



Capital intelectual y ventaja competitiva en PYMES comerciales del cantón Milagro

Intellectual Capital and Competitive Advantage among Commercial SMEs in the Municipality of Milagro

Capital intellectuel et avantage compétitif parmi les PME commerciales de la municipalité de Milagro

Autores

- ✉ ^{1*} *Joselyn Jazmin Quimiz Sandoya*
✉ ² *Erik Stiven Salazar Mariscal*
✉ ³ *Ana Luisa Carvajal Salgado*



^{1,2,3} Universidad Estatal de Milagro,
Ecuador.

Resumen

El capital intelectual es la combinación de activos materiales e inmateriales que poseen las empresas, que incluye el conocimiento del talento humano, la capacidad para aprender constantemente y adaptarse a los entornos cambiantes del mundo empresarial, así como las relaciones con clientes y proveedores. La investigación tiene como finalidad analizar la gestión del capital intelectual y los aspectos relevantes en la generación de ventajas competitivas en las pequeñas y medianas empresas comerciales de Milagro – Guayas. La metodología aplicada es de tipo cuantitativo, con un enfoque exploratorio y descriptivo. Se encuestó a 90 gerentes que, de forma voluntaria, accedieron a responder el cuestionario sobre el tema objeto de análisis. Los resultados evidencian que estas compañías se enfocan más en el capital relacional al realizar actividades para mantener a sus clientes, y en el capital organizacional, priorizando la tecnología e infraestructura como principales opciones para el desarrollo empresarial.

Palabras claves: Capital intelectual, ventaja competitiva, pymes, capital organizacional, capital relacional.

Código JEL: J24.

Abstract

Intellectual capital is the combination of material and intangible assets held by companies, including human talent knowledge, the capacity to constantly learn and adapt to the changing business environment, as well as relationships with customers and suppliers. The aim of this research is to analyze the management of intellectual capital and its relevant aspects in generating competitive advantage in small and medium-sized commercial enterprises in the city of Milagro located in the province of Guayas, Ecuador. The applied methodology is quantitative, with an exploratory and descriptive approach. A survey was conducted with 90 managers who voluntarily agreed to complete the questionnaire related to the subject under analysis. The results show that these companies focus more on relational capital by engaging in activities to retain their customers and on organizational capital by prioritizing technology and infrastructure as the main options for business development.

Keywords: Intellectual capital, competitive advantage, SMEs, organizational capital, relational capital.

Citacion sugerida: Quimiz Sandoya, J. J., Salazar Mariscal, E. S., Carvajal Salgado, A. L. (2025). Capital intelectual y ventaja competitiva en PYMES comerciales del cantón Milagro. *Revista ECA Sinergia*, 16(2), 23-33. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v16i2.4589>

Recibido: 14/04/2022
Aceptado: 24/04/2025
Publicado: 02/05/2025

Résumé

Le capital intellectuel est la combinaison d'actifs matériels et immatériels détenus par les entreprises, y compris les compétences des ressources humaines, la capacité d'apprendre en permanence et de s'adapter à l'environnement commercial en constante évolution, ainsi que les relations avec les clients et les fournisseurs. L'objectif de cette recherche est d'analyser la gestion du capital intellectuel et ses aspects pertinents dans la génération d'un avantage concurrentiel au sein des petites et moyennes entreprises commerciales de la ville de Milagro, située dans la province de Guayas, en Équateur. La méthodologie appliquée est de nature quantitative, avec une approche exploratoire et descriptive. Une enquête a été réalisée auprès de 90 gestionnaires qui ont volontairement accepté de remplir le questionnaire relatif à l'objet d'étude. Les résultats montrent que ces entreprises se concentrent davantage sur le capital relationnel, en menant des activités visant à fidéliser leurs clients, ainsi que sur le capital organisationnel, en donnant la priorité à la technologie et à l'infrastructure comme principales options pour le développement commercial.

Mots-clés: capital intellectuel, avantage concurrentiel, PME, capital organisationnel, capital relationnel.



INTRODUCCIÓN

En el siglo XX, inició la época de la información dando fin a la época industrial y con ello, las empresas empezaron a considerar al capital intelectual como creador de valor, dejando atrás la creencia de que las máquinas eran las generadoras de ventajas competitivas. Esta transición tiene lugar en la medida que lo intangible empieza a cobrar valor, dejando atrás el esfuerzo físico y centrándose en el aspecto intelectual. En este sentido, el capital intelectual se refiere al conjunto de conocimientos, sistemas y procesos diseñados para generar competitividad alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Sus componentes, que incluyen el capital humano, estructural y relacional, aportan valor a la empresa y son determinantes en su desempeño organizacional (Limache Sandoval, 2017). Como afirman Rincón Soto et al., (2021) el capital intelectual es el conocimiento del personal de empresa, sumado a las relaciones sociales dando valor a los bienes tangibles. Es así que, el valor del capital intelectual se enfoca en los individuos que día a día, en su jornada laboral toman decisiones que permiten mejorar, ampliar, mantener a la empresa y sus recursos, así como generar información y conocimientos que maximicen los rendimientos económicos y minimicen los costos.

