



**CARRERA  
CARRERA  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS**

**Previa a la obtención del Título de:  
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría**

**TÍTULO:**

**“Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes Manufactureras Comerciales en la ciudad de Guayaquil”**

**Correspondencia a la línea de investigación:**

**“Auditoría y aplicaciones específicas”**

**AUTORAS:**

Katherine Llorente Illescas  
Marlene Vanesa León Proaño

**DIRECTOR:**

Ec. Susana Lam Rodríguez, MBA

**Guayaquil - Junio 2013**

*La inteligencia (el intelecto) es la capacidad de aprender, de ejercer el juicio y ser imaginativo.*

*Juan Huarte, 1575 (Médico español)*

## AGRADECIMIENTOS

De forma primordial doy gracias a Dios, por acompañarme en cada paso que doy, por fortalecerme, iluminarme y por haberme permitido tener alrededor a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio. A mis Maestros quienes me han enseñado a ser mejor en la vida y a realizarme profesionalmente.

Un agradecimiento especial a mi tutora, Ec. Susana Lam por hacer posible esta tesis. A mis compañeros de clases quienes me acompañaron en esta trayectoria de aprendizaje y conocimientos. En general quisiera agradecer a todas las personas que me han brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo pero sobre todo cariño y amistad, a lo largo de esta etapa de educación.

*Katherine Llorente Illescas*

Agradezco a Dios por protegerme durante todo el camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida. A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

Les agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo a mis profesores por haber compartido conmigo sus conocimientos.

Gracias a la Universidad Politécnica Salesiana, que me ha dado la oportunidad de aprender valores duraderos y principios de calidad y conducta. A todos quienes formaron parte de mi vida en esta etapa importante.

*Marlene León Proaño*

## DEDICATORIA

La presente tesis es dedicada a Dios, por guiar mis pasos, llenarme de fuerzas e iluminarme en cada trayecto de la vida; a mis padres y hermanas por su apoyo y confianza en todo lo necesario para cumplir mis objetivos como ser humano y estudiante. A mi padre por ofrecer los recursos necesarios y oportunos y sobre todo por mantenerse a mi lado apoyándome y dándome consejos siempre. A mi madre por hacer de mi una mejor persona a través de sus experiencias, lecciones, enseñanzas y amor. A mis hermanas por estar siempre presentes, acompañándome. A mi abuela que de una u otra manera me ha llenado el espíritu para seguir adelante y enriquecerme de conocimientos. A todos en general por darme el tiempo para realizarme profesionalmente.

*Katherine Llorente Illescas*

Dedico este trabajo de tesis principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Marlene Proaño, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones, por sus consejos, sus valores, pero más que nada, por su amor. A mi padre Aníbal León, a pesar de nuestra distancia, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mi prima Jessica León, por ser el ejemplo de una hermana, a mi novio José Sánchez, que siempre está conmigo apoyándome en todo.

A mis verdaderos amigos que jamás me dejaron sola y apoyaron todas mis decisiones.

*Marlene León Proaño*

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Los conceptos desarrollados, análisis realizados, las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo investigativo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras, que pertenecen al grupo de investigadoras de la línea de investigación dada.

Guayaquil, Junio de 2013

(f)\_\_\_\_\_

Katherine Llorente Illescas

(f)\_\_\_\_\_

Marlene Vanesa León Proaño

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

El presente proyecto de investigación se debe al programa **“Gestión del Conocimiento: Registro de Activos intangibles ocultos en las Pymes manufactureras de la Ciudad de Guayaquil.”**, programa trianual, siendo el proyecto del 2012 la **“Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes manufactureras en la ciudad de Guayaquil”**, correspondencia a la línea de Investigación **“Auditoría y Aplicaciones Específicas”**, coautoras de la líneas de investigación:

- Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes Manufactureras Comerciales en la ciudad Guayaquil.

Katherine Llorente Illescas (f)\_\_\_\_\_

C. I. 0915845341

Marlene Vanesa León Proaño (f)\_\_\_\_\_

C.I. 0930029459

- Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes manufactureras de alimentos y bebidas, maquinaria y equipo, madera entre otras en la ciudad de Guayaquil.

Guzhñay León Solange Joana (f)\_\_\_\_\_

C.I. 0930065933

Barrera Ordoñez Gabriela Susana (f)\_\_\_\_\_

C.I. 0920762911

- Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes del sector de transporte, plástico construcción, entre otras en la ciudad de Guayaquil.

Andaluz Moya Amy Elizabeth (f)\_\_\_\_\_

C.I. 0922817986

Carrasco Córdova Gabriela Lissette f)\_\_\_\_\_

C.I. 0925327652

- Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes manufactureras metalmecánicos y servicios en la ciudad de Guayaquil.

Álvarez Cedeño Cristina Ninoska (f)\_\_\_\_\_

C.I. 0915437594

Gonzáles Ching Zuhelen Gabriela (f)\_\_\_\_\_

C.I. 1206228072

- Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes del sector de papel e imprenta, químicos, reciclamiento y textiles y confección en la ciudad de Guayaquil.

Navarrete Solano Auria Ángela (f)\_\_\_\_\_

C.I. 1312116609

Torres Muñoz Verónica Raquel (f)\_\_\_\_\_

C.I. 0925741084

**Investigador Principal - Coordinador:**

Ec. Susana Isabel Lam Rodríguez  
C.I. 0912234226

(f)\_\_\_\_\_

**Investigador secundario:**

Ing. Karina Anabella Ascencio Burgos  
C.I. 0915665681

(f)\_\_\_\_\_

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA.....</b>	<b>i</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>iv</b>
<b>DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD COMPARTIDA.....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE GENERAL .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xv</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>I. Presentación.....</b>	<b>1</b>
<b>II. Antecedentes.....</b>	<b>2</b>
<b>III. Planteamiento del problema .....</b>	<b>2</b>
a. Diagnóstico del Problema.....	2
b. Formulación del Problema.....	3
<b>IV. Justificación.....</b>	<b>3</b>
<b>V. Objetivos .....</b>	<b>4</b>
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos.....	4
<b>VI. Marco metodológico.....</b>	<b>5</b>
La Investigación.....	5
Nivel de conocimiento de la investigación .....	6
Diseño de la investigación .....	7

<b>VII. Hipótesis.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>8</b>
<b>1. Las Pymes en Ecuador.....</b>	<b>8</b>
1.1 Origen y Evolución de las Pymes en el Ecuador .....	8
1.2 Las Pymes en la ciudad de Guayaquil .....	11
1.3 Clasificación de las PYMES.....	12
1.4 Características de las Pymes comerciales, industriales y de servicio. ....	18
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>20</b>
<b>2. Información sobre la Estructura Organizacional de las Pymes Manufactureras Comerciales. ....</b>	<b>20</b>
2.1 Estructura organizacional.....	20
a) Estructura Funcional .....	21
b) Estructura Divisional .....	21
c) Estructura Matricial .....	21
2.2 Filosofía organizacional.....	22
2.3 Actividades organizacionales.....	23
a) Actividades rutinarias (gerenciamiento de rutina).....	23
b) Actividades de mejora (gerenciamiento de mejoras).....	24
c) Actividades para direccionar la empresa .....	24
2.4 Estrategia organizacional .....	25
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>26</b>
<b>3. CAPITAL INTELECTUAL .....</b>	<b>26</b>
3.1 Antecedentes Conceptuales del Capital Intelectual .....	26
3.2 Componentes del Capital Intelectual .....	29
3.2.1 Capital Humano .....	31
3.2.1.1 Elementos del Capital humano .....	31
3.2.2 Capital Estructural .....	36
3.2.2.1 Capital Organizativo. ....	37
3.2.2.1.1 Elementos del Capital Organizativo .....	37
3.2.2.2 Capital Tecnológico .....	42

3.2.2.2.1 Elementos del Capital tecnológico.....	42
3.2.3 Capital Relacional.....	47
3.2.3.1 Capital De Negocio.....	48
3.2.3.1.1 Elementos del Capital Negocio.....	48
3.2.3.2 Capital Social.....	54
3.2.3.2.1 Elementos del Capital social.....	54
3.3 Cuestionarios de características del capital intelectual en las Pymes Manufactureras Comerciales. ....	60
3.3.1 Diseño de la Investigación.....	62
3.3.2 Cuestionario de Encuesta.....	64
3.3.3 Resultados y Análisis de la Recolección de Información.....	64
3.3.4 Análisis General de Entrevistas.....	79
3.4 Relación del capital intelectual con la estructura organizacional y estrategia de las Pymes Manufactureras comerciales. ....	80
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>82</b>
<b>4. RENDIMIENTO DE LAS PYMES VS CAPITAL INTELECTUAL.....</b>	<b>82</b>
4.1 Análisis de la cadena de valor de las Pymes Manufactureras comerciales ciudad de Guayaquil. ....	82
4.2 Análisis de las estrategias tomadas en las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.....	85
4.3 Análisis de la influencia del capital intelectual en las estrategias de las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.....	86
4.4 Clases de capital intelectual que afectan incremento directo al rendimiento de las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil. ....	87
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>96</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>8</b>
<b>Tabla 1.1</b> Cantidad De Pymes En Guayaquil - Clasificación Según Cámara De Comercio De Guayaquil .....	11
<b>Tabla 1.2</b> Clasificación de PYMES de acuerdo a CFN .....	13
<b>Tabla 1.3</b> Promedio Ventas PYMES.....	16
<b>Tabla 1.4</b> Cantidad de PYMES a nivel Nacional de acuerdo a su Actividad Económica 17	17
<b>Tabla 1.5</b> Cantidad de PYMES en Guayas de acuerdo a su Actividad Económica....	17
<b>Tabla 1.6</b> Cantidad de PYMES en Guayaquil de acuerdo a su Actividad Económica	18
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>	<b>20</b>
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 3.1</b> Definiciones Conceptuales De Capital Intelectual .....	26
<b>Tabla 3.2</b> División y Distribución de PYMES de Guayaquil .....	61
<b>Tabla 3.3</b> Datos de muestra.....	63
<b>Tabla 3.4</b> Evaluación Periódica de Desempeño.....	65
<b>Tabla 3.5</b> Existencia de Plan de Capacitación Continua.....	66
<b>Tabla 3.6</b> Consideración de Conocimientos como Ventaja Competitiva .....	67
<b>Tabla 3.7</b> Aspectos considerados para contratación en área operativa .....	68
<b>Tabla 3.8</b> Aspectos considerados para contratación en área administrativa .....	69
<b>Tabla 3.9</b> Aspectos que permiten alcanzar logros en la empresa.....	71

<b>Tabla 3. 10</b>	Gasto anual por Capacitación .....	72
<b>Tabla 3. 11</b>	Instrumentos de planificación estratégica .....	73
<b>Tabla 3. 12</b>	Inversión en tecnología para mantener productividad .....	74
<b>Tabla 3. 13</b>	Aspectos que generan lealtad de clientes.....	75
<b>Tabla 3. 14</b>	Conocimiento acerca de Capital Intelectual .....	76
<b>Tabla 3. 15</b>	Capital Intelectual considerado como mayor activo .....	77
<b>Tabla 3. 16</b>	¿Acrecentar o mantener Capital Intelectual? .....	78
<b>CAPÍTULO 4</b>	.....	<b>82</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CAPÍTULO 1</b>	.....	<b>8</b>
<b>Gráfico 1. 1</b>	Clasificación de Personas Naturales según SRI .....	14
<b>CAPÍTULO 2</b>	.....	<b>20</b>
<b>CAPÍTULO 3</b>	.....	<b>26</b>
<b>Grafico 3. 1</b>	Estructura Del Capital Intelectual.....	29
<b>Grafico 3. 2</b>	Componentes del Capital Intelectual .....	30
<b>Grafico 3. 4</b>	Capital Estructural .....	36
<b>Grafico 3. 7</b>	Capital Relacional.....	47
<b>Grafico 3. 10</b>	Evaluación Periódica de Desempeño.....	65
<b>Grafico 3. 11</b>	Existencia de Plan de Capacitación Continua.....	66

<b>Grafico 3. 12</b>	Consideración de Conocimientos como Ventaja Competitiva .....	67
<b>Grafico 3. 13</b>	Aspectos considerados para contratación en área operativa.....	68
<b>Grafico 3. 14</b>	Aspectos considerados para contratación en área administrativa.....	70
<b>Grafico 3. 15</b>	Aspectos que permiten alcanzar logros en la empresa .....	71
<b>Grafico 3. 16</b>	Gasto anual por Capacitación .....	72
<b>Grafico 3. 17</b>	Instrumentos de planificación estratégica.....	73
<b>Gráfico 3. 18</b>	Inversión en tecnología para mantener productividad.....	74
<b>Grafico 3. 19</b>	Aspectos que genera lealtad de clientes.....	75
<b>Grafico 3. 20</b>	Conocimiento acerca de Capital Intelectual .....	76
<b>Grafico 3. 21</b>	Capital Intelectual considerado como mayor activo.....	77
<b>Grafico 3. 22</b>	¿Acrecentar o mantener Capital Intelectual?.....	78
<b>CAPÍTULO 4</b>	.....	<b>82</b>
<b>Gráfico 4. 1</b>	Cadena de Valor.....	83
<b>Gráfico 4. 2</b>	Cadena de Valor de Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.....	84

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b>	Instrumento dirigido a Gerencia de Talento Humano.....	97
----------------	--	----

## **CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

“Determinación de las clases de Capital Intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes Manufactureras Comerciales en la ciudad de Guayaquil.”

### **AUTORAS:**

Katherine Llorente Illescas

[katherinellorente@gmail.com](mailto:katherinellorente@gmail.com)

Marlene León Proaño

[vanex1990@hotmail.com](mailto:vanex1990@hotmail.com)

### **DIRECTORA DE TESIS:**

Ec. Susana Lam Rodríguez

[slam@ups.edu.ec](mailto:slam@ups.edu.ec)

### **RESUMEN**

Hoy en día la gestión del capital intelectual surge como respuesta para poder equilibrar, evaluar y formalizar todas las riquezas críticas en una empresa, por lo tanto este tema de investigación busca aportar referencias que manifiesten el cómo y por qué este activo intangible es tan importante en el sector comercial. Valorar el capital intelectual permite la creación de valor por parte de una organización, que es la base del funcionamiento y funcionalidad de la misma. Dada la importancia que actualmente se debe dar a los conocimientos y aportes de los humanos dentro de una organización, las empresas se ven en la necesidad de valorar todos los aportes que el personal haga, de adoptar tecnologías y crear relaciones con clientes y proveedores que permitan que exista un crecimiento, desarrollo y sostenibilidad en el mercado en que gira el negocio. Por esta razón se ha investigado acerca del capital intelectual, activo intangible que permite a las empresas aprovechar cada elemento que posee: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional.

A través de este trabajo se podrán determinar las clases de capital intelectual que poseen las pymes manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil y cómo estas favorecen las actividades de estas empresas. Cuando las empresas de nuestros días cuenten con un sistema funcional y óptimo para la medición del capital intelectual, crearán un valor agregado a sus procesos y de esta manera podrán generar una ventaja competitiva del mercado.

### **PALABRAS CLAVE:**

Activos intangibles, activos intelectuales, capital intangible, capital intelectual, capital estructural, capital relacional, conocimiento organizativo, dirección y gestión del conocimiento, economía del conocimiento, sociedad del conocimiento.



## ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

“Determination of intellectual capital types affecting the proper management of commercial manufacturing SMEs<sup>1</sup> in the city of Guayaquil.”

### AUTHORS:

Katherine Llorente Illescas

[katherinellorente@gmail.com](mailto:katherinellorente@gmail.com)

Marlene León Proaño

[vanex1990@hotmail.com](mailto:vanex1990@hotmail.com)

### TUTOR:

Ec. Susana Lam Rodríguez

[slam@ups.edu.ec](mailto:slam@ups.edu.ec)

### ABSTRACT

Nowadays, intellectual capital management emerge as a response to balance, evaluate and formalize all critical richness in a company, therefore the subject of this research aims to provide references that demonstrate how and why this intangible asset is so important in the commercial sector. Valuing the intellectual capital allows the creation of value by an organization, which is the basis of its performance and functionality. Due to the current importance that should be given to the knowledge and contributions of humans within an organization, companies find it necessary to value all the contributions made by their staff, and to adopt technologies and built relationships that enable growth, development, and sustainability in the market of their normal course of business. For this reason we have investigated about intellectual capital, the intangible asset that allows companies to take advantage of each element they possess: Human Capital, Structural Capital and Relational Capital.

Through this work we can determine the types of intellectual capital of commercial SMEs of Guayaquil and how they improve the activities of these companies.

When companies have a functional and ideal system for measuring intellectual capital, they will create added value to their processes and generate a competitive advantage in the market.

### KEYWORDS:

Intangible assets, intellectual assets, intangible capital, intellectual capital, organizational knowledge, leadership and knowledge management, knowledge economy, knowledge society.

---

<sup>1</sup> Small and medium-sized enterprises

## **INTRODUCCIÓN**

### **I. PRESENTACIÓN**

El presente trabajo busca determinar las clases de capital intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes Manufactureras Comerciales en la ciudad de Guayaquil, a fin de que las empresas reconozcan todos los componentes, elementos y variables de este activo intangible. El objetivo es incentivar a las pequeñas y medianas empresas a que valoren el capital intelectual.

El resumen de cada capítulo en función a su base metodológica será:

El capítulo 1 puntualiza el origen y evolución de las Pymes en el Ecuador, agrupando los principales conceptos sobre estas empresas, así como su clasificación y características, tomando datos del último censo económico, una base de datos otorgada por la CAPIG e información obtenida del Servicio de Rentas Internas.

El capítulo 2 detalla la información sobre la estructura organizacional de las Pymes Manufactureras Comerciales, estudiando su filosofía, actividades y estrategias organizacionales y determinando un porcentaje de similitud de filosofía de las Pymes Comerciales.

En el capítulo 3 describe toda la información relacionada al capital intelectual y a sus componentes que son capital humano, capital estructural y capital relacional, determinando los principales conceptos sobre este activo y la relación del capital intelectual con la estructura organizacional y estrategia de las Pymes.

El capítulo 4 determina el rendimiento de las Pymes vs Capital intelectual, análisis de la cadena de valor y de las estrategias e influencia del capital intelectual sobre las pequeñas y medianas empresas, se realizan las conclusiones y recomendaciones a partir de la información recopilada.

