuvieron un nivel medio, con 67% y 60%. Además, también se encontró que la mayoría de los transportistas encuestados muestran un nivel medio alto de cultura organizacional, comprendido entre 42% y 58%, siendo la implicación y adaptabilidad las dimensiones más destacadas con 63% y 62%, respectivamente. Las dimensiones de consistencia y dirección estratégica también mostraron un nivel medio alto, oscilando entre 48% y 52%, y entre 43% y 52%, respectivamente. Comparando con el estudio realizado en Brasil sobre una empresa de transporte de carga [17], se observó que, en nuestro estudio, centrado en el servicio de transporte de personas, los transportistas exhiben un nivel más alto de intraemprendimiento y no dependen tanto de prácticas de control y supervisión. En el transporte de carga, estas prácticas son necesarias debido a la mayor documentación, supervisión y control de la mercancía. En cambio, en el servicio de transporte de personas, la autonomía y proactividad son más notables, lo que sugiere una mayor disposición de los transportistas para involucrarse con los objetivos y valores de la empresa y tomar decisiones independientes. Estos resultados proporcionan una valiosa visión sobre la cultura organizacional y el comportamiento emprendedor en diferentes contextos empresariales.

El intraemprendimiento desempeña un papel fundamental en la cultura organizacional de servicios de taxi y otras empresas similares [11]. Su importancia radica en impulsar la innovación y adaptabilidad ante los rápidos cambios

tecnológicos y preferencias de los clientes. Fomenta una actitud proactiva entre los transportistas, permitiéndoles tomar decisiones autónomas y buscar constantemente mejorar el servicio. Esta mentalidad de mejora continua crea una cultura competitiva y orientada al crecimiento, resolviendo problemas de manera creativa y destacándose en el mercado. El intraemprendimiento en servicios de taxi promueve la eficiencia, la satisfacción del cliente y la capacidad de enfrentar desafíos, asegurando el éxito a largo plazo en un entorno altamente competitivo [12].

VI. CONCLUSIONES

Se pudo identificar que la mayoría de los transportistas exhiben un alto nivel de intraemprendimiento, caracterizado por un enfoque creativo en su trabajo, una visión de futuro y una preparación para enfrentar los desafíos presentes. Las dimensiones específicas de la variable intraemprendimiento que destacaron por su alto nivel fueron la proactividad y la tolerancia al conflicto, mientras que la autonomía, la innovación y tolerancia al riesgo también mostraron niveles significativos. Además, se encontró que la cultura organizacional de la empresa de servicio de taxi se sitúa en un nivel medio alto, con implicación y adaptabilidad destacándose como dimensiones importantes. Estos hallazgos sugieren que los transportistas se involucran con los objetivos y valores de la empresa, mostrando una disposición para adaptarse a los cambios y desafíos del entorno.

Se concluyó que la cultura organizacional incidió en el intraemprendimiento, de forma significativa según la prueba de *d* de Somers, considerando que previamente ambos constructos también presentaron una correlación significativa, positiva y moderada según los resultados obtenidos tras aplicar la prueba de correlación de Pearson. Asimismo, se concluyó que las dimensiones de la cultura organización presentan una incidencia significativa y positiva en el intraemprendimiento de los transportistas asociados.

Dado a los resultados obtenidos y a fin de enfrentar los desafíos del emprendimiento y la cultura organizacional en el sector de servicios, los gobiernos deberían implementar políticas integrales que fomenten un ambiente favorable para el desarrollo empresarial. Estas políticas podrían incluir la aplicación de incentivos fiscales y financieros dirigidos a pequeñas empresas de servicios, la facilitación del acceso a capacitación empresarial y tecnológica, y la creación de programas de apoyo específicos para el sector de taxi y otros servicios. Además, es fundamental promover la colaboración entre el gobierno, la academia y el sector privado para identificar y resolver los retos y oportunidades relacionados con el emprendimiento en el contexto de los servicios.

Finalmente, se alienta a futuros investigadores interesados en el estudio a compartir sus hallazgos con el gobierno, las empresas y la comunidad académica para fomentar el aprendizaje colaborativo y la aplicación de conocimientos en la mejora de la cultura organizacional y el intraemprendimiento

en el sector de servicios. Así también, continuar con esta línea de investigación, pero incluir más variables cualitativas como: grado de instrucción, nivel de experiencia en el sector, y otros, que permita realizar un análisis más profundo del intraemprendimiento y comprender donde esta se refleja en mayor nivel. De este modo permitirá establecer mejores estrategias y ser más eficientes en su implementación.