A lo largo del tiempo, diversos autores han coincidido en la importancia del capital intelectual para el desempeño eficiente de las empresas. En recientes estudios han surgido conceptos como el capital social y el capital intelectual sostenible. Ali et al., (2021) menciona que el capital social consiste en creación de valor, mientras que el capital intelectual sostenible se centra en la relación entre los activos intangibles y su gestión sostenible a largo plazo (Vale et al., 2022). Aunque existen diferentes puntos de vista teóricos, en concreto se establecen que son tres las dimensiones del capital, el capital humano, capital estructural y capital relacional. El presente estudio se centra en estas tres dimensiones tradicionales del capital intelectual, porque son pertinentes para el estudio de la ventaja competitiva en las pymes comerciales de la ciudad de Milagro, permitiendo evaluar cómo se prioriza a los activos intangibles para lograr el rendimiento organizacional y la competitividad. En Ecuador, resulta relevante evaluar el papel del capital intelectual en la generación de ventajas competitivas para las pymes, porque estas empresas reciben apoyo del sector público y además son la principal fuente de empleo y aporte de ingresos al país. Según la Superintendencia de Compañías, (2020), las pymes ecuatorianas representan el 37.1% del total de empresas activas, lo que implica que deben contar con personal capacitado, recursos físicos, y relaciones sociales duraderas con los agentes externos para alcanzar la competitividad.

El capital intelectual es el activo más importante que tienen las empresas que buscan la generación de valor y con ello ventajas competitivas que les permita prevalecer en un mercado cada vez más inestable. Si bien es cierto la empresa no es dueña del capital intelectual de sus colaboradores, puede persuadirlos y apoyarlos para mejorar su intelecto, de esta manera el trabajador ayudará a conseguir los objetivos planteados por la organización. Para ello, es fundamental que se adapte a las necesidades del medio, siendo fundamental para ser competitivos en el mercado, aprovechar al máximo el capital intelectual que poseen, ya que es uno de los cimientos principales para el desarrollo de los negocios.

Con base en lo anterior, el estudio tiene como finalidad analizar la gestión del capital intelectual en las pymes comerciales de la ciudad de Milagro y los aspectos considerados relevantes para la generación de ventajas competitivas, para ello la investigación contempló preguntas sobre la administración del capital humano, organizacional y relacional de 90 empresas de este sector, identificando los factores que consideran como clave para alcanzar una ventaja competitiva. En este sentido, es vital que el rol del capital intelectual se analice en tres dimensiones: capital humano, capital organizacional y capital relacional. El trabajo se divide en cinco apartados: primero en una revisión literaria sobre el tema; en segundo lugar se encuentra la metodología, seguido de los resultados en tercer lugar, la discusión de los resultados en cuarto lugar y finalmente, la conclusión como último apartado.

El capital intelectual y la ventaja competitiva

Según Mena et al., (2017) el Capital Intelectual está formado por la capacidad del ser humano para generar ideas que aporten a las organizaciones con base en el conocimiento adquirido. Por ello, se lo considera el recurso intangible que no puede ser valorado desde un punto de vista contable. El conocimiento, en la actualidad, es la generadora de riqueza empresarial y ventaja competitiva en las empresas en general, porque su aplicación se fundamenta en los conocimientos de los integrantes organizacionales y se consigue si el intelecto de los colaboradores se desarrolla mediante la actualización constante, una forma de lograrlo, es mediante las capacitaciones.

Para Pérez & Pelayo, (2016) el capital intelectual genera ventaja competitiva porque sus acciones y decisiones permiten incrementar el desempeño de las organizaciones dentro del mercado en el que se desarrollan. A pesar de que el capital intelectual constituye la fuente principal de generación de valor para la empresa, este no es incluido en todos los reportes financieros. Skandia, empresa aseguradora y de servicios financieros de Suecia, publicó en mayo de 1995 un informe sobre capital intelectual como suplemento al informe financiero, convirtiéndose en la primera empresa que lo hizo y precisa al capital intelectual como el conocimiento adquirido por el personal en su formación profesional, la experiencia laboral y personal, la capacidad de relacionarse con clientes y compañeros de trabajo, así como la habilidad profesional adquirida en esta época de constantes cambios tecnológicos (Axtle-Ortiz & Acosta-Prado, 2017).

A largo de la historia varios autores han contribuido a la conceptualización del capital intelectual y sus componentes, y coinciden que este se requiere para que las empresas funcionen eficientemente. Luego de varios años y posturas teóricas y prácticas de diferentes autores, se llegó al consenso que existen tres dimensiones del capital intelectual, las cuales son el Capital Humano, Capital Organizacional o Estructural y Capital Relacional. Estas dimensiones pertenecen al modelo de estructura de Capital Intelectual "Intelect" (figura 1). En este modelo se incorpora dimensiones como el presente y futuro que hace énfasis en que el capital intelectual es medido en el presente y el hecho de que el futuro previsible puede ser revelado considerando la potencialidad de los activos intangibles y los esfuerzos de las empresas en su desarrollo. Fernández-Jardón & Martos, (2016) relaciona a los tres componentes del capital intelectual según su particularidad: el capital humano, como aquel que surge de las personas; el capital estructural que es propio de la organización y el capital relacional que reside en la capacidad de la empresa para relacionarse con el entorno. Cada uno de ellos puede afectar el desempeño empresarial.

Figura 1.