## **II. ANTECEDENTES**

Actualmente en nuestro medio el capital intelectual no está identificado cuantitativamente, sólo de manera cualitativa, sin poder establecer que tipo y clase de capital intelectual afecta a la correcta gestión de las Pymes Manufactureras Comerciales de la ciudad de Guayaquil. El determinar las características esenciales que debe de tener el capital intelectual que agrega valor a la organización será el objetivo principal de la investigación, siendo sus principales beneficiarios las Pymes Manufactureras Comerciales de la ciudad de Guayaquil.

## **III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **a. Diagnóstico del Problema**

Comúnmente las empresas son valoradas de acuerdo a su valor contable, según Sveiby (2000), las empresas se valoran de acuerdo al balance visible de su patrimonio sumado a activos intangibles que se interpretan como balance invisible, estos activos son la estructura interna de la organización, la estructura externa relacionada con los clientes, y las capacidades que aporta el personal de la misma, esta última se refiere a los conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que son las que permiten crear ventajas respecto a la competencia en el mercado.

Es complicado aplicar lo que uno sabe en acción, para las organizaciones, este es el principal motivo de no poder capitalizar las capacidades que poseen los empleados. Muchas empresas confunden el concepto de valoración del capital intelectual incrementando fondos en capacitaciones y aprendizajes continuos, y en este punto se debe hacer distinción entre saber algo y saber cómo hacerlo, la mezcla de ambos, en los empleados se conoce como experiencia.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Pablo L. Bell, 2002, El capital intelectual en acción, <http://www.bellykm.com/km-library/el-capital-intelectual/el-ci-en-accion.html>

## **b. Formulación del Problema**

Necesidad de cuantificación y consideración de las clases del capital intelectual en las Pymes Manufactureras Comerciales en la ciudad de Guayaquil.

## **IV. JUSTIFICACIÓN**

En toda organización, la información financiera, representa el corazón del sistema de información empresarial y, por lo tanto, resulta crítica para la toma de decisiones y el planteamiento estratégico; en los últimos tiempos la contabilidad ha sufrido una evidente pérdida de fiabilidad y de relevancia social, fruto de la emergencia de un nuevo paradigma económico: la economía del conocimiento.

La gestión del capital intelectual aparece como una de las respuestas más evidentes para identificar, medir y gestionar los recursos críticos de una organización, en consecuencia, esta investigación persigue proporcionar referencias que expliquen el cómo y por qué el capital intelectual es tan relevante en el negocio manufacturero y comercial. Esas son las razones que justificarían porqué el capital intelectual merece un papel fundamental dentro de la información financiera. Valorar el capital intelectual permite la creación de valor por parte de una empresa, que es la base del funcionamiento y continuidad de la misma. Actualmente en los estados financieros no es posible la contabilización del activo intangible oculto, para poder llegar a un indicador que establezca este registro, es imprescindible determinar las características que deberá tener este activo implícito para su registro legal y justo.

## **V. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar las clases de capital intelectual que afectan la correcta gestión de las Pymes Manufactureras Comerciales en la ciudad de Guayaquil.

Establecer criterios para distinguir y reconocer las clases de capital intelectual que se encuentran en las pequeñas y medianas empresas comerciales (PYMES) de la ciudad de Guayaquil, para valorarlas e incluirlas en los estados financieros y así ayudar a mejorar la rentabilidad y toma de decisiones.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer y limitar la cantidad de Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil, al año 2011.
- Analizar la filosofía organizacional del conjunto de las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.
- Determinar características del capital estructural en las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil que relacionen directamente su función con los objetivos y metas de las mismas.
- Determinar las clases de capital intelectual que afectan a los objetivos y metas de la organización provocando un incremento en los resultados de la misma durante el estudio.
- Indagar, investigar y buscar en las pymes manufactureras comerciales, cómo consideran la valoración del capital intelectual.

## VI. MARCO METODOLÓGICO

### La Investigación

El proceso metodológico realizado se basa en conceptos de investigación científica, la presente investigación refleja los aspectos conceptuales del significado de la investigación científica, la investigación científica se define como una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo es hallar respuestas a preguntas mediante el empleo de procesos científicos. (CERVO, 1989)<sup>3</sup>.

Considerando que la investigación científica es un proceso metódico, organizado y sistemático (Universidad Nacional Abierta, 1985)<sup>4</sup>. Estos procesos determinarán las formas de conocimiento, para establecer el tipo de investigación, que se realizó para la consecución de los objetivos planificados, teniendo los resultados que son libres de refutación, una de las características principales que debe de tener una investigación científica basada en una teoría.

Según(Tevni, 2002)<sup>5</sup>la forma más común de clasificar las investigaciones es aquella que pretende ubicarse en el tiempo, en una dimensión cronológica y que se distingue entre la investigación de las cosas pasadas “históricas”, de las cosas del presente “descriptivas” y de lo que puede suceder “experimental”, en función de estas tres características se basará la consecución de la información en el estudio de campo para las pymes, a continuación los conceptos de las técnicas a utilizar.

La investigación histórica trata de la experiencia pasada, describe lo que era y representa una búsqueda crítica de la verdad que sustenta los acontecimientos pasados. El investigador dependerá de fuentes primarias y secundarias las cuales proveen la información y a las cuáles el investigador deberá examinar cuidadosamente con el fin de determinar su confiabilidad por medio de una crítica interna y externa. En el primer caso

---

<sup>3</sup> CERVO, A. y. (1989). *Metodología Científica*. Bogotá: Mcgraw Hill .

<sup>4</sup>Universidad Nacional Abierta 1985 (Abierta, 1985)

<sup>5</sup>Tevni, G. (2002). *Metodología de la investigación histórica*. Buenos Aires

verifica la autenticidad de un documento o vestigio y en el segundo, determina el significado y la validez de los datos que contiene el documento que se considera auténtico.

La investigación descriptiva, según se mencionó, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: encuestas, casos, exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos, de conjuntos, de correlación.

La investigación experimental consiste en la manipulación de una (o más) variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular. El experimento provocado por el investigador, le permite introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas.

### **Nivel de conocimiento de la investigación**

El nivel de la investigación está referido al grado de profundidad con que se aborda el mismo (ARIAS, 1997)<sup>6</sup>. En tal sentido la presente investigación presenta características que lo ubican dentro del nivel descriptivo con la finalidad de poder establecer su estructura y comportamiento y así idear un esquema de estudio que permita proponer soluciones a nivel exploratorio en función de los resultados descriptivos.

---

<sup>6</sup> ARIAS, F. (1997). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.

## **Diseño de la investigación**

El diseño de este estudio presenta características de investigación de tipo descriptivo y con un método inductivo.

Considerando que la investigación está basada en la obtención de datos de las pymes y su análisis se desarrolla junto con información que proviene de otras fuentes como papers y artículos científicos sobre el capital intelectual y con información relacionada, parámetros que intervienen en el cálculo materia de este estudio.

La investigación tiene características de tipo inductivo considerando que partiendo de casos particulares se llegará a conclusiones generales. Para efectos de este trabajo se aplicó este tipo de investigación a partir de los resultados de lo descriptivo para que, aplicando el método inductivo, permitir alcanzar conclusiones generales respecto a las variables analizadas.

## **VII. HIPÓTESIS**

A través de la correcta clasificación del capital intelectual se evidenciará que existe una incidencia positiva en las estrategias de las pymes contribuyendo con un indicador para modelo de referencia en la consecución de la valoración de este capital intelectual en los estados financieros de las pymes.

### **Variable independiente:**

- Capital humano
- Capital intelectual

### **Variable Dependiente:**

- Las estrategias de la pyme.
- Los resultados de rendimiento de la pyme.

## CAPÍTULO 1

### 1. Las Pymes en Ecuador

#### 1.1 Origen y Evolución de las Pymes en el Ecuador

Las PYMES surgieron en dos modelos de negocios, el estructurado y el familiar. El modelo estructurado se refiere a aquellas empresas que se originan como tal, es decir, mantienen bien definida la organización, estructura organizacional, gestión empresarial y el trabajo remunerado, además son constituidas formalmente. Por otro lado el modelo familiar nace de una idea de supervivencia y necesidad, es constituida por miembros de la familia, y muchas veces deja de lado el costo de oportunidad del capital o la inversión que conlleva al crecimiento.

En términos conceptuales y de acuerdo al SRI<sup>7</sup>, *se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos, presentan características propias de este tipo de entidades económicas.*

Actualmente, las PYMES son consideradas fuente principal de la economía en los países latinoamericanos constituyendo entre el 90 y 98 por ciento de las unidades productivas, puesto que son las empresas que generan aproximadamente el 63 por ciento de empleos, cubriendo así la mayor parte del mercado.

A lo largo del tiempo, Ecuador ha dado importancia a estas empresas, creando así, programas de capacitación y apoyo para la formación, sustento y continuidad de las mismas, a través de dos ministerios mencionados a continuación: *Ministerio de Industrias y Productividad* con programas denominados, EXPORTAPYME y PRODUCEPYME; y

---

<sup>7</sup> En su sitio web, [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

el *Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Productividad*, con programas como CREECUADOR, EMPRENDECUADOR e INNOVAECUADOR.

Programas del *Ministerio de Industrias y Productividad*<sup>8</sup>:

- EXPORTAPYME.- Tiene como objeto incrementar y mejorar: la productividad y competitividad; el acceso a mercados; la calidad de la producción; el fomento de la oferta exportable ecuatoriana; y desarrollo de la diversificación de productos y servicios con valor agregado; de micro y pequeñas empresas.

Podrán participar aquellas empresas que al momento se encuentren exportando o aquellas que quieren incursionar en el mercado internacional y cuentan con la capacidad empresarial y un producto con potencial de exportación; considerando los principios de responsabilidad social, de sostenibilidad ambiental y de eficiencia energética, así como, la descentralización, desconcentración y diversificación óptima de los sectores productivos, con la gestión participativa de los territorios.

Todas las actividades que se contraten y que cuenten con el aporte de este componente del programa, estarán sujetas a la normativa de contratación pública vigente; y a la establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales, cuando fuere aplicable, así como a las disposiciones del Comité Ejecutivo.

- PRODUCEPYME.- Es un componente de cofinanciamiento del Programa FONDEPYME, constituido por el Ministerio de Industrias y Productividad y aprobado por la *JUNTA DEL FIDEICOMISO FONDEPYME*; su objetivo es ampliar la productividad y competitividad de las unidades productivas: empresariales, asociativas; y, artesanales sustituyendo importaciones, mejorando la productividad, generando un mayor valor agregado; tomando en cuenta elementos de responsabilidad social, de sostenibilidad ambiental y de eficiencia

---

<sup>8</sup> <http://www.producepyme.gob.ec/portal/index.php>

energética, así como, la descentralización, desconcentración y diversificación óptima de los sectores productivos, con la gestión participativa de los territorios.

Programas del *Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Productividad*<sup>9</sup>:

- CREECUADOR.- El Programa CreEcuador busca democratizar las oportunidades de los ciudadanos, con el fin de fomentar el desarrollo productivo y territorial en el país, facilitando el acceso a la propiedad empresarial. Esto se lo realiza a través de programas y herramientas que apoyan la puesta en marcha de proyectos de transformación productiva, que generen desarrollo en las distintas regiones del país, y que permitan una mayor participación accionaria de ciudadanos en empresas privadas y de propiedad del Estado
- EMPRENDECUADOR.- Es el mayor programa de apoyo al emprendedor impulsado por el Gobierno Nacional, nace como parte del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad y se centra en apoyar a ciudadanos apasionados por la creación de negocios con potencial de crecimiento, innovadores o altamente diferenciados y con gran capacidad de incursionar en el ámbito internacional, su meta es llegar a ser el mejor y más grande programa relacionado al emprendimiento del Ecuador y apoyar, guiar y potenciar todas las iniciativas que surjan en el país.
- INNOVAECUADOR.- Es un programa del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, que apoya la diversificación de los sectores productivos a través de la innovación empresarial y sectorial, fomentando así un desarrollo equilibrado y armónico en todas las regiones del país.

---

<sup>9</sup> <http://www.produccion.gob.ec/programas-y-servicios/>

## 1.2 Las Pymes en la ciudad de Guayaquil

Guayas, el mayor centro financiero y comercial del Ecuador, así como el mayor centro industrial, según Censo Económico 2010, cuenta con 5654 PYMES, correspondiente al 26 por ciento del total de empresas pequeñas y medianas que existen en el país.

Según información del Censo Económico 2010, proporcionada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC<sup>10</sup>, la ciudad de Guayaquil, puerto principal de nuestro país, posee una totalidad de 87206 empresas, de las cuales el 5 por ciento, es decir 4616 están constituidas como PYMES, de acuerdo a la clasificación de la Cámara de Comercio de Guayaquil<sup>11</sup> (número de personal), distribuidas de la siguiente forma:

**Tabla 1. 1** Cantidad De Pymes En Guayaquil - Clasificación Según Cámara De Comercio De Guayaquil.

<b>TIPO DE EMPRESA</b>	<b>CANTIDAD DE EMPRESAS</b>
Pequeña Empresa	3.903
Mediana Empresa	713
<b>TOTAL</b>	<b>4.616</b>

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Autoras

De acuerdo al último censo económico 2010, el 68 por ciento de la totalidad de empresas pequeñas y el 84 por ciento de las empresas medianas de la ciudad de Guayaquil, **NO llevan registros contables**, lo que demuestra que no se cuenta con políticas contables específicas para este tipo de empresas.

<sup>10</sup> Tomado de su sitio web, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

<sup>11</sup> <http://www.lacamara.org/website/>

### 1.3 Clasificación de las PYMES

Existen muchos criterios para clasificar las PYMES, algunos solo consideran el número de trabajadores para su clasificación, a diferencia de otros que utilizan distintos criterios en conjunto, tales como, el número de empleados e información sobre el volumen de ventas anual o la inversión en capital. Sin embargo, en nuestro país, el criterio más aplicado para establecer una clasificación de las empresas es de acuerdo al tamaño, es decir, el número de empleados que posee cada unidad empresarial.

Según el Ministerio de Industrias y Productividad, las empresas se clasifican de acuerdo la cantidad de personal que posee y al valor de las ventas o de ingresos brutos que generen anualmente, como se describe a continuación:

- Pequeña Empresa.- Aquella que tenga entre 10 a 49 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil y un millón de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre cien mil uno y setecientos cincuenta mil dólares.
- Mediana Empresa.- Aquella que tenga entre 50 a 199 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno y cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre setecientos cincuenta mil uno y cuatro millones de dólares.

La Corporación Financiera Nacional<sup>12</sup>, para otorgar créditos clasifica a las empresas de acuerdo a la inversión que hayan hecho en activos, de la siguiente forma:

---

<sup>12</sup> <http://www.cfn.fin.ec/>

**Tabla 1. 2** Clasificación de PYMES de acuerdo a CFN.

<b>TIPO DE EMPRESA</b>	<b>Valor de los ACTIVOS (excluyendo los rubros de terrenos y edificios)</b>
Microempresa	Activos totales inferiores a \$20 000
Pequeña Empresa	Activos totales inferiores a \$150 000
Mediana Empresa	Activos totales inferiores a \$150 000
Grande Empresa	Activos totales superiores a \$150 000

Fuente: Corporación Financiera Nacional

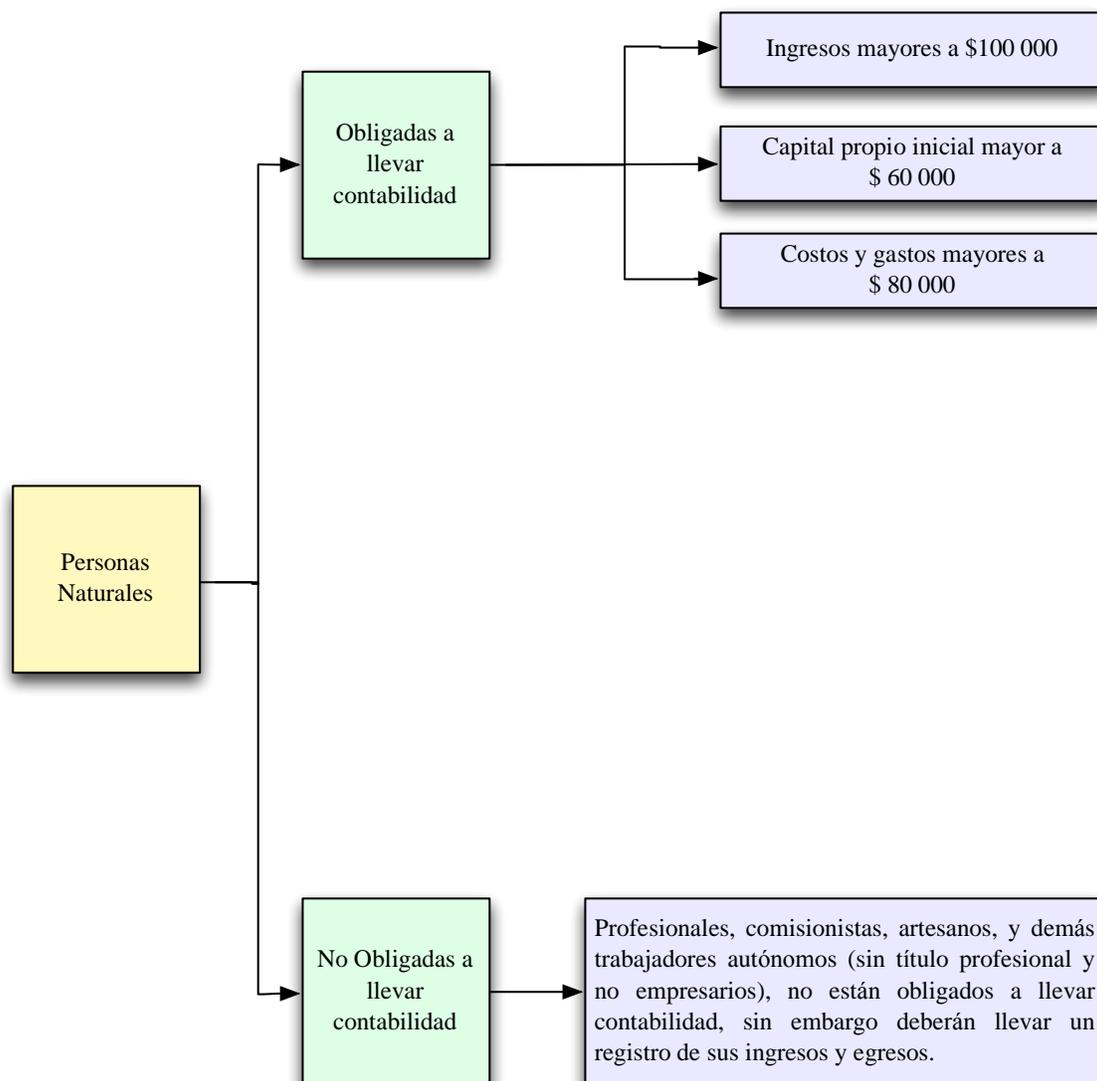
Elaborado por: Autoras

Según la entidad reguladora de tributación del Ecuador, Servicio de Rentas Internas, las PYMES se dividen de acuerdo al tipo de RUC que posean, estas son sociedades y personas naturales.