REFERENCIAS

- [1] Soto, S. E., Salas, J. A., De Bracamonte, P. J., y Pagador, S. E., Management of intrapreneurship as a predictor of shared value creation in micro and small Peruvian companies. *Revista De Ciencias Sociales*, XXIX (Número Especial 7), 77-87, junio 2023, doi: <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40448>
- [2] A. Santos-Ortega y D. Muñoz-Rodríguez, "¿Qué es esa cosa llamada intraemprendedor? Gestión del trabajo en el capitalismo cognitivo y concepciones emprendedoras", *Cuad. relac. labor.*, vol. 36, n.º 2, pp. 285-303, jun. 2018, doi: <https://doi.org/10.5209/CRLA.60698>
- [3] M. Rose, E. Gardiner, and J. Debrulle, "A Story of Serial Mediation: Intrapreneurship Explained through a Combination of Individual and Organisational Factors," *Merits*, vol. 2, no. 1, pp. 46-58, Mar. 2022, doi: 10.3390/merits2010005.
- [4] F. Almeida and J. Miguel-Oliveira, "The Role of Intrapreneurship in Portuguese Startups", *Period. Polytech. Soc. Man. Sci.*, vol. 30, no. 1, pp. 70-79, Jan. 2022.
- [5] D. Sánchez de la Cruz, "España, puesto 27 de 28 en el ranking europeo de emprendimiento," *Libre Mercado*. [Online]. Available: <https://www.libremercado.com/2016-12-28/espana-puesto-27-de-28-en-el-ranking-europeo-de-emprendimiento-1276589287/>. [Acceso: Jul. 20, 2023].
- [6] P. Mejía, "Intraemprendimiento y los retos que América Latina debe afrontar," *Estratek. Startup+Corporate*. [En línea]. Disponible en: <https://stratek.com.co/corporativo/intraemprendimiento-latam/>. [Acceso: 10-jul-2023].
- [7] D. Rico, "Emprendimiento corporativo en Colombia: ¿moda o decisión estratégica?," Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. [Online]. Disponible en: <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/15627-emprendimiento-corporativo-en-colombia>
- [8] K. Bogatyreva, A. Laskovaia y O. Osiyevskyy, "Entrepreneurial activity, intrapreneurship, and conducive institutions: Is there a connection?" *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 45-56, 2022. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.062>
- [9] E. R. Aranibar Ramos, «Intraemprendimiento: factores facilitadores y limitantes para su desarrollo en las organizaciones», *Gest. terc. milen.*, vol. 25, n.º 50, pp. 169-175, dic. 2022.
- [10] T. Álvarez, "Qué es un intraemprendedor," *Cinco Días. Territorio pyme Emprendedores*. *Revista El País*. [En línea]. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/04/25/emprendedores/1429965899_681473.html
- [11] C. K. Prahalad, "The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits," *Wharton School Publishing*, 2004. ISBN: 978-0131467507
- [12] R. Prada, "The entrepreneurial spirit: beyond business creation," *Dimensión Empresarial*, vol. 17, no. 1, pp. 0-0, 2019. doi: <https://doi.org/10.15665/dem.v17i1.1654>
- [13] R. D. Cedeño-Millares y L. González-Velázquez, "La gestión del proceso de transporte de carga para las empresas transportistas," *Ciencias Técnicas*, vol. 26, no. 1, 2020. [Online]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/1815/181562407004/181562407004.pdf>
- [14] D. Alekseevich et al., "Entrepreneurship in Educational Organizations: Innovations and Technologies," *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, vol. 9, no. 1, 2019. doi: <https://doi.org/10.35940/ijitee.A4980.119119>
- [15] L. Asencio-Cristóbal, C. Fábregas-Rodado, y C. Carmona-Campo, "Cultura organizacional y el intraemprendimiento académico en la Universidad de Guayaquil-Ecuador," *Desarrollo Gerencial*, vol. 11, no. 1, pp. 79-103, 2019. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3427>
- [16] E. Galván y M. Sánchez, "Organizational factors related to the intrapreneurial behavior," *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 29, no. 71, pp. 55-68, 2019. ISSN: 0121-5051. DOI: <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v29n71.76395>