El Modelo Intelect. Los bloques del capital intelectual



Fuente: Euroforum (1998, p. 35). Adaptado de Rojas, (2009)

El capital humano es la primera dimensión del capital intelectual, considerado como la capacidad del personal de las empresas para enfrentar los desafíos organizacionales y generar recursos positivos para las empresas. Para Wang et al., (2019) el capital humano está formado por el conocimiento, experiencia y compromiso que tienen los equipos de trabajo en empresas o emprendimientos. Fernández Alvarado et al., (2022) manifiestan que, el capital humano es fundamental en cualquier organización, ya que contribuye al incremento de información novedosa en la economía y resulta imposible generar valor en la empresa sin que los líderes aseguren apoyo a los activos intangibles. Pazmiño Arregui et al., (2020) señalan que las empresas lograran la ventaja competitiva si aprovechan al máximo su capital humano, adecuando a las personas a los procesos y emprorándolos para convertirlos en parte importante de los proyectos empresariales, por ello, deben ser prioridad de las organizaciones invertir en sus capacitación para obtener un retorno de dicha inversión traducida en mayores beneficios empresariales.

Al capital humano se lo asocia con la capacidad de aprender. Al respecto, Borrás-Atiénzar & Campos-Chaurero, (2018) sostiene que el capital intelectual tiene dos características específicas, la primera, es que se relaciona con el concepto de conocimiento, asociándose como un capital intangible; y la segunda, el capital intelectual permite la generación de valor, en un mercado altamente competitivo. El capital humano, en esta época de constantes avances tecnológicos es una

componente clave para las empresas por su capacidad de innovar, desarrollar destrezas y habilidades, lo que permita atraer clientes, dando solución a sus necesidades, logrando los resultados deseados por las organizaciones al comprometerse a alcanzar sus metas. Por ello, las empresas buscan personal con cualidades y capacidades que permitan hacer frente a los desafíos actuales.

Bazantes et al., (2017) menciona que el capital humano tiene la capacidad de apropiarse del conocimiento, habilidades, destrezas, experiencias pero también posee valores, criterios y personalidades distintivas, buscando adquirir nuevos conocimientos, mayores capacidades, siendo potencialmente capaz de aporta a la empresa con ideas nuevas y oportunas que logren la ventaja competitiva. Es así que, Pazmiño Arregui et al., (2020) afirma que esta es la razón por la cual, las organizaciones buscan en su personal, esa cualidad adicional que les permita identificar al capital humano con actitud emprendedora para liderar las diferentes áreas de la empresa. Indudablemente, a la empresa no le pertenece el conocimiento de sus trabajadores, pero si puede fomentar en su personal un sentido de pertinencia con la compañía y las metas que persigue para que siga aportando a la organización. Esto se logra si la empresa sabe motivar al trabajador incentivando su desempeño, logros y preparación académica.

En cambio, el capital organizacional o también conocido como estructural se refiere a la infraestructura y tecnología, así como a la protección legal del conocimiento que las empresas poseen. Este capital aporta a la empresa mediante las bases de datos, programas, procesos, marca, cultura, etc. Este capital no es otra cosa que el conocimiento que se apropia el individuo y que queda en ellos, aun cuando deje la empresa (Flores et al., 2020). El capital estructural no depende directamente de las personas sino que se consolidan en los trabajadores a lo largo del tiempo, como la cultura organizacional y las bases de datos tecnológicas. El capital humano no podría desarrollarse y lograr la ventaja competitiva sin el capital organizacional, es por ello que se complementan. Para Fernández Alvarado et al., (2022) el capital estructural esta integrado por factores internos, como los programas, manuales, organización, es decir, el conocimiento que sus trabajadores obtienen mediante la experiencia adquirida y la cultura interna de la empresa.

El capital relacional se basa en el criterio que de que las empresas se encuentran rodeadas de un entorno que las afecta y de las cuales dependen. Es así que, el capital relacional se trata de las relaciones que la empresa tiene con los clientes, proveedores y competencia, siendo necesaria esta interacción para lograr un ambiente armónico y positivo. Para Machorro, Mercado, Cernas, & Romero, (2016) el capital relacional, es un factor diferenciador porque las otras empresas, como la competencia no pueden imitar, dado que corresponde al valor que el agente externo tiene de la empresa que le provee de los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades. El capital relacional apoya al capital humano en la satisfacción laboral y este último contribuye al capital organizacional (Quimiz & Salazar, 2019). Para Fernández Alvarado et al., (2022) se puede definir al capital relacional como el conocimiento que las empresas tienen de su entorno externo y el vínculo que han formado.

Las tres dimensiones del capital intelectual según Quimiz & Salazar, (2019):

Funcionan de forma conjunta para un correcto desarrollo del capital intelectual. Sin duda alguna, el reto más grande para las empresas está en direccionar y controlar al capital relacional y capital humano, mientras que el capital estructural se forma con una buena administración de las otras dos dimensiones (p. 18).

Es así que, los recursos intangibles contribuyen a la generación de ventajas competitivas. Según Chiquimarca et al., (2019) la ventaja competitiva se define como la adopción de estrategias que aportan valor a través del desarrollo de capacidades internas y diferenciadoras, las cuales no son fácilmente replicables por los competidores, permitiendo a la empresa destacar como líder en su sector. En consecuencia, la base para el éxito de una empresa está dada en su ventaja competitiva, definida como la ventaja que posee la empresa frente a otras organizaciones del mismo sector haciéndola mejor o superior a su competencia.