**Sociedades.-** Son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia. Están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

**Personas Naturales.-** Son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas. Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

**Gráfico 1.1** Clasificación de Personas Naturales según SRI



Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autoras

**De acuerdo a la actividad que realizan las PYMES se clasifican en:**

**PYMES Manufactureras.-** Son aquellas pequeñas y medianas empresas que transforman la materia prima en productos terminados, los cuales pueden ser de 2 tipos:

- De consumo final.- Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Ejemplo: aparatos eléctricos, prendas de vestir, muebles, alimentos.
- De producción.- Estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.

**PYMES Comerciales.-** Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

- Mayoristas: Venden a gran escala.
- Minoristas: Venden al por menor.
- Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

**PYMES de Servicios.-** Comercializan servicios profesionales o de cualquier tipo. Se caracterizan por llevar a cabo relaciones e interacciones sin importar los atributos físicos. Los servicios son relación, negociación, comunicación. Un servicio es una idea, es una información o una asesoría.

**PYMES Explotación de minas.-** Conforman esta sección las actividades de explotación de minas de carbón de piedra; la extracción de petróleo, gas natural y las actividades de servicios relacionadas con la extracción de petróleo y gas, excepto las actividades de prospección.

También se incluye la extracción de minerales de uranio y torio, minerales metálicos y no metálicos y todas las actividades complementarias para preparar y enriquecer minerales en bruto. Se consideran, además, la extracción de piedras para la construcción, arena, arcilla, piedra caliza y otros minerales y la explotación, molienda y refinación de salinas.

**PYMES Agricultura, ganadería.-** Se consideran en esta clasificación la producción y los servicios agropecuarios, entendiéndose por tales la cría y/o invernada de ganados, aves, animales de granja y de pedigrí, animales destinados a la producción de pieles, la producción de leche, lanas, huevos y miel, el cultivo de campos, cereales, oleaginosas, forrajeras, frutales, hortalizas y legumbres, flores y plantas, té, café, tabaco, yerba mate,

algodón, etc. y los servicios de fumigación y destrucción de plagas, cosecha, siembra, recolección, trilla, empacado, desgrane, esquila, etc.

**PYMES Organizaciones y órganos Extraterritoriales.-** En esta clase se incluyen las actividades de un gran número de organizaciones internacionales, como las Naciones Unidas y sus organismos especializados, órganos regionales, etc., la Organización de los Estados Americanos, , las Comunidades Europeas, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, el Consejo de Cooperación Aduanera, la Organización de Países Exportadores de Petróleo, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, etc.

Exclusión: La administración y el funcionamiento de las misiones diplomáticas y consulares localizadas en el extranjero o en oficinas de organizaciones internacionales.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos nos da a conocer que las PYMES tienen un promedio volumen de ventas por tipo de empresa de \$ 419,736.02 y esto corresponde al 29 por ciento al total de pequeñas empresas y el 71 por ciento al total de medianas empresas que existen en el Ecuador.

**Tabla 1. 3 Promedio Ventas PYMES.**

<b>Promedio Volumen de Ventas por tipo de Empresa</b>		
Pequeñas Empresas	\$	123,117.97
Medianas Empresas	\$	296,618.05
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>419,736.02</b>

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Autoras

Según el último Censo Económico realizado en el año 2010, nuestro país posee un total de 21864 PYMES, en las cuales las podemos clasificarlas en pequeñas empresas con 18684 que equivale al 85% y a las medianas empresas con 3180 que corresponde al 15% del total de las PYMES.

**Tabla 1. 4** Cantidad de PYMES a nivel Nacional de acuerdo a su Actividad Económica.

<b>ECUADOR</b>	<b>Manufactura</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)</b>	<b>TOTAL</b>
Pequeñas Empresas	1944	4251	12267	222	18684
Medianas Empresas	429	461	2194	96	3180
<b>TOTAL</b>	<b>2373</b>	<b>4712</b>	<b>14461</b>	<b>318</b>	<b>21864</b>

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Autoras

En la provincia del Guayas, de acuerdo al Censo realizado en el año 2010, se llegó a la conclusión de que existen 5.654 PYMES.

**Tabla 1. 5** Cantidad de PYMES en Guayas de acuerdo a su Actividad Económica.

<b>Guayas</b>	<b>Manufactura</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)</b>	<b>TOTAL</b>
Pequeñas Empresas	457	1329	2963	65	<b>4814</b>
Medianas Empresas	132	192	493	23	<b>840</b>
<b>TOTAL</b>	<b>589</b>	<b>1521</b>	<b>3456</b>	<b>88</b>	<b>5654</b>

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Autoras

Nuestra ciudad, Guayaquil, con el último Censo Económico realizado en el año 2010, cuenta con 3.903 pequeñas empresas y 713 medianas empresas.

**Tabla 1.6** Cantidad de PYMES en Guayaquil de acuerdo a su Actividad Económica.

<b>GUAYAQUIL</b>	<b>Manufactura</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>	<b>Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y órganos Extraterritoriales)</b>	<b>TOTAL</b>
Pequeñas Empresas	406	1151	2300	46	<b>3903</b>
Medianas Empresas	109	171	418	15	<b>713</b>
<b>TOTAL</b>	<b>515</b>	<b>1322</b>	<b>2718</b>	<b>61</b>	<b>4616</b>

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Autoras

#### **1.4 Características de las Pymes comerciales, industriales y de servicio.**

Las empresas comerciales son las intermediarias entre el productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados.

Estas empresas pueden ser minoristas, mayoristas o comisionistas.

- Las empresas mayoristas son aquellas que compran productos ya terminados y los distribuye a las empresas comisionistas y minoristas.
- Las empresas minoristas son aquellas que están en un contacto directo con el consumidor.
- Las empresas comisionistas son las encargadas de vender productos que no son suyos recibiendo una comisión.

Las empresas industriales se caracterizan porque, a través de la adquisición de unas materias primas y la transformación de las mismas, obtienen un producto final. Las empresas industriales pueden ser extractivas o manufactureras: las primeras se dedican a la explotación de los recursos naturales y las segundas transforman la materia prima en productos terminados.

Las empresas de servicios se caracterizan por la venta de servicios, bien sean profesionales o de cualquier otro tipo. Los servicios tienen tres características:

- Son intangibles, no se pueden tocar;
- Son heterogéneos, son diferentes en función de la demanda de las personas; y
- Tienen fecha de caducidad, es decir, tienen una permanencia en el tiempo y se tiene que utilizar cuando están en vigencia.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. INFORMACIÓN SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES MANUFACTURERAS COMERCIALES.**

#### **2.1 Estructura organizacional.**

Habitualmente las empresas inician como fruto del arduo trabajo de una persona llamada, emprendedor, que teniendo una idea que genera sustento, se convierte en dueño de su negocio. A medida que pasa el tiempo y conforme al crecimiento y subsistencia del negocio, el empresario promueve la contratación de más personal, se ve en la necesidad de adquirir más maquinaria, de hacer ampliaciones del local, e incluso abrir nuevas sucursales. Es así como surge la necesidad de administrar, es decir, “hacer a través de otros”, delegar funciones, dividir el trabajo a fin de lograr los objetivos propuestos. De esta forma las empresas tienen dos alternativas, crecer y desarrollarse o simplemente fallar y perecer.

De esta forma se puede definir la estructura organizacional como la forma que le permite a la empresa cumplir su misión, operar día a día, amoldarse a los cambios del entorno y reaccionar ante las situaciones que se presenten a lo largo de su crecimiento.

En términos técnicos, la estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Se pueden determinar tres estructuras por la que una empresa puede pasar:

**a) Estructura Funcional**

Es la manera más frecuente de organizar el trabajo, en esta se asigna a cada sujeto o grupo una función o tarea que debe ser ejecutada para lograr el éxito del negocio. Este tipo de estructura se aplica cuando el emprendimiento está en sus inicios y no es requerida considerable coordinación entre los grupos de trabajo a fin de cumplir con la satisfacción de sus clientes.

**b) Estructura Divisional**

En esta estructura, las distintas actividades se concentran en divisiones, ya sea por productos, ubicación geográfica o grupo de clientes atendidos. Cada división se verá en la necesidad de atender funciones básicas como son producción, comercialización, finanzas, recursos humanos, etc. Debe existir una organización central que se encargará de la asignación de los recursos para así atender las funciones necesarias de cada división. Esta estructura no suele darse en una PYME, debido a que regularmente pierde economías de escala adoptando reacciones más rápidas de acuerdo a las necesidades del mercado.

**c) Estructura Matricial**

La estructura matricial está comprendida por las estructuras funcional y divisional. Su objetivo es integrar de mejor forma los recursos especializados, lo cual tiene relevancia en el desarrollo de proyectos con tiempos definidos para su elaboración o entrega.

Este tipo de estructura organizacional no es aplicable a cualquier tipo de empresa, debido a que está orientada al cumplimiento de proyectos de manera más rápida, al tiempo que le facilita a la organización mantenerse en constante innovación y la creación de una ventaja competitiva más significativa.

Para efectos de este trabajo investigativo, enfocado en las PYMES Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil, y en base a la muestra obtenida, se define que el segmento mencionado en su mayoría aplica una estructura organizacional funcional, debido a la baja cantidad de empleados que posee, lo que no requiere una estructura más desarrollada.

## **2.2 Filosofía organizacional**

La filosofía organizacional es la estructura conceptual que se define para encaminar el comportamiento de la misma, es decir, la razón de ser de la empresa, el conjunto de valores, prácticas y creencias que definen el objetivo planteado, el lugar económico y social que quiere llegar a ocupar; representa el grado de compromiso de la organización ante la sociedad, y responde a las cuestiones fundamentales de la existencia de la misma.

Los valores organizacionales, al ser difundidos, se convierten en actitudes y las actitudes en conductas, lo cual influye directamente en los resultados de la empresa.

La filosofía de la empresa representa la forma de pensar oficial de la organización. Para desarrollarla, se deben analizar algunos elementos fundamentales.

Estos elementos son:

- **Credo**

Se refiere a los valores postulados o creencias que guían la conducta de los integrantes de la empresa.

- **Valores**

Trata las pautas de conducta o principios que orientan la conducta de los individuos de una empresa. Los valores deben compartirse y practicarse por todos los miembros de la empresa.

- **Compromiso**

Responsabilidad de la empresa ante la sociedad.

- **Misión**

La Misión detalla el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser. Determina, además en cuáles negocios participará y cuáles no competirá, que mercados servirá, como se administrará y como crecerá la compañía.

- **Visión**

Define la futura imagen de la empresa mediante el establecimiento de estrategias para lograrla. Si una empresa no tiene establecida su visión le será difícil dar una imagen de empresa confiable y responsable ante el consumidor para que se sienta seguro de colaborar con la misma.

- **Estrategias**

Son las vías que se usarán para alcanzar específicamente y de la mejor manera los objetivos.

- **Políticas**

Las políticas son patrones que favorecen el logro de los objetivos y facilitan la toma de decisiones; la diferencia entre política y regla es que las reglas son mandatos que deben acatarse; mientras que las políticas son flexibles.

Las empresas que poseen una filosofía organizacional tienen un gran beneficio, ya que esta crea una ventaja que facilita la toma de decisiones, la motivación, la cooperación y el compromiso que existe entre la empresa, los empleados y el logro de objetivos.

En base al estudio realizado a las PYMES Comerciales de la Ciudad de Guayaquil, estas empresas no tienen en claro cuál es su filosofía organizacional.

### **2.3 Actividades organizacionales**

Podemos clasificar en tres tipos las actividades que realizamos en la empresa:

- a) **Actividades rutinarias (gerenciamiento de rutina)**

Se las denomina procesos a corto plazo. Estas tareas constituyen el mayor volumen debido a que conciernen todas las actividades que se realizan de manera habitual, tales como: comprar, conducir, entregar, contratar personal, cobrar, pagar la nómina,

elaborar estados financieros, capacitar el personal. Para el cumplimiento de esta misión de la empresa se necesita un gerenciamiento de rutina efectivo. En este tipo de ambientes de trabajo, el personal tiene permiso de pensar y proponer mejoras a nivel operativo en los procesos, sin causar cambios en los estándares de trabajo.

**b) Actividades de mejora (gerenciamiento de mejoras)**

Estas acciones se denominan proyectos que generen innovaciones, la perspectiva de trabajo es de uno a tres meses, dichas actividades aprueban que las organizaciones agreguen mejoras de manera sistemática y se identifican por ser un esfuerzo en las necesidades más relevantes de la empresa en un periodo de tiempo. Comúnmente las actividades se realizan mediante equipos de mejora y permiten que las organizaciones progresen de manera sostenible. Por ejemplo las tareas pueden ir desde la realización de un proyecto que evolucione la estructura de la empresa o sencillamente agregar el gerenciamiento de rutina a un proceso el cual no lo posea.

**c) Actividades para direccionar la empresa**

Esta actividad contiene la política básica como la extensión de políticas o directrices, la extensión de labor es de tres a cinco años para la política básica y de un año para la dispersión de políticas, las cuales son reducidas en número e intensidad pero su valor estratégico es considerable ya que definen el rumbo y la velocidad que los dirigentes quieren para su empresa. Mediante estas acciones se toman decisiones importantes tales como: "qué mejoras se incorporarán a la empresa", "qué inversiones se deben realizar", "qué nuevos mercados se atacarán", "qué líneas adicionales de productos se incorporarán", o en su caso, "qué líneas debemos abandonar", "de qué mercados debemos retirarnos".

De acuerdo a la investigación realizada en las PYMES Manufactureras Comerciales de la Ciudad de Guayaquil, estas efectúan actividades rutinarias porque se ejecutan de manera usual en la mayoría de las empresas. En algunas empresas los empleados tienen permiso para proponer mejoras.

## **2.4 Estrategia organizacional**

Estrategia es un patrón de una serie de acciones que ocurren con el fin de alcanzar algo. Aplicado a las empresas se podría definir a la estructura organizacional como el estándar o plan que integra los objetivos globales, las políticas y acciones de una organización en un todo coherente; la que si se encuentra bien formulada permitirá asignar e integrar los recursos organizacionales de forma eficiente y conducir al logro de las metas.

La estrategia organizacional crea una ventaja competitiva, ya que las empresas elaboran un plan estratégico como: valores, visión, objetivos y metas, que serán aplicados en la realización de las actividades a las que se dedica la empresa, de esta forma se disminuyen costos, aumenta la productividad, aumenta la participación de los empleados, y se tiene un liderazgo en la empresa.

El establecer una estrategia organizacional depende del tipo de competencia a la que la empresa se ha enfocado y haya considerado conveniente para alcanzar sus objetivos, por lo cual ninguna empresa posee el mismo tipo de competencia en un mercado.

Para seleccionar el tipo de competencia, es necesario tener en cuenta los recursos y capacidades que la empresa tiene, para que no presenten dificultades en el logro de las metas y objetivos.

Para el estudio realizado a las PYMES Comerciales de la Ciudad de Guayaquil, las empresas cuentan con pocas estrategias por no decir ninguna, ya que la mayoría de las PYMES surgen por la necesidad de las personas que en un lapso de tiempo se encuentran desempleadas, y es por eso que la vida de las PYMES no va más allá de dos años.

## CAPÍTULO 3

### 3. CAPITAL INTELECTUAL

#### 3.1 Antecedentes Conceptuales del Capital Intelectual

Hoy en día es la era del conocimiento y la mente factura, en donde los mercados son masivamente individualizados; es por eso que el capital intelectual es reconocido de manera intuitiva porque determina la ventaja competitiva de las empresas. Por lo que quienes emprenden, administran y trabajan en las organizaciones son personas y como tal el factor humano debe ser estimado de manera primordial en los objetivos y actividades de la empresa, sin dejar atrás los demás factores que ayudan al logro de las metas.

Para tener una idea clara acerca de este nuevo concepto, se presentarán a continuación varias definiciones de investigadores que se han profundizado en este tema:

**Tabla 3. 1** Definiciones Conceptuales De Capital Intelectual.

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Concepto de Capital Intelectual</b>
2003	Eduardo Bueno Campos	Se refiere al Capital Intelectual, como el valor creado por el sistema que representa la gestión del conocimiento. Es la medida de las competencias esenciales en que se puede concretar el nuevo conocimiento. Es por lo tanto, un valor capital en un momento del tiempo y que integra tres elementos fundamentales: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.
2002	Luis Arturo Rivas-Tovar	El capital intelectual es el conjunto de activos de una empresa que no están reflejados en los estados financieros, pero generan o generarán valor en el futuro.

2002	Roberto del Toro-Rovira	El capital intelectual es un rubro que involucra al personal pensante, cuyos conocimientos, talentos y capacidades inteligentes se dirigen a hacer lo que es el negocio, además de incluir otras partidas, como son bases de datos e información que requiere dicho personal para desarrollar y aplicar conocimientos y tomar decisiones, así como otros intangibles, imagen corporativa, cultura organizacional, patentes, marcas, mismos que generalmente no se registran en la contabilidad ni están expresados en los estados financieros, no obstante que son factores fundamentales para crear valor y riqueza, además de llegar a crear una diferenciación de un negocio u organización, que regularmente se convierte en una importante ventaja competitiva.
2001	Price Waterhouse Coopers	Define al capital intelectual como “un conjunto de activos estratégicos para el negocio y que gestionados de forma eficiente, aportan valor y es un factor esencial para una empresa”.
1998	Thomas A. Stewart	El capital intelectual es el conocimiento existente en una organización que se puede usar para crear una ventaja diferencial.
1998	Leif Edvinsson y Michael S. Malone	Definen el Capital Intelectual, como la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que ofrecen a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.
1998	Bontis	Capital intelectual ha sido considerado por muchos, definidos por algunos, entendido por pocos y formalmente valorado por prácticamente nadie, lo cual supone uno de los desafíos más importantes para los directivos y académicos del presente y futuro.
1997	Sveiby	El valor total de mercado de la empresa está formado por el patrimonio visible tangible más tres (3) tipos de activos intangibles: la estructura interna (organización), la estructura externa (los clientes) y las capacidades (las personas), de modo que el valor de mercado de la empresa se puede interpretar como un reflejo directo del Balance Invisible.