- [17] A. Blanco y M. Sellitto, "The controllership as support company strategy: multiple case study in transport companies," *Revista de Administración Mackenzie*, vol. 17, no. 1, pp. 135-164, 2016. ISSN: 1518-6776. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n1p135-164>
- [18] M. Tello, "Innovación y productividad en las empresas de servicios y manufactureras: El caso del Perú," *Revista de la Cepal Review*, 2017, pp. 73-92. doi: <https://doi.org/10.18356/78513868-es>
- [19] E. Castillo, M. Medina, J. Bernardo, C. Reyes y C. Ayala, "Leadership and organizational climate in workers of health facilities of a micro-network in Peru," *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. 45, no. 2, e1351. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-34662019000200004
- [20] M. García y E. Flores, "Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de Arequipa - Perú," *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, vol. 8, no. 2, pp. 137-147. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4498/449854118007>
- [21] C. Kearney, R. D. Hisrich y B. Antoncic, "The mediating role of corporate entrepreneurship for external environment effects on performance," *Journal of Business Economics and Management*, vol. 14, no. 1, pp. 328-357, 2013. DOI: <https://doi.org/10.3846/16111699.2012.720592>
- [22] G. Rubio, "Las contribuciones del intraemprendimiento a la estrategia de manufactura," *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 13, no. 1, pp. 95-109, 2015. doi: <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v13i1.340>
- [23] A. Santos and D. Muñoz, "¿Qué es esa cosa llamada intraemprendedor? Gestión del trabajo en el capitalismo cognitivo y concepciones emprendedoras," *Cuadernos De Relaciones Laborales*, vol. 36, no. 2, pp. 285-303, 2018. <https://doi.org/10.5209/CRLA.60698>
- [24] M. Garzón, "El aprendizaje para impulsar el intra-emprendimiento en organizaciones complejas," *Ide@s CONCYTEG*, vol. 6, no. 74, pp. 919-939, 2011. Disponible en: <https://n9.cl/o4m2a>
- [25] F. Rossi, Ch. De Oliveira, S. Henriques, V. Aline y T. Cavazzani, "Organizational culture of a psychiatric hospital and resilience of nursing workers," *Rev. Bras. Enferm.*, vol. 69, no. 5, pp. 765-772, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690501>
- [26] A. Sánchez, T. Hernández, E. Martínez, E. Villegas y L. García Cruz, "Cultura organizacional en microempresas activadoras del desarrollo local," *Margen*, no. 89, 2018. Disponible en: http://www.margen.org/suscri/margen89/sanchez_89.pdf
- [27] M. Paz, S. Fernandes, L. Carneiro y E. Melo, "Personal organizational well-being and quality of organizational life: the mediating role of organizational culture," *Revista de Administração Mackenzie*, vol. 21, no. 1, pp. 1-37, 2020. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/1578-6971/eramd200122>
- [28] D. López, D. Jaramillo y D. Susaeta, "Innovation in Corporate Organizational Culture: Diversity, Motivation and Organizational Pressure as Possible Realities," *Revista Empresa y Humanismo*, vol. XXII, no. 2, pp. 63-85, 2019. DOI: <https://doi.org/10.15581/015.XXII.2.63-85>
- [29] Denison Consulting, "The Denison Model," Obtenido de: <https://www.denisonconsulting.com/>
- [30] O. Martins y J. Costa, "Linking transformational leadership and organizational trust: has organizational commitment a mediating effect on it?" *Cuadernos de Gestión*, vol. 16, núm. 1, pp. 43-62, 2016. doi: <https://doi.org/10.5295/cdg.1404840m>
- [31] F. Larentis, C. S. Antonello y L. A. Slongo, "Organizational culture and relationship marketing: an interorganizational perspective," *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, vol. 20, núm. 1, pp. 37-56, 2018. DOI: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i1.3688>
- [32] J. Schumpeter, "Historia del análisis económico," Editorial Ariel, España, 1ra ed., 2015.
- [33] OCDE, *Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. Publicado por acuerdo con la OCDE, París (Francia), 2015, DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en>