Ferrin, (2018) indica que, la competitividad no es otra cosa que la planificación de los procesos, productos y aportes únicos que se entregan al cliente, y también las ventajas que poseen frente a sus competidores. En una empresa, el capital intelectual aunque no está reconocida en ningún registro dentro de la contabilidad, es capaz de producir valor. Una empresa es competitiva si sabe usar sus recursos, y a través de ello, alcanzar la competencia necesaria para permanecer en el mercado al que pertenece y proporcionar a sus trabajadores un ambiente laboral propicio para desarrollarse personal y profesionalmente. Así también, las empresas son competitivas si cuentan con la capacidad y la pericia que se obtiene con el pasar de los años.

Si se analiza a las pequeñas y medianas empresas, por un lado, son las organizaciones con mayor presencia en el Ecuador, poseen ventajas competitivas como la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, debido a su tamaño, por otra parte, al ser las empresas dominantes dentro de la economía del país, generan fuentes de empleo. Las empresas serán competitivas si cuentan con una exitosa administración que les permita alcanzar el liderazgo mediante el reconocimiento en el mercado, precios bajos que atraigan clientes sin afectar la calidad de su producto o servicio. Además de contar con la capacidad de incorporar cambios que marquen la diferencia frente a otras empresas, a través de la tecnología, innovación de los productos al combinar la planificación con las actividades de investigación y desarrollo.

METODOLOGÍA

Para la aplicación de esta investigación se tomó como base el cuestionario del segundo estudio sobre la gestión y medición de intangibles, aplicado por Borrás-Atiénzar y Campos-Chaurero (2018), que identificó indicadores clave de la gestión del capital intelectual.

La presente investigación fue cuantitativa, exploratoria y descriptiva, aplicando encuestas. El cuestionario, permitió indagar sobre la administración de las empresas, y las tres dimensiones del capital para identificar los factores que aportan a obtener la ventaja competitiva. Aunque el capital intelectual y su relación con la ventaja competitiva han sido ampliamente estudiado, su aplicación en las pymes comerciales de la ciudad de Milagro, aportan información para este sector, es por ello que el estudio es exploratorio porque permite indagar a detalle sobre la gestión empresarial en esta localidad.

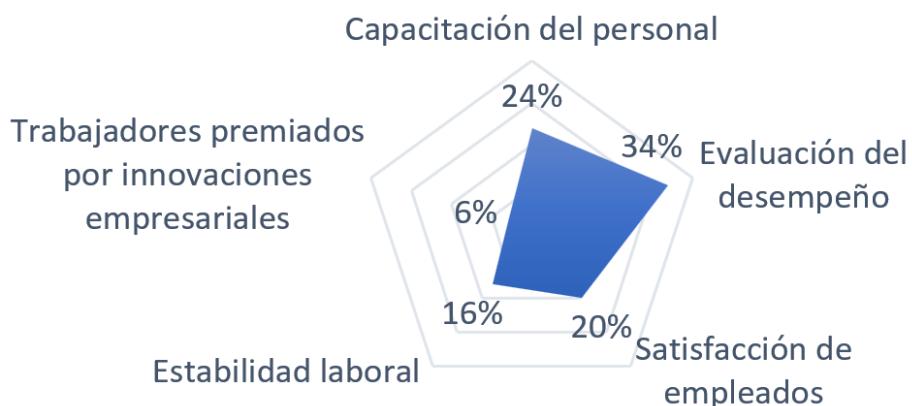
La población objetivo de la investigación estuvo formada por 116 pymes comerciales de la ciudad de Milagro, según los datos obtenidos del Servicio de Rentas Internas. Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo por conveniencia, en el que se incluyeron 90 empresas que estaban disponibles y dispuestas a participar en el estudio. Este tipo de muestreo fue elegido por su practicidad, permitiendo la recolección de datos de manera eficiente y suficiente para representar las dinámicas del sector sin comprometer la validez del análisis.

RESULTADOS

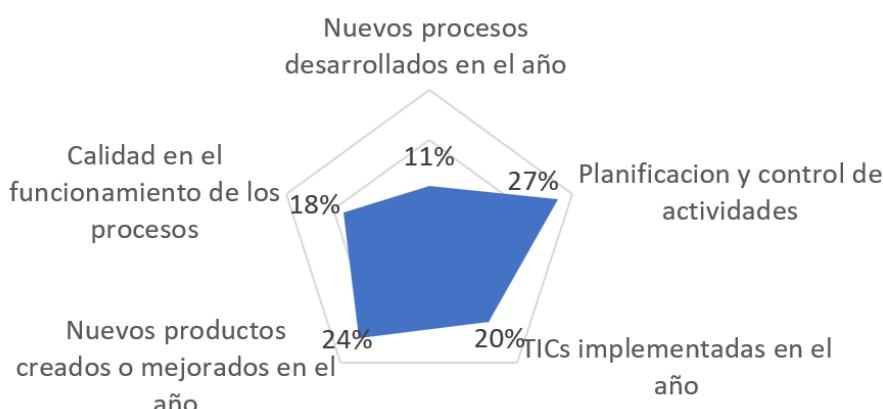
En este estudio se analizó si en las 90 pymes comerciales seleccionadas utilizan indicadores para medir la gestión del capital intelectual. Luego de aplicar la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 2.