1997	Roos	El capital intelectual abarca las relaciones con los clientes y los socios, los esfuerzos innovadores, la infraestructura de la compañía y el conocimiento y la pericia de los miembros de la organización.
1997	Annie Brooking	El capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa.
1969	John Kenneth Galbraith	Capital intelectual representa acción intelectual, más que simple conocimiento o puro intelecto, este se logra se logra considerar tanto una forma de creación de valor como un activo en su sentido tradicional.

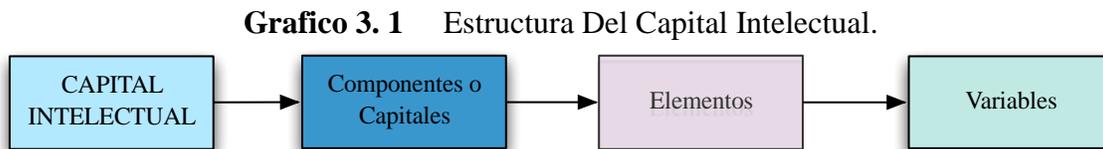
Elaborado por: Autoras

En conclusión el Capital Intelectual está organizado por todos aquellos conocimientos o ideas que tienen los miembros de una empresa y que son puestos en práctica para aportar ventajas competitivas dentro del mercado en que se desenvuelve. El capital intelectual es el futuro de las empresas, quienes le dan las espaldas están destinados a la quiebra.

*“Hoy se compite haciendo tangible el valor de lo intangible, haciendo visibles los valores ocultos que agregan valor a la operación organizacional, más allá del valor de los bienes de capital y productos manufacturados, la nueva sociedad se está moviendo hacia otro tipo de activos: hacia el conocimiento y el procesamiento de la información.”*

### 3.2 Componentes del Capital Intelectual

El capital intelectual está compuesto del siguiente modo:



FUENTE: Modelo Intellectus

Elaborado por: Autoras

#### • Componentes o Capitales

Son los aspectos que estructuran el capital intelectual, también denominados tipos de capital intelectual. Estos a su vez agrupan aquellos activos intangibles<sup>13</sup> de la misma naturaleza que existen en la organización.

De esta forma se agrupan los activos intangibles dentro de los siguientes capitales:

- Capital humano.
- Capital estructural.
  - a. Capital organizativo.
  - b. Capital tecnológico.
- Capital relacional.
  - a. Capital de negocio.
  - b. Capital social.

---

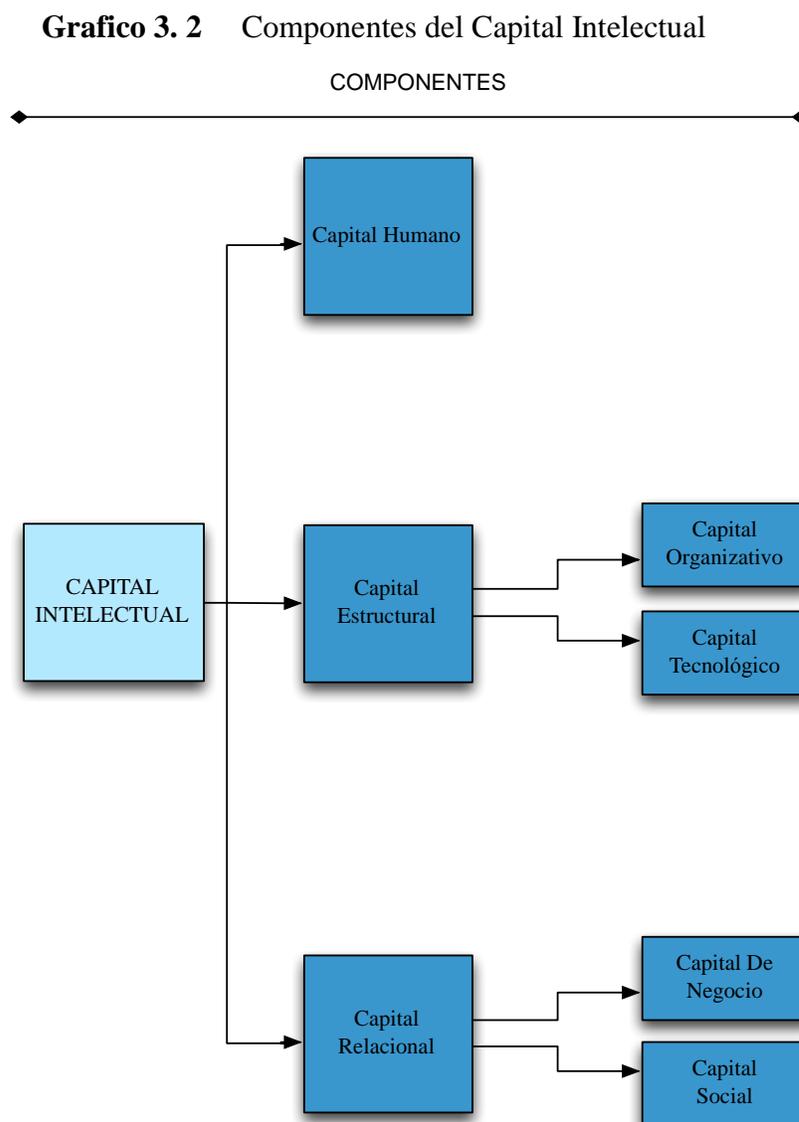
<sup>13</sup> Aquello que forma parte de la empresa, que no se puede ver ni tocar, pero que aporta valor a la organización.

- **Elementos**

Dentro de cada uno de los tipos de capitales o componentes se congregan los activos como recursos o factores productivos que son de la misma naturaleza o comparten características comunes.

- **Variables**

Son los activos intangibles específicos que forman parte de cada uno de los elementos.



Fuente: Modelo Intellectus  
Elaborado por: Autoras

### **3.2.1 Capital Humano**

Las organizaciones están formadas por personas. Estas personas tienen una serie de conocimientos que están basados en su propia experiencia vital, en la formación que han recibido, este es el conocimiento individual que las personas poseen al entrar en una organización. Cuando el conocimiento individual de los diferentes miembros de una organización se pone en común nace un nuevo conocimiento colectivo basado en un proceso de relaciones y de aprendizaje de las diferentes personas que conforman la empresa. La combinación de ese conocimiento individual y colectivo debidamente agrupados generan una información que se pone al servicio de la organización y que contribuye a la mejora de la eficacia y eficiencia de la empresa, de la forma de trabajar en la misma. Esos conocimientos constituyen indudablemente un valor de naturaleza intangible que denominamos capital humano. Ese valor hay que medirlo y sumará junto al resto de componentes o capitales para la obtención del índice de valoración del capital intelectual.

#### **3.2.1.1 Elementos del Capital humano**

##### **1. Valores y actitudes (Ser+estar).**

Representan aquellos conocimientos que poseen las personas de forma natural. El carácter propio de las personas, su forma de ser, derivan en un comportamiento propio e individual, en una forma de enfrentarse al día a día, de hacer las cosas. Esta forma de ser, de estar condiciona la percepción que los individuos tienen del mundo y va a condicionar la manera en la que cada individuo se va a relacionar con su organización. A esa forma de relacionarse con la organización es a la que se conoce como 'contrato psicológico'. Este elemento se compone de las principales variables objeto de medida.

## Variables

- i. Sentimiento de pertenencia y compromiso:** Hecho o circunstancia de identificarse y sentirse miembro de una organización.
- ii. Automotivación:** Los deseos y aspiraciones personales de la persona que hace que desarrolle mejor su labor en la empresa.
- iii. Satisfacción:** Es el sentimiento de encontrarse cómodo, a gusto en la organización en la que se trabaja. Hay un equilibrio entre las compensaciones económicas y personales.
- iv. Sociabilidad y orientación al cliente:** Facilidad de trato y relación con las personas de la organización y, en especial, con los clientes de la empresa como fuente de competitividad y sostenibilidad de aquella.
- v. Flexibilidad y adaptabilidad:** Actitud positiva ante el cambio derivado de las circunstancias o necesidades del entorno.
- vi. Creatividad:** Proceso por el que se facilita la aparición de nuevas ideas y consecuentemente por el que se desarrolla la inventiva.

## 2. Aptitudes (Saber).

Es este el conocimiento que poseen las personas no ya de forma natural, sino basado en un proceso de formación entendida ésta en sentido amplio: formación que se puede obtener del estudio, de la práctica, del aprendizaje a través de las relaciones informales que se establecen con otras personas, instituciones o elementos que nos rodean. Este tipo de conocimiento que se conoce como conocimiento explícito, es el recurso que posee cada persona para desarrollar su tarea o función dentro de la empresa, forma en la que cada uno de los miembros de la organización va a desarrollar día a día la actividad o tarea que le sea encomendada en la empresa.

## Variables

- i. **Educación reglada:** Conjunto de conocimientos explícitos derivados de un proceso reglado que posee la persona con independencia de su actividad en la organización.
- ii. **Formación especializada:** Conjunto de conocimientos específicos de un área concreta que se derivan del desempeño de una tarea en la organización.
- iii. **Formación interna:** Conjunto de conocimientos diversos adquiridos con programas de formación desarrollados en el seno de la empresa u organización.
- iv. **Experiencia:** Saber que se adquiere con la práctica, junto al conocimiento del negocio en el que se ejerce su desempeño.
- v. **Desarrollo personal:** Conjunto de conocimientos derivados de procesos informales de relación con el entorno.

### 3. Capacidades (Saber hacer).

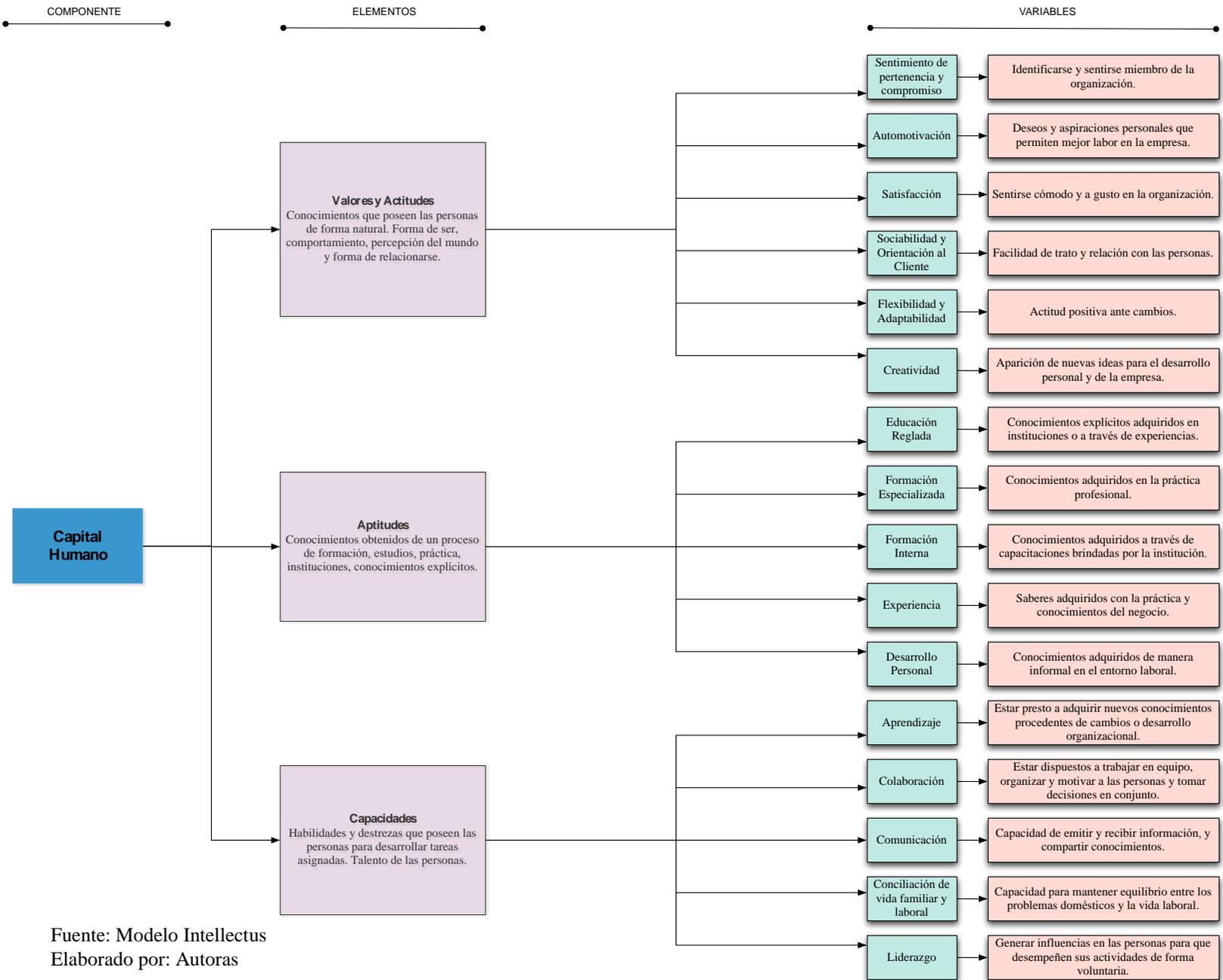
Ya no se trata del conocimiento que poseen las personas por el hecho de saber cosas, sino que se trata de las habilidades y destrezas que poseen las personas para desarrollar las tareas asignadas. Entra aquí en juego el talento de la persona.

## Variables

- i. **Aprendizaje:** Capacidad de la persona para responder a las dinámicas de cambio y desarrollo organizacional mediante la adquisición de nuevas competencias y conocimientos.
- ii. **Colaboración (Trabajo en equipo):** Capacidad de desempeñar el trabajo en equipo o de organizar y motivar a las personas para que desarrollen las tareas claves para la organización y elaboren las decisiones en grupo.

- iii. **Comunicación (Intercambio de conocimiento):** Capacidad de emitir y recibir información, así como de compartir lo que sabe con otras personas.
- iv. **Conciliación de la vida laboral y familiar:** Capacidad para superar los condicionantes de género y poder compatibilizar las obligaciones requeridas por la situación familiar y las propias del desempeño laboral.
- v. **Liderazgo:** Habilidad de influenciar en las personas para que se empeñen voluntariamente y apliquen su iniciativa en el mejor logro de los objetivos del grupo o de la organización.

**Grafico 3.3** Elementos y Variables del Capital Humano



Fuente: Modelo Intellectus  
Elaborado por: Autoras

### 3.2.2 Capital Estructural

No ofrece dudas que las personas tenemos conocimientos. Ahora toca preguntarse ¿conocen las empresas? ¿Existen recursos, activos de naturaleza intangible que son propiedad, no de las personas sino de la organización? La respuesta es sí. Vamos a explicarlo.

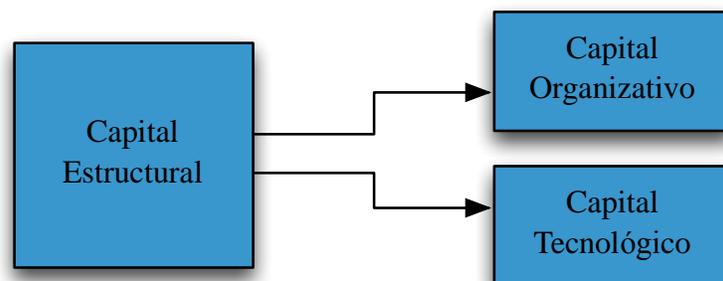
En el día a día de una empresa se elaboran informes y bases de datos que se almacenan en un ordenador. Está claro que el ordenador tiene un valor físico, tangible. Pues también es evidente que la base de datos de un grupo de clientes o de proveedores supone la posesión de unos conocimientos, de unos recursos de naturaleza intangible que tiene un valor de naturaleza intangible. Esos conocimientos son propiedad de la organización.

Me parece muy clarificador un ejemplo de índole deportivo. En muchas ocasiones hemos escuchado la expresión “ese equipo juega de memoria”. A través de las acciones diarias ha conseguido un estilo propio que es prácticamente inimitable. Parece evidente que esto es un activo para el equipo en cuestión y que va más allá de las habilidades o capacidades individuales de sus jugadores. Es un valor, nuevamente de naturaleza intangible, propiedad del equipo, de la organización.

El Capital estructural se divide en dos capitales:

- Capital organizativo.
- Capital tecnológico.

**Grafico 3.4** Capital Estructural



Fuente: Modelo Intellectus

Elaborado por: Autoras

### 3.2.2.1 Capital Organizativo.

De manera sencilla podemos definir el Capital Organizativo como aquél que está formado por activos de naturaleza intangible que generan valor en la organización desarrollando y estructurando de forma eficaz y eficiente no sólo la actividad de la organización, sino también la propia identidad de la misma. Al hablar de identidad de la organización debemos entender lo mismo que cuando hablamos de personas: su forma de ser, de comportarse, sus valores e ideales.

#### 3.2.2.1.1 Elementos del Capital Organizativo

##### I. Cultura.

Es el conjunto de valores, la manera de actuar de la organización. Es compartida por la mayoría de las personas que la integran. Esta forma de actuar, identifica a la empresa ante la sociedad y va a tener influencia en los resultados que obtenga.

##### Variables

- i. **Homogeneidad cultural:** Grado de coherencia, aceptación y compromiso general con los valores culturales.
- ii. **Evolución de valores culturales:** Variación de los principios que inspiran el desempeño organizativo en distintos momentos del tiempo.
- iii. **Clima social-laboral:** Ambiente de trabajo y disposición a la participación activa de las personas de la organización.
- iv. **Filosofía de negocio:** Visión del negocio o de la actividad que lleva a cabo la organización.
- v. **Identidad organizativa:** Significado compartido entre los miembros de la organización sobre “quiénes somos” y que referencia las características de la misma, que se perciben como esenciales, duraderas y distintivas.

- vi. **Sensibilidad en género:** Predisposición de las personas que diseñan y ejecutan programas y propuestas en la organización para introducir la perspectiva de género.

## II. Estructura.

Define este elemento la forma y los procesos a través de los que la organización actúa.

### Variables

- i. **Diseño organizativo:** Forma de configurar la organización y definición de las relaciones formales entre sus elementos integrantes.
- ii. **Desarrollo organizativo:** Sucesión de episodios de crisis y cambio que permiten la adaptación a situaciones novedosas generando los ajustes precisos en la organización.

## III. Aprendizaje organizativo.

Elemento que aglutina aquellos recursos de naturaleza intangible para que la organización aprenda.