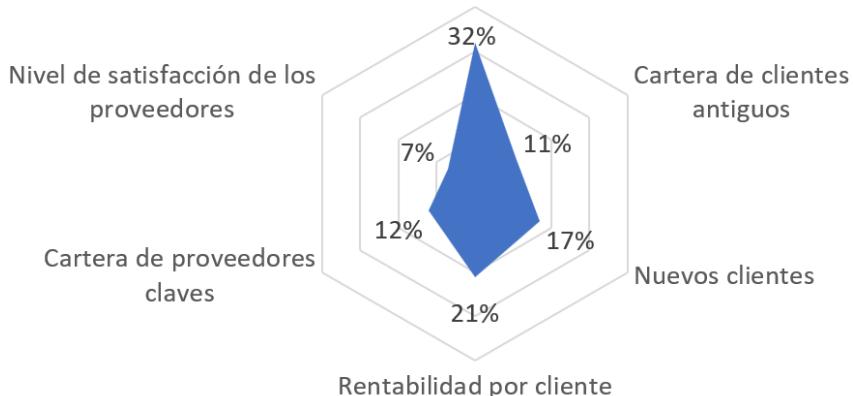
Indicadores de capital humano



Al preguntar a los gerentes (figura 2) cuales son los indicadores de capital humano más relevantes en sus actividades, 34% indicó que la evaluación del desempeño es la más aplicada, el 24% la capacitación constante al personal. El 20% considera que la satisfacción de empleados es un componente esencial del capital intelectual para que las empresas puedan cumplir sus objetivos. El 16% cree que proporcionar estabilidad laboral a los trabajadores crea un ambiente propicio para mantener motivado a un empleado y crear un sentimiento de pertenencia a la empresa. Solo el 6% afirmó que premian a los trabajadores por propuestas innovadoras y que logran ventajas competitivas. Estos resultados muestran que los intangibles que más se miden son la capacitación del personal y la evaluación del desempeño, motivado por la necesidad de contar con profesionales competentes para el desarrollo de sus funciones.

Figura 3.*Indicadores de capital organizacional*

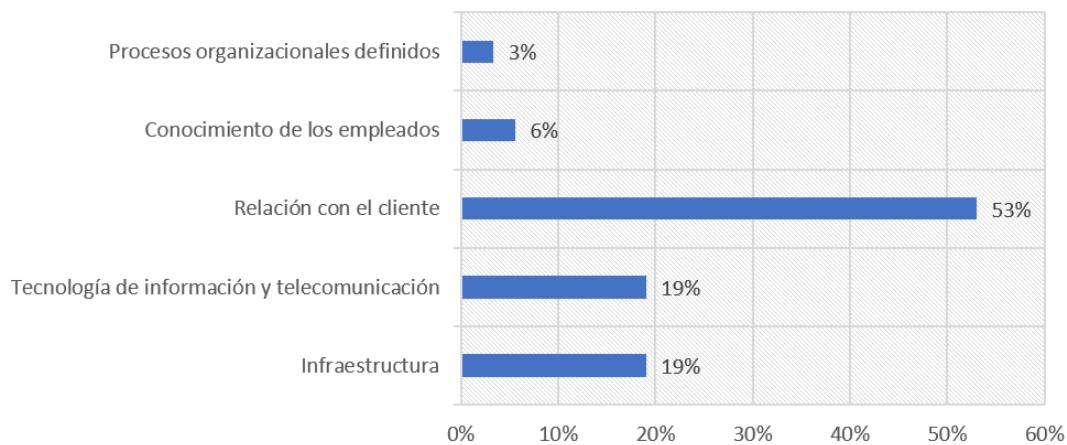
De acuerdo con la figura 3, para asegurar el funcionamiento correcto de la empresa y, en conjunto con el capital humano, generar valor, el 27% de los encuestados considera esencial la planificación y control de actividades. Un 24% se enfoca en el desarrollo de nuevos productos o la mejora de los existentes, mientras que el 20% implementa nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs) cada año, lo que evidencia la necesidad de estas herramientas para el desarrollo de las actividades empresariales. Por ello, estas empresas cuentan con al menos un computador y software empresariales que les permitan manejar la información contable, realizar declaraciones en línea y llevar un control del inventario. El 18% de las empresas encuestadas manifestaron que ponen énfasis en la calidad de los procesos aplicando indicadores claves y el 11% busca desarrollar nuevo procesos para identificar áreas de mejora.

Figura 4.*Indicadores de capital relacional*

Según la figura 4, al analizar el capital relacional, se obtiene que el 32% de los gerentes consideran que es prioritario enfocarse en el cliente, porque son fuente de recursos e información clave para seguir creciendo. El 21% se enfoca en la rentabilidad que generan los clientes, el 17% considera un factor clave el atraer nuevos clientes analizando sus gustos y necesidades. El 12% considera a la cartera de proveedores, dado que estos últimos son la fuente de bienes para el ejercicio de la actividad empresarial. El 11% se centra en la fidelización de la cartera de clientes antiguos y el 7% valora el nivel de satisfacción de los proveedores.

Figura 5.