Por aprender hay que entender la capacidad de la empresa en su conjunto de adaptarse a los cambios y evolución del entorno que le rodea. El simple hecho de repetir una y otra vez las cosas que se hacen deriva en una mejora, en un aprendizaje basado en la acción que tiene como resultado cometer menos errores.

La organización debe estar comprometida con facilitar ese proceso de aprendizaje.

## Variables

- i. **Entornos de aprendizaje:** Contextos organizativos que la empresa habilita para que se pueda fomentar el aprendizaje dentro de la organización.
- ii. **Pautas organizativas:** Conjunto de rutinas y procedimientos organizativos que favorecen y mejoran la forma de hacer las cosas.
- iii. **Captación y transmisión de conocimiento:** El modo en el que la empresa detecta, interioriza y comunica conocimientos a los miembros de la organización.
- iv. **Creación y desarrollo de conocimiento:** Variable que identifica los recursos aplicados por la organización para facilitar que se cree conocimiento en ella y que todos sus miembros puedan ser partícipes del conocimiento creado.

## IV. Procesos (Hacia clientes internos, clientes externos y proveedores).

Se refiere a las actividades desarrolladas por la empresa para definir cómo se organizan las operaciones dirigidas a los clientes internos<sup>14</sup>, clientes externos<sup>15</sup> y proveedores<sup>16</sup>.

## Variables

Se ha dividido en tres variables genéricas en función de a quién van dirigidos los procesos.

---

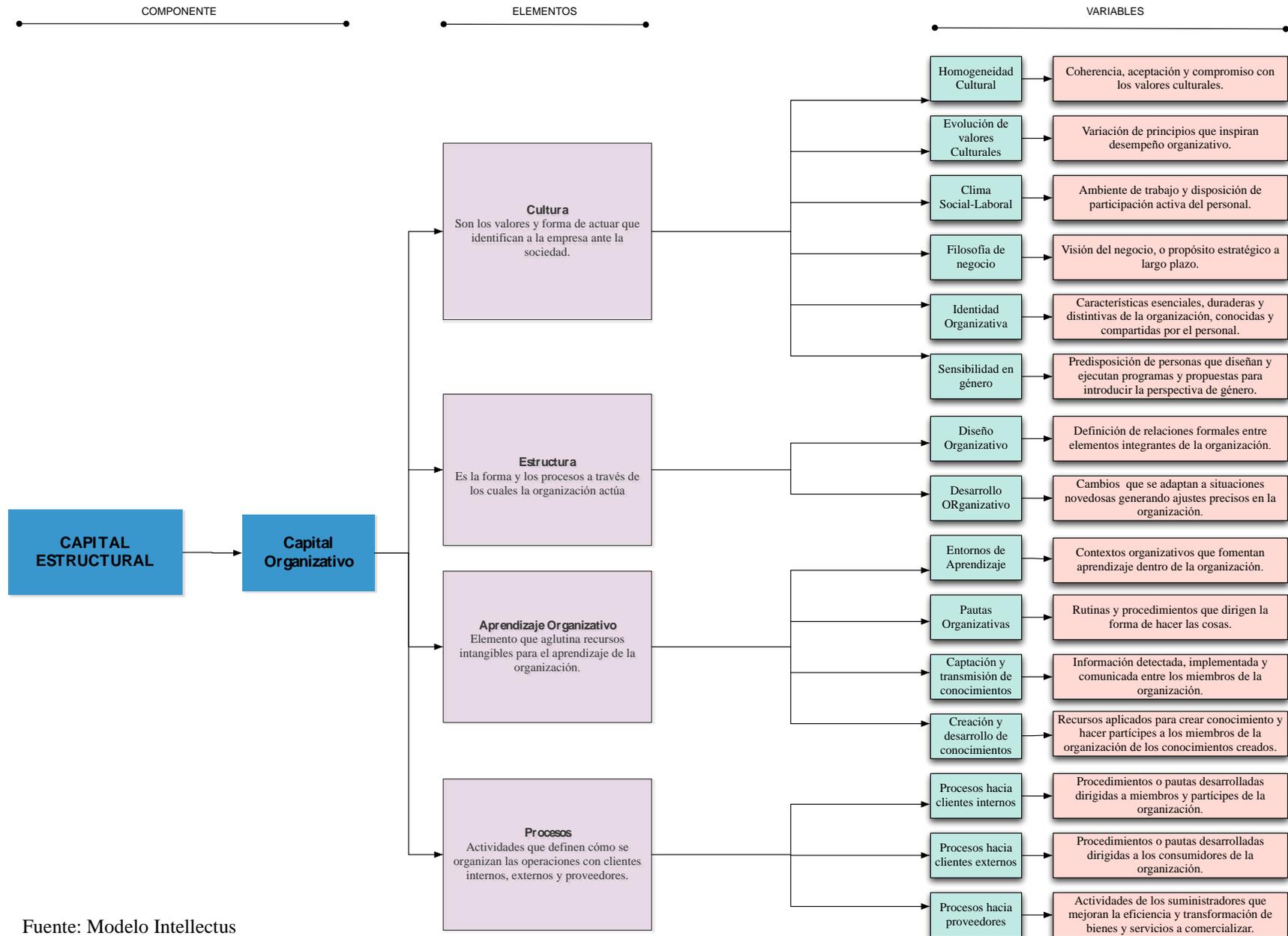
<sup>14</sup> Los propios miembros de la organización.

<sup>15</sup> Es el consumidor del producto o servicio que oferta la empresa.

<sup>16</sup> Es aquel que proporciona materiales, productos o servicios que la empresa necesita para poder ofrecer su producto o servicio final al consumidor.

- i. Procesos hacia clientes internos:** Los clientes internos son los miembros y partícipes de la organización. Se trata de aquellos procedimientos o pautas desarrolladas en la organización cuyo resultado va dirigido a un miembro de la organización.
- ii. Procesos hacia clientes externos.** El cliente externo es el cliente como tal, el consumidor de la organización. Se trata de aquellos procedimientos o pautas desarrolladas en la organización cuyo resultado va dirigido al cliente o consumidor.
- iii. Procesos hacia proveedores:** Conjunto de fases de una operación organizativa cuyo resultado final es la integración en la organización de actividades realizadas por los suministradores con el fin de mejorar la eficiencia de procesos de transformación de los bienes y servicios a comercializar.

**Grafico 3.5** Elementos y Variables del Capital Estructural - Organizativo



Fuente: Modelo Intellectus  
 Elaborado por: Autoras

### 3.2.2.2 Capital Tecnológico

Las organizaciones producen bienes, servicios o ambos. El capital tecnológico lo forman los intangibles directamente relacionados en desarrollar actividades y técnicas en la organización que mejoran la producción de tales bienes y servicios. Además sienta las bases de los conocimientos necesarios para favorecer los procesos de innovación.

#### 3.2.2.2.1 Elementos del Capital tecnológico

##### I. Esfuerzo en I+D.

La investigación son los trabajos creativos que se emprenden de modo continuado para conocer más y mejor de la realidad que nos rodea.

El desarrollo (D) es la incorporación de tales conocimientos para concebir nuevas aplicaciones.

##### Variables

- i. **Gasto en I+D:** Incluye los gastos internos (tanto los corrientes como los de capital) en los que la organización incurre para desarrollar las actividades de I+D.
- ii. **Personal en I+D:** Hace referencia a la plantilla (en personas “Equivalentes de Dedicación Plena” = EDP’s) de la organización dedicada a actividades de I+D.
- iii. **Proyectos en I+D:** Se refiere a los trabajos de I+D organizados en torno a proyectos, bien sean realizados de forma independiente o en colaboración con otros agentes.

## II. Dotación tecnológica.

Conjunto de conocimientos, métodos y técnicas que la organización incorpora a los procesos para que sean más eficaces y eficientes que no forman parte del “Esfuerzo en I+D+i” de la empresa y que obtiene del exterior.

### Variables

- i. **Compra de tecnología:** Esfuerzo destinado a la incorporación de nueva tecnología a la cartera de la empresa que no ha sido desarrollada internamente a través de proyectos de I+D+i (sistemas tecnológicos, patentes, licencias, etc.).
- ii. **Proyectos en I+D:** Se refiere a los trabajos de I+D organizados en torno a proyectos, bien sean realizados de forma independiente o en colaboración con otros agentes.
- iii. **Dotación de tecnologías de la producción:** Conjunto de conocimientos tecnológicos incorporados en bienes de equipo e instrumentos necesarios para las actividades de producción de bienes y servicios.
- iv. **Dotación de tecnologías de la información y de las comunicaciones:** Conjunto de desarrollos tecnológicos y aplicaciones para el tratamiento de la información que facilitan la captación, almacenamiento, localización, transmisión y explotación de conocimiento tecnológico y sirven, por tanto, para mejorar los niveles de eficacia y eficiencia de los procesos productivos.

## III. Propiedad intelectual e industrial.

Este elemento se refiere a aquellos conocimientos generados en el seno de la organización y que son protegidos legalmente otorgando a la empresa el derecho a su explotación en exclusiva durante un tiempo y espacio determinados. Si el derecho legalmente otorgado ha sido comprado en mercados de tecnologías

forman parte del elemento “Dotación tecnológica”. Suponen un avance en la base de conocimientos tecnológicos y son signo de calidad y novedad.

### **Variables**

- i. Patentes y modelos de utilidad:** Título otorgado por la administración competente que confiere a su propietario el monopolio en la explotación industrial y comercial de la invención patentada, durante 20 años para las patentes y 10 para los modelos de utilidad en una área geográfica determinada.
- ii. Marcas registradas:** Una marca comercial o de servicio registrada es una palabra, frase, eslogan, diseño o símbolo usado para identificar bienes y servicios y distinguirlos de los que otros ofrecen. La marca comercial no sólo permite la identificación de bienes y servicios sino también representa el prestigio de sus fabricantes.
- iii. Licencias:** Acuerdo bilateral por el cual una parte, el titular de los derechos de explotación (licenciante), otorga a la otra parte, el usuario o cliente (licenciado), el derecho a utilizar los conocimientos, métodos, procesos o sistemas productivos a cambio de un precio, conservando el titular la propiedad sobre el mismo.
- iv. Secreto industrial:** Toda información de aplicación industrial o comercial que guarde una persona física o jurídica con el carácter de confidencial, que le permita obtener o mantener una ventaja competitiva o económica frente a terceros en la realización de actividades económicas y respecto de la cual haya adoptado los medios o sistemas suficientes para preservar su confidencialidad y el acceso restringido a la misma.
- v. Dominios en internet:** Nombres y palabras que seleccionan las organizaciones para identificar sus direcciones electrónicas registradas como sitios en la red de internet, definidos como lugares virtuales donde puede comercializar sus bienes y servicios en la red.

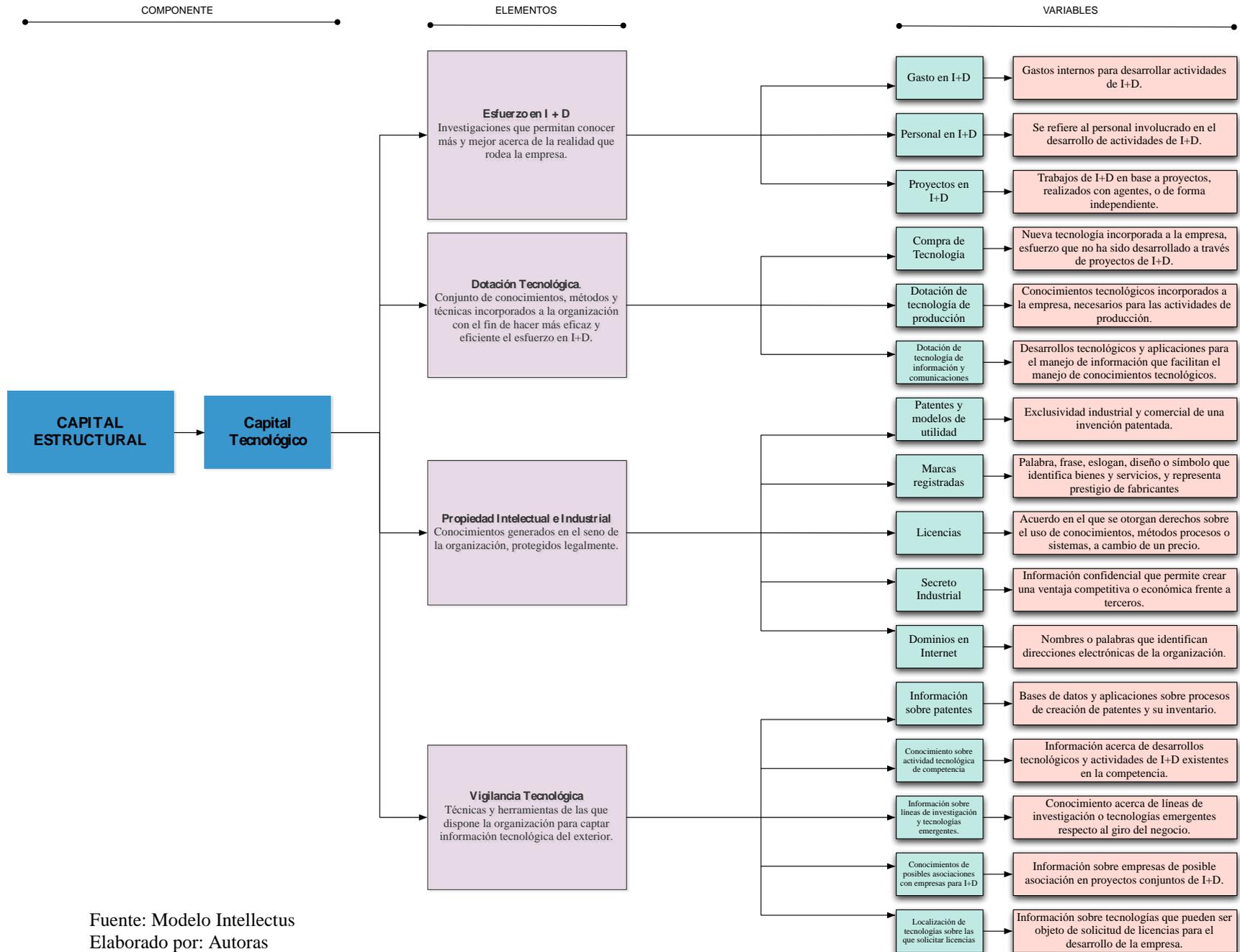
#### IV. Vigilancia tecnológica.

Este elemento se refiere a la red organizada de técnicas y herramientas de las que dispone la empresa para captar información tecnológica del exterior, analizarla y transformarla en conocimiento que pueda emplear en la toma de decisiones que le permitan anticiparse a los cambios y sostener las ventajas competitivas. Es conocida como Inteligencia competitiva.

##### Variables

- i. **Información sobre patentes:** Bases de datos y aplicaciones para conocer y seguir los procesos de creación de patentes y su inventario en relación a la actividad económica de la empresa.
- ii. **Conocimiento sobre la actividad tecnológica de la competencia:** Base de conocimiento disponible y fuentes de información técnica sobre los desarrollos tecnológicos y actividades de I+D existentes en los competidores.
- iii. **Información sobre líneas de investigación y tecnologías emergentes:** Bases de datos disponibles y fuentes de información técnica relativas a las líneas principales en relación a las líneas de investigación y a las tecnologías emergentes relacionadas con el negocio de la empresa.
- iv. **Conocimiento de posibles asociaciones con empresas para I+D:** Información relevante sobre las empresas y líneas de posible asociación en proyectos conjuntos de I+D, relacionados con el negocio de la empresa.
- v. **Localización de tecnologías sobre las que solicitar licencias:** Bases de datos y fuentes de información técnica relativas a la localización de tecnologías que pueden ser objeto de solicitud de licencia para el desarrollo del negocio de la empresa.

**Grafico 3.6** Elementos y Variables del Capital Estructural – Tecnológico



Fuente: Modelo Intellectus  
 Elaborado por: Autoras

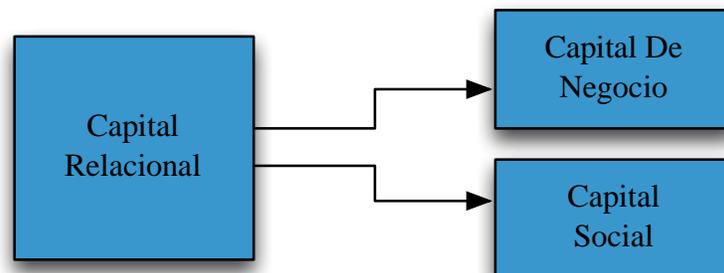
### 3.2.3 Capital Relacional

Se ha venido explicando en el documento que las personas conocen y aprenden y que las organizaciones también conocen y aprenden. Es lógico pensar que una compañía en su día a día establece relaciones con un variado grupo de agentes (personas ante de dentro como de fuera de la organización, otras entidades privadas y/o públicas....). De esas relaciones se derivan un conjunto de conocimientos que se integran en la organización y en las personas que forman parte de ella. Ese conjunto de conocimientos, recursos de naturaleza intangible que denominamos Capital relacional.

En función de los agentes con los que la organización establezca las relaciones diferenciamos dos tipos de capitales:

- Capital de negocio
- Capital social

**Grafico 3.7** Capital Relacional



Fuente: Modelo Intellectus

Elaborado por: Autoras

### 3.2.3.1 Capital De Negocio

Se refiere al valor que representa para la organización las relaciones que mantiene con los principales agentes vinculados con su proceso de negocio básico.

#### 3.2.3.1.1 Elementos del Capital Negocio

##### I. Relaciones con clientes.

Relaciones con los diferentes segmentos de clientes que demandan o pueden demandar los bienes o servicios que configuran el proceso de negocio básico de la entidad.

Los clientes se deben segmentar en función de su capacidad de compra, según su solvencia, por tamaño, por rentabilidad, según la estrategia de que vaya a seguir la propia empresa.

##### Variables

- i. **Base de clientes relevantes:** Conjunto de clientes, previamente segmentados, que proporcionan realmente ventaja competitiva para la empresa y que son clave para el negocio.
- ii. **Lealtad de clientes:** Grado de fidelización o relación continuada y estable de los clientes con la empresa, que se concreta en una repetición de compra.
- iii. **Satisfacción del cliente:** Percepción que el cliente tiene sobre la eficacia de la empresa en su actividad comercial, derivada del conocimiento de sus necesidades y de su nivel de respuesta.
- iv. **Procesos de relación con clientes:** Formas de relación comercial que la empresa mantiene con sus clientes actuales y potenciales, que expresa el grado de conocimiento de los mismos.

- v. **Red de distribución:** Capacidad y calidad de los diferentes canales de distribución que la empresa utiliza en su relación comercial con los clientes.

## II. Relaciones con proveedores.

Relaciones con los diferentes suministradores de los recursos necesarios para el proceso de negocio básico de la entidad.

### Variables

- i. **Formalización de la relación con proveedores:** Grado de documentación y procedimientos estándares y sistemáticos que existen en la relación con los proveedores.
- ii. **Soporte tecnológico:** Conjunto de procedimientos técnicos que facilitan el desarrollo, en tiempo y forma, de las relaciones con los proveedores.
- iii. **Personalización de productos y servicios:** Grado de adecuación de los productos y servicios suministrados por los proveedores a las necesidades de la empresa.
- iv. **Capacidad de respuesta del proveedor:** Grado de innovación, adaptabilidad, flexibilidad y velocidad de respuesta del proveedor a las demandas de la empresa

## III. Relaciones con accionistas, instituciones e inversores.

Relaciones mantenidas con los accionistas, las instituciones e inversores que componen el mercado en que actúa la organización.

### Variables

- i. **Relaciones con los accionistas e inversores institucionales:** Volumen y calidad de las relaciones de información y de negocio mantenidas con el

accionariado y con los diferentes inversores financieros de carácter estable en la empresa.

- ii. Relaciones con instituciones del mercado:** Naturaleza y alcance de las relaciones con las instituciones del mercado, financiero y no financiero, que pueden regular y facilitar el mejor desarrollo de los objetivos pretendidos por la empresa.
- iii. Relaciones de participación empresarial:** Características e importancia de las relaciones derivadas de las participaciones de capital de la empresa en otras entidades.

#### **IV. Relaciones con aliados**

Acuerdos de colaboración que la organización mantiene con un cierto grado de intensidad, continuidad y estructuración con otras instituciones.

##### **Variables**

- i. Base de aliados:** Número y naturaleza de las alianzas que mantiene la empresa con otras organizaciones.
- ii. Solidez de las alianzas:** Estabilidad temporal y grado de formalización de las alianzas existentes con otras empresas.
- iii. Beneficios de las alianzas:** Generación de ventajas y rentabilidad estratégica y operativa de las alianzas a corto y medio plazo.

#### **V. Relaciones con competidores.**

Relaciones existentes con otros competidores tanto del mismo sector como de sectores afines.

**Variables**

- i. Conocimiento de competidores:** Grado de información en cantidad y calidad poseída por la empresa respecto a sus competidores actuales y potenciales.
- ii. Procesos de relación con competidores:** Tipos de acuerdos existentes de colaboración con empresas competidoras del sector o de sectores afines.

**VI. Relaciones con instituciones de promoción y mejora de la calidad**

Relaciones que la organización mantiene con las instituciones de promoción y mejora de la calidad, con el fin de incrementarla tanto en los procesos, productos y servicios, como en la gestión de la empresa.

**Variables**

- i. Relaciones con instituciones de la calidad:** Importancia y calidad de las relaciones mantenidas con las organizaciones de mejora de la calidad.
- ii. Certificaciones y sistemas de calidad:** Existencia de modelos o sistemas de calidad total en la empresa y certificaciones oficiales obtenidas como reconocimiento a la calidad lograda.

**VII. Relaciones con empleados**

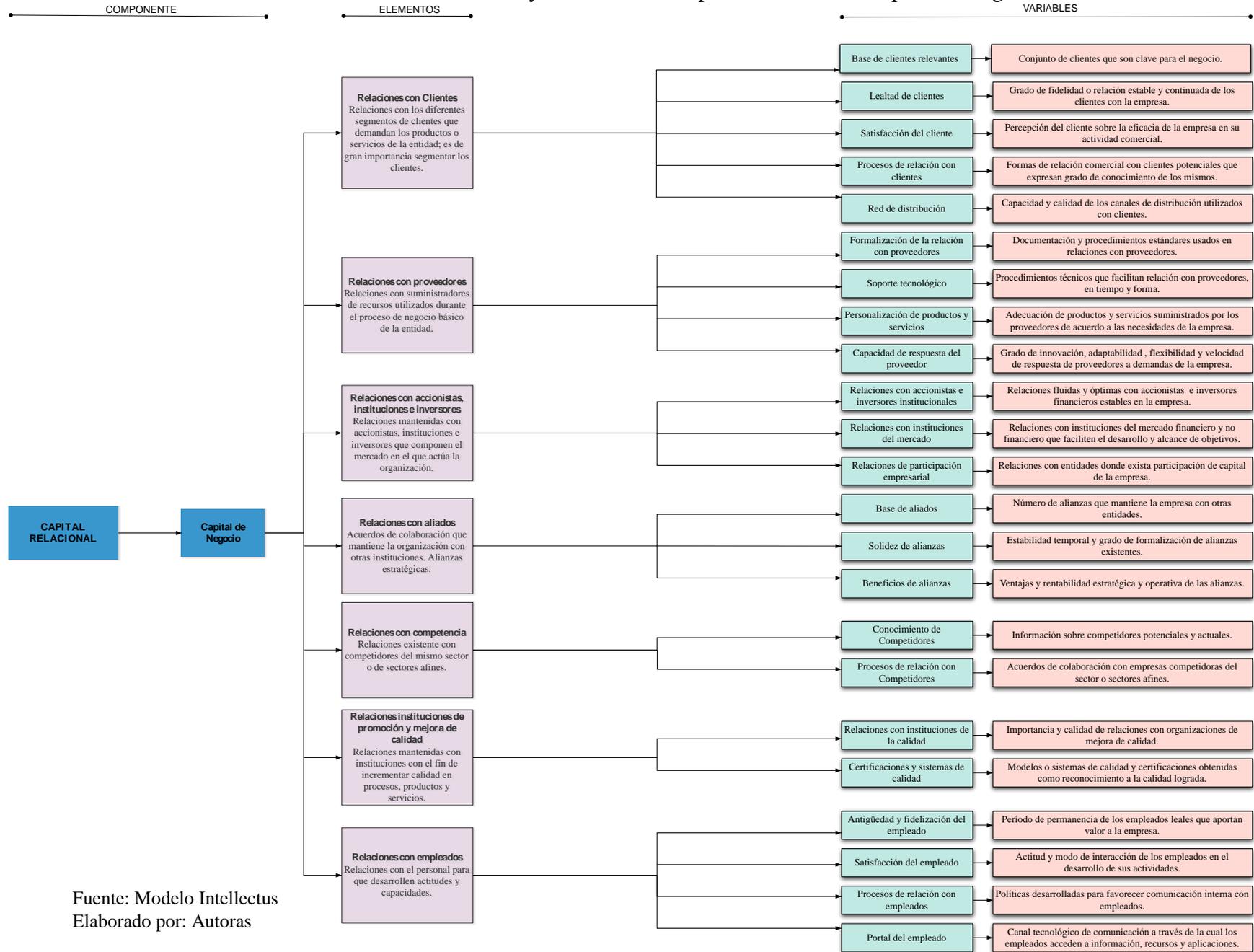
Relaciones con los miembros de la plantilla de la organización para que desarrollen actitudes y capacidades recogidas como elementos y variables del capital humano.

**Variables**

- i. Antigüedad y fidelización del empleado:** Período de permanencia de los empleados en la empresa sustentado en las diferentes políticas desarrolladas por la organización para atraer y retener a las personas que le son leales y aportan valor.

- ii. Satisfacción del empleado:** Actitud del trabajador en el desarrollo de las tareas específicas de su actividad diaria, así como en su modo de interactuar en el ámbito de la organización.
- iii. Procesos de relación con empleados:** Políticas desarrolladas por la organización para favorecer la comunicación interna con sus trabajadores.
- iv. Portal del empleado:** Canal de comunicación, sustentado en la utilización de tecnología, a través del cual los empleados pueden acceder a información, recursos y aplicaciones relativas tanto a tareas específicas a desempeñar en su puesto de trabajo como a diferentes actividades favorecedoras de su desarrollo profesional y personal.

**Grafico 3.8 Elementos y Variables del Capital Relacional – Capital de Negocio**



Fuente: Modelo Intellectus  
Elaborado por: Autoras

### **3.2.3.2 Capital Social**

La organización también se relaciona con otros agentes sociales no relacionados directamente con el ejercicio de su actividad diaria pero que sí forma parte de su entorno social, territorial.

Estas relaciones también generan un valor importante para la empresa ya que de estas relaciones se deriva en gran medida la imagen, la percepción que la sociedad en su conjunto tiene de la compañía en su forma de actuar y de proceder: entra en juego el entre otros la responsabilidad social de la empresa, sus patrones de conducta, su manera de desenvolverse.

#### **3.2.3.2.1 Elementos del Capital social**

##### **I. Relaciones con las administraciones públicas.**

Busca definir como son las relaciones de la organización con el ayuntamiento, comunidad autónoma y otras instituciones públicas del entorno en el que la empresa opera.

##### **Variables**

- i. Colaboración con las administraciones públicas:** Grado de apoyo y de vinculación de la empresa con la política social de las administraciones públicas.
- ii. Participación en la gestión pública:** Naturaleza y alcance de los servicios prestados y recursos facilitados por la empresa para hacer efectiva la gestión de los servicios públicos.

## II. Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa.

Relaciones que la institución mantiene con los medios de comunicación para incrementar la notoriedad de la marca así como la imagen corporativa de la empresa.

### Variables

- i. **Notoriedad de marca:** Grado de conocimiento y de aceptación en el mercado de la marca de la empresa, sin necesidad de inducirla, es decir, la capacidad que tiene el mercado de identificar nuestra marca.
- ii. **Relaciones con medios de comunicación:** Visión percibida de la imagen corporativa de la empresa en los medios de comunicación, tratamiento en los mismos y formas de relación. Las relaciones con los medios tienen que estar en el marco de una estrategia corporativa, no es simplemente lograr publicaciones. Se trata de crear valor para la organización, asegurar su viabilidad y construir activos intangibles.

## III. Relaciones con la defensa del medio ambiente

Preservación del medio natural y promoción de iniciativas ecológicas. Este elemento aglutina todos aquellos recursos de naturaleza intangible que la empresa destina a lograr ser una compañía sostenible<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Es aquella que además de su lícito afán de lucro tiene la conciencia de que su función profesional es crear riqueza y calidad de vida para las personas, generando el menor impacto medioambiental posible en el entorno en el que opera.

## Variables

- i. **Relaciones con las instituciones de defensa medioambiental:** Naturaleza y alcance de las relaciones mantenidas por la empresa con otras instituciones reguladoras del medio ambiente logrando que estas perciban la posibilidad de compatibilizar la obtención de beneficios sin originar daños al medio ambiente.
- ii. **Códigos y certificaciones medioambientales:** Existencia de normas asumidas y códigos explícitos de defensa del medio ambiente, así como certificaciones oficiales obtenidas en relación a la misma.

## IV. Relaciones sociales

Relaciones con las organizaciones sindicales, instituciones del mercado de trabajo, conducentes a la creación, calidad y estabilidad del empleo.

¿La organización mantiene unas relaciones saludables con los sindicatos y otros organismos que colaboran para la existencia de un empleo estable y de calidad? Esto también es empresa sostenible. De las buenas relaciones con los agentes con los que se negocia la política de empleo de la organización dependerán en gran medida otros aspectos generados de valor como un buen clima social-laboral y una mayor satisfacción y motivación de los empleados. Hay que tener siempre presente que El modelo de gestión del Capital intelectual es sistémico, es decir, ofrece una estructura interrelacionada entre sus componentes o capitales.

## Variables

- i. **Relaciones con las organizaciones sindicales:** Importancia y calidad de las relaciones de la empresa con los representantes de las organizaciones sindicales.

- ii. **Relaciones con las instituciones del mercado de trabajo:** Importancia y calidad de las relaciones mantenidas con las instituciones que configuran el mercado de trabajo.

## V. **Reputación corporativa**

Relaciones que la organización mantiene con los diferentes agentes sociales (mercados, instituciones, ciudadanos y consumidores) así como las acciones que redundan en una percepción social favorable. La reputación corporativa va más allá de la responsabilidad social y de la imagen corporativa. Es un “sumatorio de intangibles”: cohesión interna, buena imagen externa, honestidad, calidad, responsabilidad social. Por lo tanto, la organización debe hacer las cosas bien y además explicar que las hace bien.

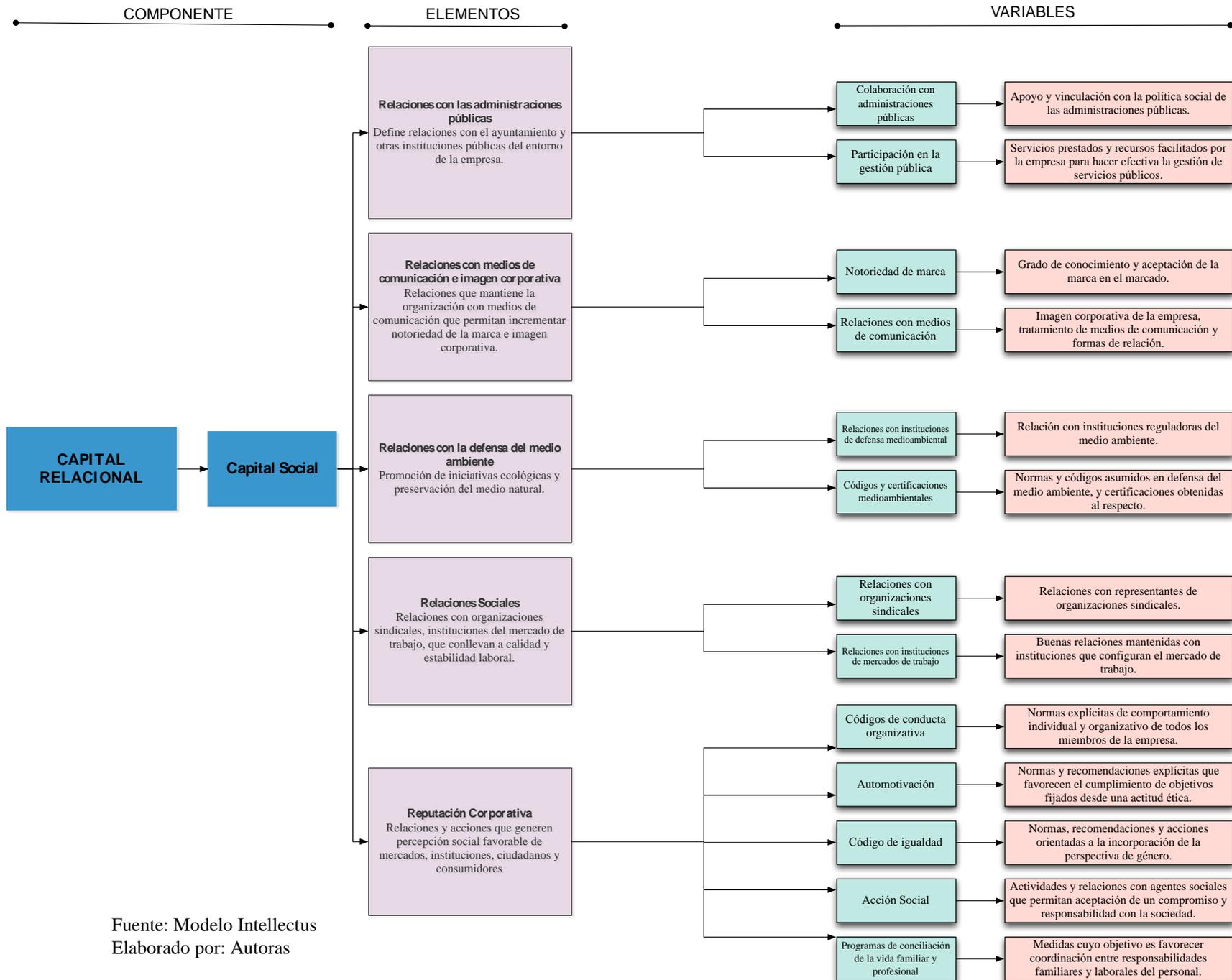
### **Variables**

- i. **Códigos de conducta organizativa:** Existencia de normas explícitas de comportamiento individual y organizativo de directivos y empleados, con el fin de guiar a la empresa en la aceptación de una ética y unos valores inspiradores de la conducta interna de la empresa y de su relación con terceros.
- ii. **Automotivación:** Código de gobierno de la empresa: Existencia de unas normas y recomendaciones explícitas orientadas al cumplimiento de las mejores prácticas en los órganos básicos de gobierno societario, basadas en los principios de transparencia, responsabilidad, lealtad y eficiencia en relación con los diferentes grupos de interés internos y externos.
- iii. **Código de igualdad:** Existencia de normas, recomendaciones explícitas y acciones orientadas a la incorporación de la perspectiva de género. Los códigos de igualdad son un conjunto ordenado de medidas conducentes a eliminar la desigualdad de trato y oportunidades por razón de género.

Pueden consistir en un documento específico o formar parte de los códigos de conducta organizativa.

- iv. Acción social:** Conjunto de actividades y relaciones que mantiene la empresa con los diferentes agentes sociales orientadas a la aceptación de un compromiso y responsabilidad con la sociedad. En concreto la acción social puede estar integrada por las siguientes relaciones:
  - a. defensa y protección del patrimonio artístico-cultural.
  - b. desarrollo económico del entorno en el que actúa.
  - c. solidaridad y cohesión social que ayuden a la integración social de discapacitados y ciudadanos sujetos a discriminación y marginación.
  - d. desarrollo científico y tecnológico del entorno social en el que actúa la organización.
  - e. defensa de los consumidores.
  
- v. Programas de conciliación de la vida familiar y profesional:** Conjunto de medidas desarrolladas por la empresa con el objetivo fundamental de favorecer la coordinación entre las responsabilidades familiares y las inherentes al puesto de trabajo de los miembros de la organización.

**Grafico 3.9** Elementos y Variables del Capital Relacional –Capital Social



Fuente: Modelo Intellectus  
Elaborado por: Autoras

### **3.3 Cuestionarios de características del capital intelectual en las Pymes Manufactureras Comerciales.**

Para efectos de la presente investigación, se obtuvo una base de datos otorgada por la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (CAPIG), la cual proyecta un general de setecientos treinta y un (731) empresas en la ciudad de Guayaquil, determinadas por sectores de acuerdo a la actividad que realicen, dicha cantidad se establece por el total de empresas afiliadas al organismo mencionado. El actual trabajo está dirigido al segmento comercial de tal distribución, el mismo que representa un 29% del total de la población anteriormente señalada.