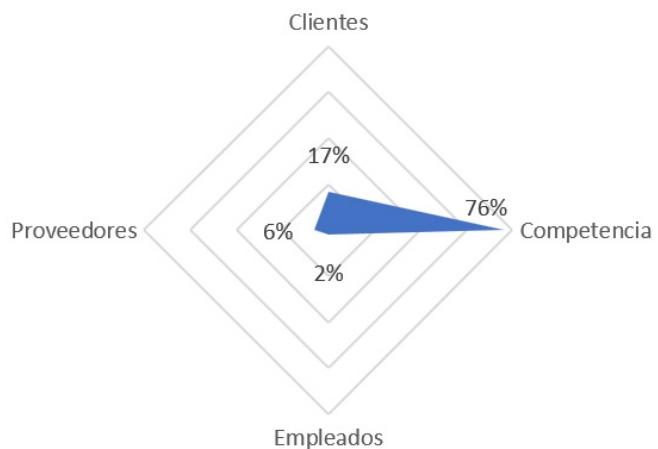
Aspectos para el desarrollo empresarial



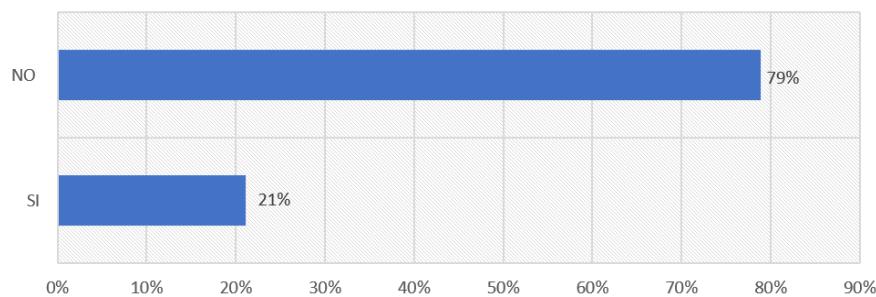
La figura 5 muestra los aspectos que, según los gerentes, permiten a las empresas lograr su desarrollo. El 53% de los encuestados indicó que la relación con el cliente es clave para el crecimiento empresarial, ya que son los consumidores quienes generan ingresos y de ellos depende la permanencia en el mercado. Por esta razón, se enfocan en ofrecer diversos beneficios que incentiven el consumo de sus productos. Un 19% consideró que la infraestructura y la tecnología que posee la empresa son cruciales, mientras que un 6% valoró el conocimiento de los empleados. Las encuestas también revelaron que las organizaciones priorizan el capital organizacional y relacional, dejando en un segundo plano el capital humano.

Figura 6.

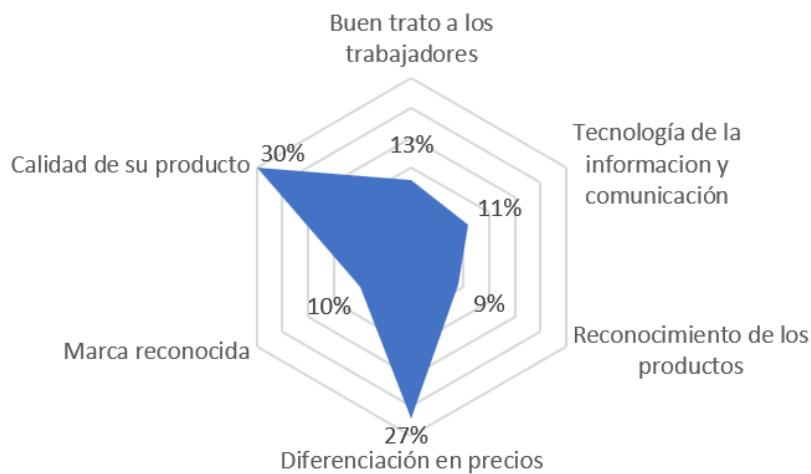
Razones por las cuales las pymes realizan innovación en sus productos



En la figura 6 se muestra si las empresas han realizado innovación en sus productos y cuáles son las razones que las motivan a hacerlo. Las empresas innovan porque deben hacer frente a la competencia, que es cada vez más agresiva, obteniendo un 76% de respuestas. El 17% restante indican que innovan por los clientes, debido a que sus preferencias cambian constantemente. Existen en total un 8% de empresas que han innovado por influencia de los proveedores y empleados. Estos resultados muestran que las empresas innovan considerando aspectos externos, pero dejando de lado las opiniones de los empleados sin considerar que justamente son ellos, los empleados, los que captan a los clientes.

Figura 7.*Presupuesto asignado para capacitaciones a los trabajadores*

El 79% de los gerentes (figura 7) manifestaron que no cuenta con recursos en su presupuesto para capacitar a sus trabajadores de forma periódica. Estos resultados permiten inducir que la capacitación a sus trabajadores no es una prioridad y no es considerada un factor relevante para generar ventajas competitivas, limitando la innovación y mejora de procesos. En cambio el 21% indicó que sí destina una parte de su presupuesto a la capacitación de sus trabajadores, contribuyendo al cumplimiento de objetivos.