A continuación se muestra la división y distribución que mantiene la CAPIG de las PYMES de la ciudad de Guayaquil:

**Tabla 3. 2** División y Distribución de PYMES de Guayaquil

SECTORES	CANTIDAD DE EMPRESAS POR SECTOR	DIVISIÓN DE SECTORES PARA EFECTOS DE ESTUDIO	REPRESENTACIÓN DE CADA SECTOR
Comerciales	209	209	29%
Explotación de minas y canteras	3	138	19%
Minerales no metálicos	5		
Automotriz	10		
Agricultura y ganadería	16		
Madera	20		
Maquinaria y equipo	26		
Alimentos y bebidas	58		
Metalmecánico	34		
Servicios	143		
Papel e imprenta	24	114	16%
Químico	49		
Reciclamiento	5		
Textiles y confección	36		
Hoteles y restaurantes	5	93	13%
Plástico y caucho	32		
Construcción	13		
Transporte almacenamiento y comunicaciones	23		
Otras industrias manufactureras	3		
Sin actividad comercial	17		
<b>TOTAL POBLACIÓN</b>			

Fuente: CAPIG

Elaborado por: Autoras

### **3.3.1 Diseño de la Investigación**

Para el desarrollo de esta tesis, se emplearon fuentes de información primaria y secundaria, como son:

Fuentes de Información Primaria:

- Entrevistas Personales,
- Encuestas.

Fuentes de información secundarias

- Internet,
- Repositorio Digital Universidad Politécnica Salesiana,
- Datos Estadísticos obtenidos del INEC,
- Base de datos otorgada por CAPIG, y
- Libros de Auditoría.

Para llevar a cabo los métodos seleccionados, encuestas y entrevistas, se utilizó como instrumento un cuestionario, diseñado en base a los parámetros e información requerida de forma general de todos los sectores de mercado.

Con el fin de realizar el estudio se consideró la población mencionada en el cuadro anterior, el mismo que será utilizado para calcular la muestra y de esta forma obtener la información necesaria.

Donde:

**Tabla 3.3** Datos de muestra

Siglas	Descripción	Datos
<b>N</b>	Población	209
<b>Z</b>	Nivel de Confianza	0.95
<b>e</b>	Error estándar	5%
<b>p</b>	Porcentaje de probabilidad de que utilicen el producto	60%
<b>q</b>	Porcentaje de probabilidad de que no utilicen el producto	40%

$$n = \frac{N Z^2 p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2 p(1-p)}$$

Teniendo así,

$$n = \frac{209 * (0.95^2) * [0.60(1-0.60)]}{(209-1) * (0.05^2) + [(0.95^2) * [0.60(1-0.60)]]}$$

$$n = \frac{209 * 0.9025 * 0.24}{(208 * 0.0025) + (0.9025 * 0.24)}$$

$$n = \frac{209 * 0.2166}{0.52 + 0.2166}$$

$$n = \frac{45.2694}{0.7366}$$

$$n = 61$$

Según el desarrollo de esta fórmula, es necesario encuestar a 61 PYMES comerciales, de una población de 209 empresas en la ciudad de Guayaquil.

### **3.3.2 Cuestionario de Encuesta**

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para adquirir información necesaria de una determinada muestra con el fin de medir variables que permitan alcanzar objetivos de un proyecto de investigación. El cuestionario es la traducción de los objetivos de una investigación a preguntas específicas.

Es una herramienta de recopilación de datos que debe estar diseñada de forma adecuada para que permita generar información confiable.

La información que los encuestados proporcionan puede ser almacenada de forma verbal o escrita, incluso, con ayuda de la tecnología actualmente puede ser grabada.

El cuestionario diseñado para esta investigación está compuesto por preguntas cerradas, abiertas y de selección múltiple, esta herramienta estuvo dirigida a los gerentes propietarios de la muestra comprendida por 61 pymes comerciales de la ciudad de Guayaquil.

El conjunto de preguntas utilizadas para el levantamiento de información del actual trabajo se encuentra en Anexo 1 ubicado al final del presente compendio.

### **3.3.3 Resultados y Análisis de la Recolección de Información**

A continuación se detalla cada interrogante con las respuestas tabuladas, graficadas y analizadas.

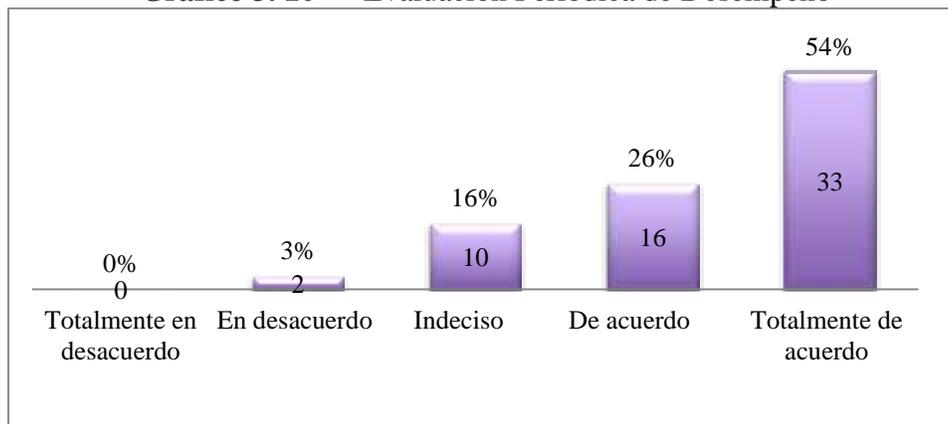
1. **¿Considera que la evaluación periódica del desempeño intelectual de los empleados es fundamental en la empresa?**

**Tabla 3. 4** Evaluación Periódica de Desempeño.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	3%
Indeciso	10	16%
De acuerdo	16	26%
Totalmente de acuerdo	33	54%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas  
Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 10** Evaluación Periódica de Desempeño



Fuente: Entrevistas  
Elaborado por: Autoras

**Análisis:**

En la investigación realizada se obtuvo que el 54% de los gerentes entrevistados están totalmente de acuerdo a la evaluación periódica de desempeño, mientras que el 26% dicen estar de acuerdo, el 16% se encuentran indecisos y el 3% están en desacuerdo. Lo que demuestra que en las PYMES Comerciales más del 50% consideran esencial que sus empleados se mantengan capacitados para cumplir con las metas de la organización.

## 2. ¿Existe un plan de capacitación continua en la empresa?

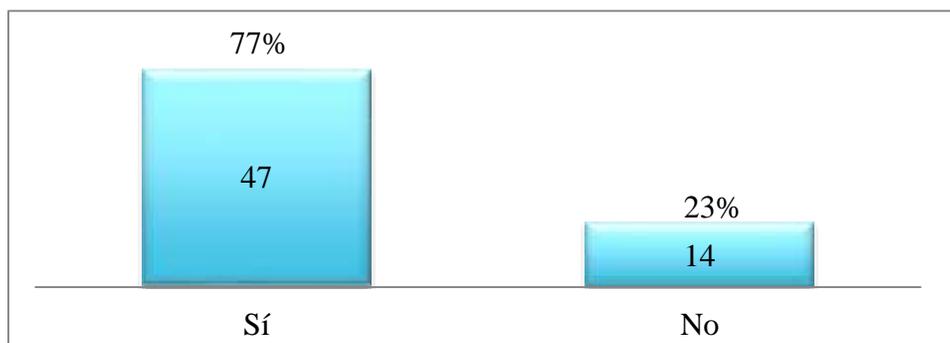
**Tabla 3.5** Existencia de Plan de Capacitación Continua.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Si	47	77%
No	14	23%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3.11** Existencia de Plan de Capacitación Continua.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### **Análisis:**

De acuerdo al estudio realizado el 77% de empresas encuestadas poseen un plan de capacitación continua y el porcentaje restante no cuenta con uno. Lo que significa que las empresas están interesadas en que su personal se mantenga actualizado y amplíe conocimientos en el campo de trabajo que manejan. Los cursos, seminarios y conferencias dictados con mayor frecuencia son en ámbitos de Atención al Cliente, Calidad, Relaciones post-ventas.

**3. ¿Considera que los conocimientos de carácter técnico o industrial, sumado a la experiencia y experticia del personal en general de la empresa ayudan a crear ventajas competitivas difícilmente de sustituir e imitar por los competidores?**

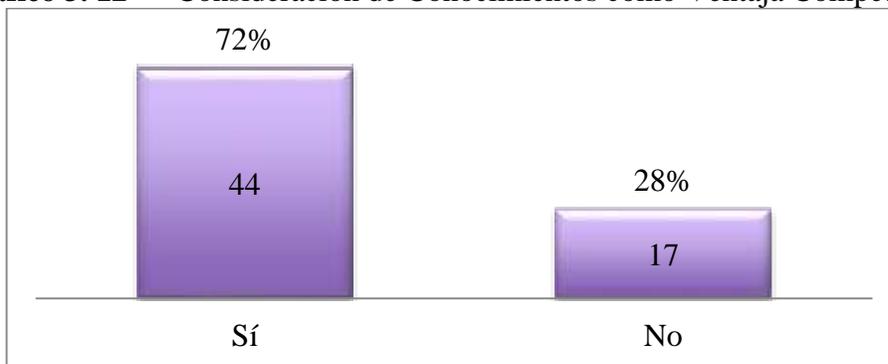
**Tabla 3. 6** Consideración de Conocimientos como Ventaja Competitiva.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Si	44	72%
No	17	28%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 12** Consideración de Conocimientos como Ventaja Competitiva.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede establecer que el 72% de las empresas investigadas, considera que los conocimientos técnicos, industriales y la experiencia crean ventajas que son difíciles de reemplazar e imitar por la competencia, y tan solo un 28% no cree lo mismo.

**4. Marque con un (X) 5 aspectos que Ud. consideraría importantes para la consideración la contratación de una persona, según el área, de su compañía:**

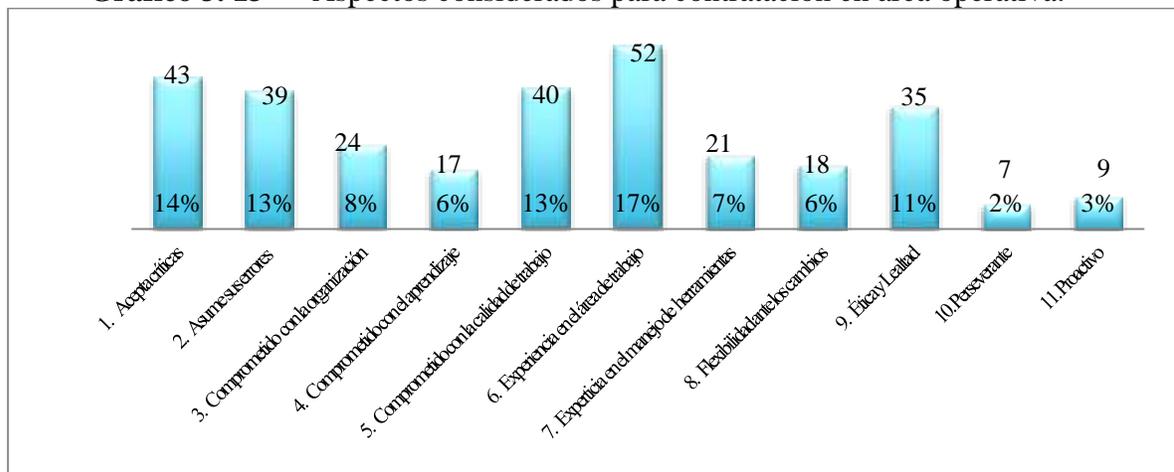
**Tabla 3.7** Aspectos considerados para contratación en área operativa.

CARACTERÍSTICAS ÁREA OPERATIVA	Cantidad	Representación Porcentual
1. Acepta críticas	43	14%
2. Asume sus errores	39	13%
3. Comprometido con la organización	24	8%
4. Comprometido con el aprendizaje	17	6%
5. Comprometido con la calidad de trabajo	40	13%
6. Experiencia en el área de trabajo	52	17%
7. Experticia en el manejo de herramientas	21	7%
8. Flexibilidad ante los cambios	18	6%
9. Ética y Lealtad	35	11%
10. Perseverante	7	2%
11. Proactivo	9	3%
<b>TOTAL</b>	<b>305</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Gráfico 3.13** Aspectos considerados para contratación en área operativa.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### Análisis:

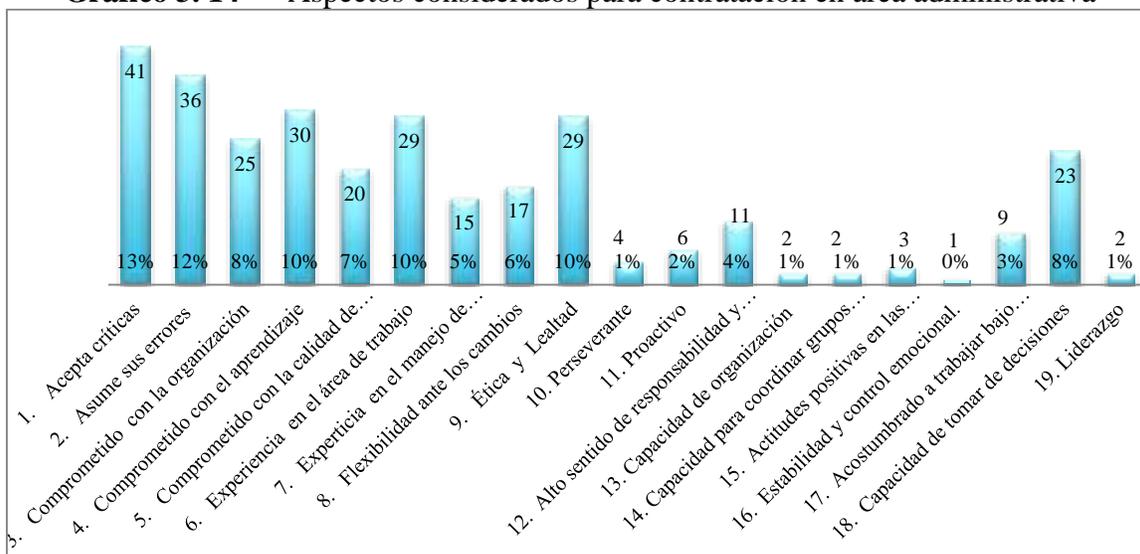
En el estudio realizado, se concluyó que los cinco aspectos con mayor grado de consideración en la contratación del personal en el área operativa son: aceptar críticas, representando un 14%; asumir errores representando el 13%; estar comprometidos con la calidad del trabajo, en un 13%; tener experiencia en el área de trabajo, con un 17%; y la ética y lealtad figurando con el 11%.

**Tabla 3. 8** Aspectos considerados para contratación en área administrativa

<b>CARACTERÍSTICAS ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Representación Porcentual</b>
1. Acepta críticas	41	13%
2. Asume sus errores	36	12%
3. Comprometido con la organización	25	8%
4. Comprometido con el aprendizaje	30	10%
5. Comprometido con la calidad de trabajo	20	7%
6. Experiencia en el área de trabajo	29	10%
7. Experticia en el manejo de herramientas	15	5%
8. Flexibilidad ante los cambios	17	6%
9. Ética y Lealtad	29	10%
10. Perseverante	4	1%
11. Proactivo	6	2%
12. Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.	11	4%
13. Capacidad de organización	2	1%
14. Capacidad para coordinar grupos de trabajo.	2	1%
15. Actitudes positivas en las relaciones interpersonales	3	1%
16. Estabilidad y control emocional.	1	0%
17. Acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos.	9	3%
18. Capacidad de tomar de decisiones	23	8%
19. Liderazgo	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>305</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3.14** Aspectos considerados para contratación en área administrativa

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### Análisis:

En la investigación realizada a las empresas, se concluyó que los cinco aspectos con mayor grado de consideración en la contratación del personal para el área administrativa son: aceptar críticas, representando un 13%; asumir errores representando el 12%; estar comprometidos con el aprendizaje, en un 10%; tener experiencia en el área de trabajo, con un 10%; y la ética y lealtad figurando con el 10%.

Los logros y/o metas alcanzados en la empresa se deben en mayor grado a:

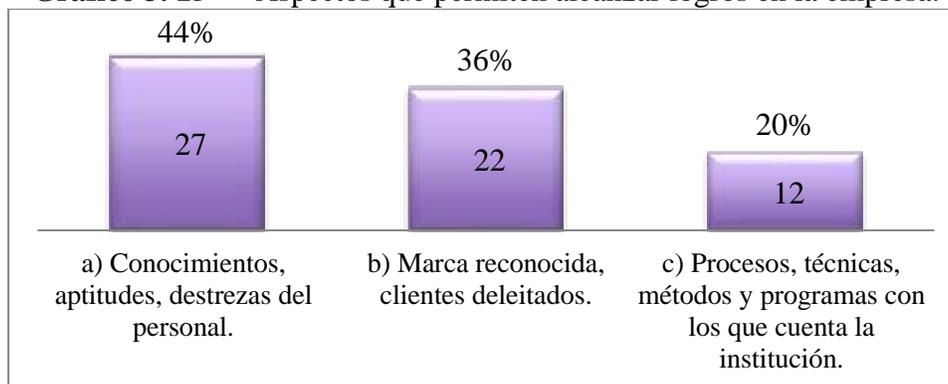
**Tabla 3. 9** Aspectos que permiten alcanzar logros en la empresa.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
a) Conocimientos, aptitudes, destrezas del personal.	27	44%
b) Marca reconocida, clientes deleitados.	22	36%
c) Procesos, técnicas, métodos y programas con los que cuenta la institución.	12	20%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 15** Aspectos que permiten alcanzar logros en la empresa.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### Análisis:

De acuerdo a los resultados de consulta realizada, acerca de los aspectos que consideran que permiten alcanzar los logros de la empresa, el 44% coincide que son más relevantes los conocimientos, aptitudes y destrezas del personal; el 36% concuerda que los aspectos más importantes son marca reconocida, clientes deleitados; y una minoría, representando un 20%, consideran primordial los procesos técnicas métodos y programas con los que cuenta la institución para que esta alcance sus metas.

5. ¿En qué rango de gasto anual por capacitación del personal se encuentra esta empresa?