Figura 8.*Factores considerados importantes para lograr ventaja competitiva*

En la figura 8 se muestran los resultados de preguntar sobre los factores que las empresas consideran importantes al momento de lograr ventaja competitiva. Para el 30% se logra ventaja competitiva al ofrecer productos de calidad, el 27% de las empresas consideran que la diferenciación en precios les permite ser competitivos, el 13% afirmó que el buen trato a los trabajadores crea un agradable ambiente laboral que aumenta el compromiso de los empleados con la empresa.

logrando alcanzar las metas propuestas y ser competitivos en el mercado. El 11% considera que la mejor manera de crear ventaja competitiva es a través de la tecnología, más ahora que los negocios se manejan de forma virtual, otro 11% está representado por empresas que creen que tener una marca reconocida les genera ventaja competitiva y el 9% manifiesta que el reconocimiento de los productos es el factor clave para ser competitivos en el mercado.

DISCUSIÓN

El analizar y desarrollar al capital intelectual en las empresas es fundamental. Las pymes comerciales siempre buscan incrementar los beneficios de sus propietarios, para lograrlo, es necesario dar el mismo peso de importancia a cada dimensión del capital intelectual: capital humano, capital organizacional y capital relacional. El capital intelectual es el más importante para la gestión de negocios porque genera valor permitiendo alcanzar la ventaja competitiva. Es así que, las empresas requieren gestionar sus capacidades, siendo este un recurso difícil de replicar por la competencia, a fin de generar ventajas sostenibles en el mercado (Pedraza et al., 2017).

El conocimiento es la base del capital intelectual, y constituye la dimensión más relevante de los intangibles, ya que impulsa la innovación en la obtención de ventajas competitivas. Es la fuente principal para el desarrollo de nuevas ideas, la aplicación de procesos y la generación de nuevos conocimientos. Trabajadores motivados y capacitados mejoran las rutinas y actividades de la empresa, explotando los recursos tecnológicos para la innovación. En este sentido, las organizaciones deben contar con un capital humano en constante formación, con experiencia y motivación, capaz de generar nuevas ideas, productos y mejoras continuas. Para ello, se considera que la primera dimensión del capital intelectual incluye la evaluación del desempeño, la capacitación constante, la satisfacción laboral, la estabilidad en el empleo y la premiación de propuestas innovadoras. Estos elementos se vinculan con indicadores de acceso a promociones internas y planes de incentivos.

El conocimiento, las habilidades y la experiencia generada internamente en las empresas están ligadas a la organización, que actúa como medio para conservar, enriquecer y mejorar el conocimiento colectivo. La existencia de tecnología, nuevos procesos, planificación, control de actividades y desarrollo de nuevos productos promueven la ventaja competitiva al permitir a las organizaciones enfrentar los desafíos del mercado y mejorar las relaciones con los clientes. El vínculo cliente proveedor proporciona información que influye en la toma de decisiones.

Las empresas pierden su capital intelectual, en muchas ocasiones porque no reconocen su importancia, lo que genera que los trabajadores busquen otras organizaciones donde si se sientan valorados, dando lugar a que en muchas ocasiones se produzca la fuga de capital. Se vuelve entonces necesario, que la misma empresa ofrezca oportunidades a los trabajadores ayudándolos a desarrollarse profesionalmente y llevar un equilibrio con su vida personal. Solo así, se crea una organización mejor estructurada, con relaciones duraderas con sus clientes y proveedores, quienes a su vez aportan estabilidad a la empresa. Además, es crucial conocer el nivel de competitividad frente a los competidores para identificar los aspectos o procesos a mejorar y así alcanzar o superar a la competencia directa.

El objetivo planteado al inicio de la investigación permitió recopilar información para determinar la postura de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la ciudad de Milagro respecto a los aspectos más relevantes para generar ventajas competitivas. Los resultados muestran una marcada preferencia por centrarse en el capital relacional, priorizando a los clientes y la competencia, seguido del capital organizacional, dejando en un segundo plano al capital humano, que es la fuente de conocimiento, desarrollo e innovación. Se observa que el capital humano no es valorado en su totalidad por estas empresas, y que consideran que la ventaja competitiva se logra principalmente a través de la calidad y diferenciación de precios, centrando su atención en el entorno externo.

CONCLUSIONES

Los componentes del capital intelectual se han organizado en tres dimensiones: 1) capital humano, que trata sobre la educación, experiencia, conocimientos, habilidades de las personas que laboran en una empresa, 2) capital estructural,



e-ISSN 2528-7869

Revista ECA Sinergia



que son los activos propiedad de la empresa y algunos pueden protegerse legalmente (propiedad intelectual) y 3) capital relacional que es la relación que tiene la empresa con el sector externo como los clientes, proveedores y marcas comerciales.

Los resultados obtenidos luego de aplicar la encuesta identifican que las organizaciones encuestadas tienen recursos tecnológicos para el ejercicio de sus actividades, mostrando que las empresas dan prioridad al capital organizacional. En cambio al analizar los resultados del capital relacional, se constató que en su gran mayoría se enfocan en mantener buenas relaciones con los clientes, para lograr competitividad. Las medianas empresas presentan características como la calidad de los productos y la diferenciación en precios y las pequeñas empresas se centran en tratar adecuadamente a los empleados, contar con tecnología e infraestructura que contribuya a la ventaja competitiva.

Se concluye que la mayoría de las empresas se enfocan en el capital relacional cuando realizan actividades para conservar a sus clientes y en el capital organizacional al tener a la tecnología e infraestructura como una de las primeras opciones para el desarrollo de la empresa, descuidando un poco, al capital humano. Este documento pone de manifiesto que el invertir en capacitaciones constante ayuda a las empresas a mejorar su modelo organizacional, en este caso ayudaría a las empresas a desarrollarse y alcanzar un alto grado de competitividad, que pueden generar de forma inmediata mejoras en el desempeño de los colaboradores y en el mediano plazo optimizar los recursos, además de una mayor captación de clientes. El capital intelectual y sus dimensiones son el mayor generador de ventajas competitivas en las organizaciones, logrando una administración eficiente de este capital, por consiguiente, obtienen mayores beneficios económicos y asegura su permanencia en el mercado.

Se considera necesario establecer nuevas líneas de investigación, entre ellas, 1) realizar una medición del capital intelectual y la ventaja competitiva por ramas de actividad empresarial, 2) analizar la teoría de recursos y capacidades así como la teoría del conocimiento y su influencia en el crecimiento de las empresas y 3) revisar a profundidad las razones por las cuales algunas empresas no permiten que sus colaboradores se desarrollen profesionalmente e indagar, para demostrar cuántas oportunidades de mejora no consideran y cuánto puede representar en pérdidas económicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Al-Araj, R., & Abed, I. A. (2021). Intellectual capital and innovation performance: systematic literature review. *Risks*, 9(9), 1–19. <https://doi.org/10.3390/risks9090170>
- Axtle-Ortiz, M. Á., & Acosta-Prado, J. C. (2017). Medición y gestión del capital intelectual en las instituciones de educación superior. *Dimensión Empresarial*, 15(1), 103–115. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6090457>
- Bazantes, P., Carolina, J., Ordoñez, P., & Vicente, J. (2017). Revisión de las capacidades estratégicas orientadas a la ventaja competitiva en los año 2013 al 2017 en América. 49, 683–692.
- Borrás-Atiénzar, F., & Campos-Chaurero, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 56–66. https://bit.ly/31Nh6uE%0Ahttp://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100007
- Chiquimarca, C., Lincango, J., & Taco, J. (2019). Estudio de la importancia de la ventaja competitiva en las organizaciones. *Revista Electrónica TAMBARA*, 9(52), 718–731. http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.importa_ventaj_competit_organizac_FINAL.pdf
- Fernández-Jardón, C. M., & Martos, M. S. (2016). Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *Innovar*, 26(60), 117–132. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55548>
- Fernández Alvarado, D. J., Guevara Mitma, G. D., Dávila Vera, T. L., & Cruz Tarrillo, J. J. (2022). Capital intelectual como factor del desempeño organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(1), 63–73. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.1.595>
- Ferrin, H. (2018). El capital intelectual y su impacto en la competitividad de las micro empresas de semielaborados de tagua de la ciudad Manta - Ecuador [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7867?show=full>

- Flores, A., Álvarez-Herrera, M., & Pedraza, N. A. (2020). El capital estructural y su relación estratégica con el desempeño organizacional en el estado de Tamaulipas. *Economía*, 16(1), 44–59. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7549531>
- Limache Sandoval, E. M. (2017). Capital intelectual en la competitividad de las MIPYMES en Tacna-Perú. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 33(84), 504–535. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6402380>
- Machorro, F., Mercado, P., Cernas, D., & Romero, M. (2016). Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. *Innovar*, 26(60), 35–50. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55531>
- Mena, C., Vásconez, H., & Carguaytongo, J. (2017). El capital intelectual desde una revisión teórica de la literatura publicada. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 29–50. http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3570/1/Capital_intelectual_revisión_teórica.pdf
- Pazmiño Arregui, M. K., Sisalema Morales, W. H., & Noboa Larrea, G. E. (2020). La importancia del capital humano y su base legal dentro de las organizaciones. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), 99–112. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.141>
- Pedraza, N., Lavín, J., Marmolejo, J., Vasconcelo, R., & García, J. (2017). La relación del capital intelectual y el desempeño organizacional en el sector empresarial de Tamaulipas. *Visión Gerencial*, 1, 119–143. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465549683009%0ACómo>
- Pérez, A., & Pelayo, J. (2016). El capital intelectual en la agroempresa familiar cooperativa. *Investigación Administrativa*, 46(118). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782016000200001
- Quimiz, J., & Salazar, E. (2019). El capital intelectual como ventaja competitiva en las pymes (Tesis de grado no publicada). Universidad Estatal de Milagro.
- Rincón Soto, C. A., Molina Mora, F. R., & González González, P. (2021). El capital intelectual en las organizaciones de economía solidaria. *Tendencias*, 22(2), 309–330. <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.178>
- Rojas, R. (2009). Sistemas Nacionales de Innovación: una aproximación empírica a la medición de los intangibles como factores explicativos de la capacidad innovadora de los países. *September*, 255. <https://riunet.upv.es/handle/10251/8325>
- Superintendencia de Compañías. (2023). Ranking empresarial. Empresa sujetas al control de la superintendencia de compañías, valores y seguros. <https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>
- Vale, J., Miranda, R., Azevedo, G., & Tavares, M. C. (2022). The Impact of Sustainable Intellectual Capital on Sustainable Performance: A Case Study. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su14084382>
- Wang, Y., Tsai, C. H., Lin, D. D., Enkhbuyant, O., & Cai, J. (2019). Effects of human, relational, and psychological capitals on new venture performance. *Frontiers in Psychology*, 10(JUN), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01071>