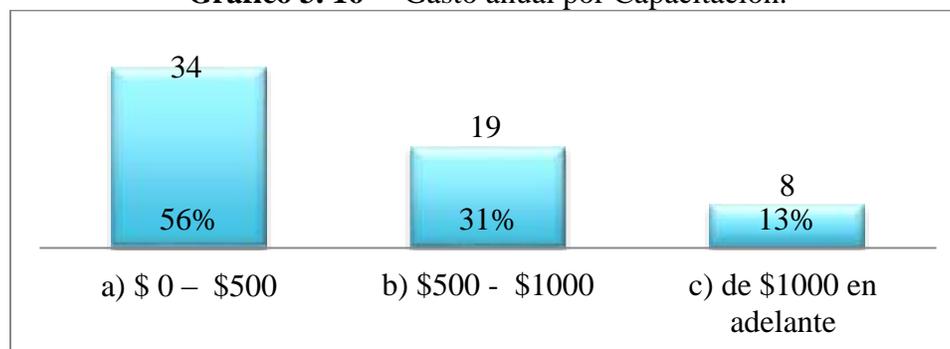
**Tabla 3. 10** Gasto anual por Capacitación.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
a) \$ 0 – \$500	34	56%
b) \$500 - \$1000	19	31%
c) de \$1000 en adelante	8	13%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 16** Gasto anual por Capacitación.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Análisis:**

La mayoría de las empresas destinan un valor para el rubro de gastos por capacitación; de la investigación realizada se obtiene que el 56% de empresas cuentan con un rango de USD \$ 0 - 500 para el rubro mencionado, el 31% asignan de USD \$500 – 1000 y solo un 13% utiliza de USD \$1000 en adelante como gasto anual por capacitación.

## 6. La empresa entre su planificación estratégica cuenta con:

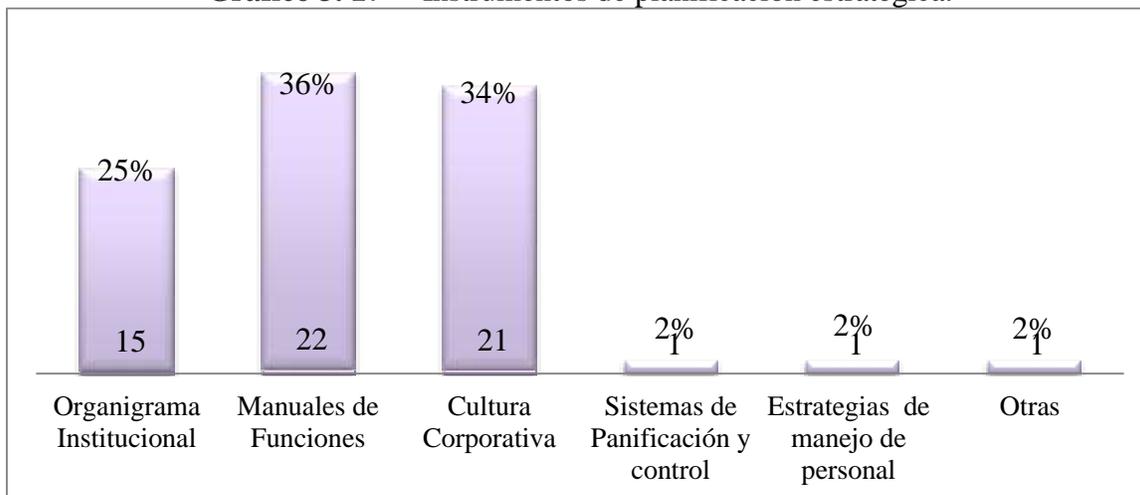
**Tabla 3. 11** Instrumentos de planificación estratégica.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Organigrama Institucional	15	25%
Manuales de Funciones	22	36%
Cultura Corporativa	21	34%
Sistemas de Panificación y control	1	2%
Estrategias de manejo de personal	1	2%
Otras	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 17** Instrumentos de planificación estratégica.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### Análisis:

Las empresas en su mayoría, dentro de su planificación estratégica, cuentan con manuales de funciones, 36%; mientras que el 34% posee una cultura corporativa; el 25% maneja organigramas institucionales y cada uno de los siguientes, es representado por un 2%, estos son, Sistemas de planificación y control, estrategias de manejo de personal, otras.

**7. ¿Considera importante la inversión en programas, sistemas, herramientas, y tecnología que sostenga la productividad de los empleados?**

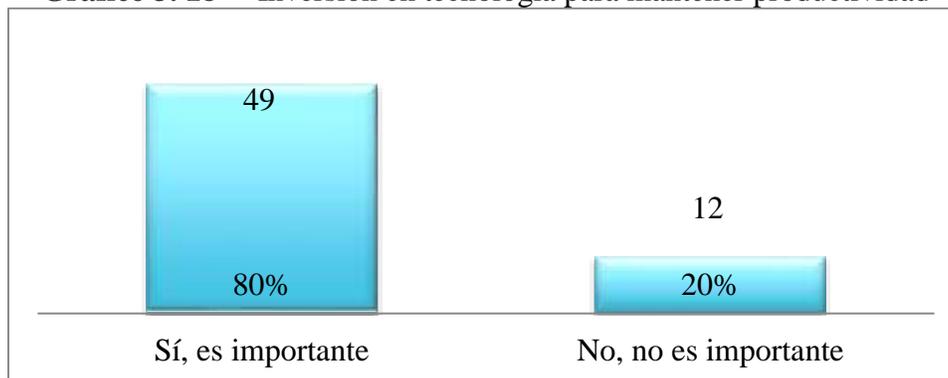
**Tabla 3. 12** Inversión en tecnología para mantener productividad

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Sí, es importante	49	80%
No, no es importante	12	20%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Gráfico 3. 18** Inversión en tecnología para mantener productividad



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Análisis:**

El 80% de las empresas entrevistadas consideran muy importante la inversión en programas, sistemas y herramientas que sostengan la productividad de los empleados; el 20% restante no le dan tal grado de importancia.

## 8. ¿Qué aspectos son los que generan lealtad y satisfacción de los clientes y proveedores?

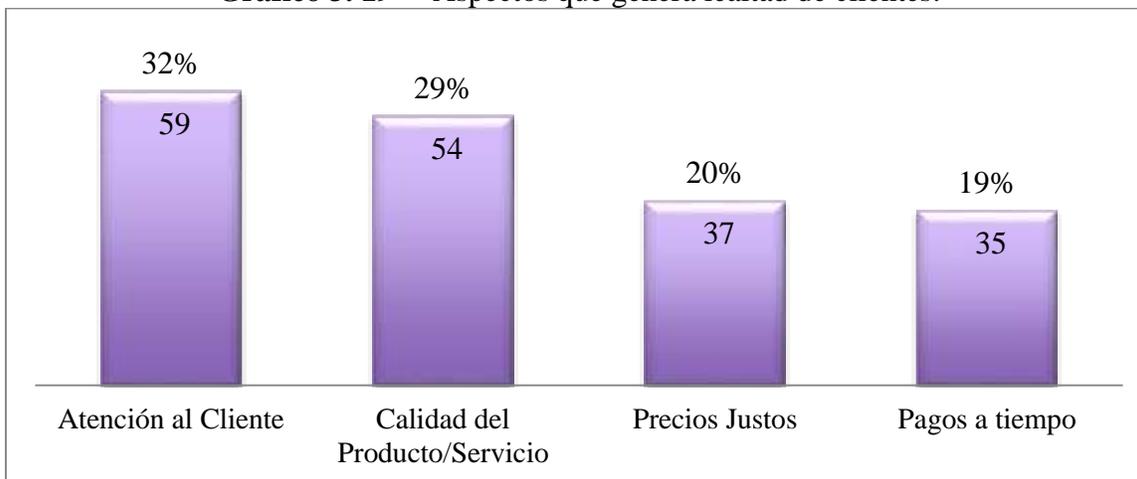
**Tabla 3. 13** Aspectos que generan lealtad de clientes.

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Atención al Cliente	59	32%
Calidad del Producto/Servicio	54	29%
Precios Justos	37	20%
Pagos a tiempo	35	19%
<b>TOTAL</b>	<b>185</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 19** Aspectos que genera lealtad de clientes.



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación los aspectos que generan lealtad y satisfacción de clientes y proveedores son los siguientes: atención al cliente representando un 32%, calidad del producto o servicio simbolizando un 29%, precios justos, con un 20% y pagos a tiempo el 19%.

## 9. ¿Conoce el concepto y/o significado del capital intelectual?

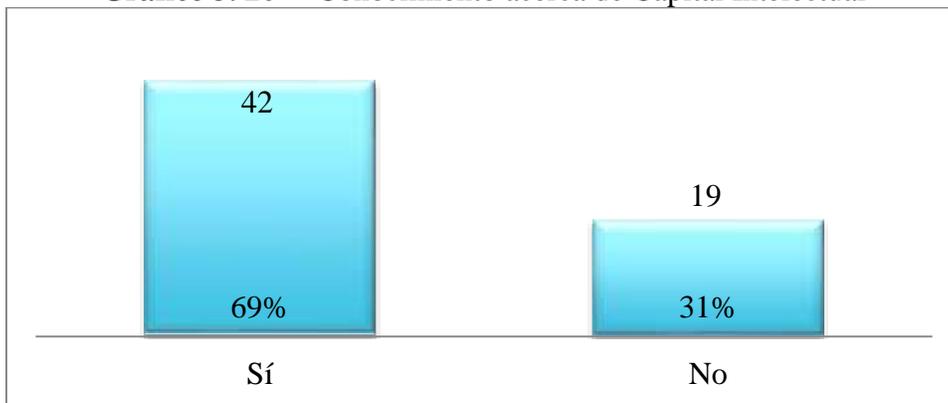
**Tabla 3. 14** Conocimiento acerca de Capital Intelectual

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	42	69%
No	19	31%

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Gráfico 3. 20** Conocimiento acerca de Capital Intelectual



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

### **Análisis:**

En el estudio realizado a las empresas se consideró importante preguntarles a los gerentes si conocían el concepto de capital intelectual, el 69% comentó que sí a pesar de que aquí no se toma en cuenta como tal; y el 31% expuso que no conocían acerca del tema pero lo suponían.

**10. ¿Considera usted al capital intelectual como uno de sus mayores activos?**

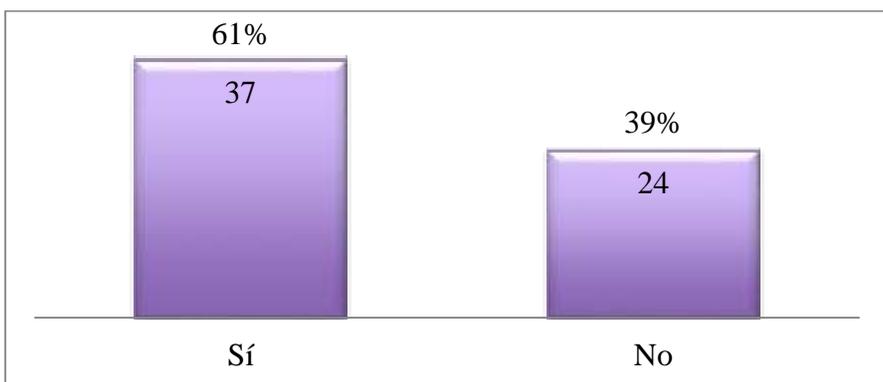
**Tabla 3. 15** Capital Intelectual considerado como mayor activo

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Sí	37	61%
No	24	39%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Gráfico 3. 21** Capital Intelectual considerado como mayor activo



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Análisis:**

En base a la investigación realizada, el capital intelectual es considerado por los jefes, gerentes o administradores, de manera personal, como uno de los mayores activos en las pymes con un 61%, puesto que, a pesar de considerarlo como tal, este activo no se reconoce ni aprovecha de forma adecuada en las empresas actualmente. El porcentaje restante (39%) no lo aprecia. Lo que manifiesta que en las PYMES Comerciales creen que sus empleados, la estructura y los agentes externos deberían ser tomados en cuenta como parte fundamental para cumplir la misión de cada organización.

**11. ¿Considera usted que el capital intelectual debería de acrecentarlo la empresa o aceptar el que posee?**

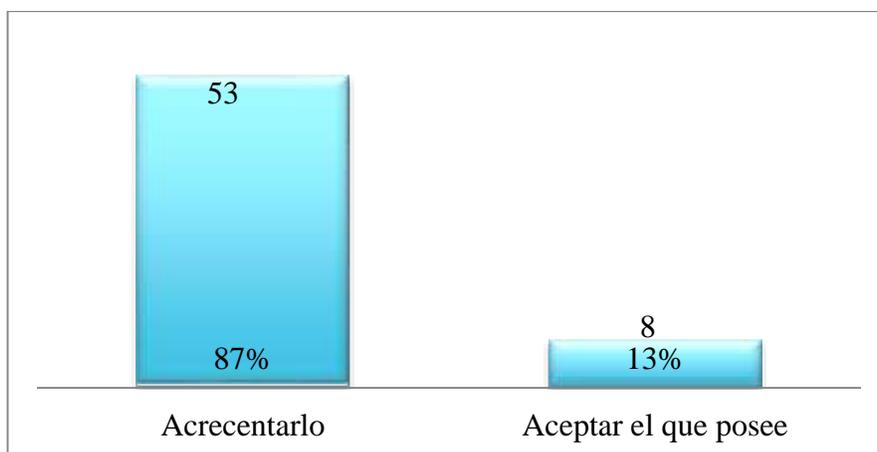
**Tabla 3. 16** ¿Acrecentar o mantener Capital Intelectual?

Opciones	Cantidad	Representación Porcentual
Acrecentarlo	53	87%
Aceptar el que posee	8	13%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Grafico 3. 22** ¿Acrecentar o mantener Capital Intelectual?



Fuente: Entrevistas

Elaborado por: Autoras

**Análisis:**

El 87% de las empresas entrevistadas consideran de manera primordial acrecentar el capital intelectual, mientras que el 13% cree que se debe aceptar el que se posee.

### 3.3.4 Análisis General de Entrevistas

De acuerdo a las entrevistas obtenidas de sesenta y un gerentes propietarios, se concluye que las pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil están de acuerdo con la importancia que tiene la evaluación constante del desempeño de sus empleados; la mayoría de estas empresas cuentan con planes de capacitación o se acogen a seminarios y charlas que brindan las cámaras a las que se encuentran afiliadas, cuyos temas principales se relacionan con Atención al cliente, Ventas, relaciones post-ventas y Calidad, puesto que estos son los que generan lealtad y satisfacción de los clientes; por otro lado, existen empresas que a pesar de considerar valioso el aprendizaje continuo, por temas económicos, no cuentan con planes de capacitación pero se acogen a cursos gratuitos.

Además gran parte de las empresas concluye que factores que crean ventajas competitivas son aquellos conocimientos técnicos e industriales y la experiencia que posee el personal lo que técnicamente se denomina capital humano, estos elementos también son los que permiten alcanzar logros y metas organizacionales.

Comúnmente el rango que estas pymes destinan para capacitaciones va de \$ 0 – 500, a pesar de ello existen empresas cuyos montos destinados a este rubro son superiores debido a la solvencia que poseen.

Las pymes Manufactureras comerciales de Guayaquil en su mayoría no tienen definida una planificación estratégica y aquellas que la tienen, escasamente cuentan con Manuales de funciones, Cultura Corporativa u Organigramas Institucionales que aún no han sido concluidos.

Para estas organizaciones es relevante la inversión en tecnología como programas, sistemas y herramientas puesto que consideran que estas inversiones aumentarían la productividad de los empleados.

Una gran parte de personas entrevistadas aseguran conocer acerca del capital intelectual y lo relacionan netamente con las capacidades y conocimientos del personal, constituyendo estos apenas un componente del mismo; los entrevistados afirman que se debe considerar como uno de los mayores activos que posee una empresa, aunque en nuestro medio no se lo valora como tal, opinan que este activo debe ser enriquecido de forma constante, puesto que de esto depende el crecimiento y la vida de una empresa. Un mínimo porcentaje declara no tener conocimiento acerca del tema y considera que esto solo haría que la empresa incurra en gastos “innecesarios”, opinando que si un empleado no rinde, la solución es cambiarlo en vez de capacitarlo.

### **3.4 Relación del capital intelectual con la estructura organizacional y estrategia de las Pymes Manufactureras comerciales.**

El Capital Intelectual es conocido por los gerentes propietarios de las Pymes Manufactureras comerciales pero no se lo valora, debido a que la mayoría de las empresas no cuentan con una dirección con visión de corto plazo, es decir tienen una planificación insuficiente y tienen improvisaciones precipitadas, tecnologías inadecuadas, desajuste de las estructuras organizacionales por falta de revisión oportuna, algunas empresas consideran como un gasto superfluo la capacitación del personal es por eso que lo hacen de forma ambulante, pero no se dan cuenta que el capital humano es un componente importante para la vida de toda organización.

El capital estructural, componente del capital intelectual, mantiene una relación con la estructura organizacional de las Pymes Manufactureras Comerciales de manera indirecta, ya que este componente tiene elementos como la estructura y la cultura que ayudan a definir la manera de cómo actúa la organización a lo larga del camino en que esta se encuentra. Toda empresa tiene procesos que son las actividades desarrolladas que definen como se realizan las operaciones dirigidas a los empleados, a los clientes externos y proveedores. Podemos añadir que la cultura organizacional se relaciona con los valores, normas de la organización y es considerado un recurso intangible y fuente fundamental.

El capital humano es considerado una ventaja competitiva entre las demás empresas por que podrán tener la misma cantidad de empleados pero con la diferencia de que cada persona es un mundo distinto y cuentan con distintas capacidades aquí entra en juego el talento de cada una de ellas. Y también la formación académica que no para todos es igual y las diferentes prácticas y aprendizajes que poseen los individuos.

De acuerdo al estudio realizado la mayoría de las Pymes no se dan cuenta que de alguna manera u otra mantienen casi todos los componentes del capital intelectual.

## **CAPÍTULO 4**

### **4. RENDIMIENTO DE LAS PYMES VS CAPITAL INTELECTUAL**

#### **4.1 Análisis de la cadena de valor de las Pymes Manufactureras comerciales ciudad de Guayaquil.**

El objetivo del análisis de la cadena de valor es identificar los elementos de los procesos y actividades organizacionales y vincularlos con la creación de valor por parte de la empresa. Los procesos son conjuntos estructurados y medibles de actividades, diseñados para producir un resultado específico para un cliente o mercado particular. Identificar el proceso de creación de valor de la empresa -la manera mediante la cual se crea, integra, transforma, y utiliza el conocimiento requerirá una percepción horizontal de la organización y de las relaciones cross-funcionales que existen dentro de ella. Primero que todo se establece un modelo utilizando el análisis de procesos y subsecuentemente se analizan las actividades dentro de cada proceso.

De esta manera la administración puede comenzar a valorar el flujo de información, el flujo de conocimiento y las características de la transformación del conocimiento entre los departamentos funcionales dentro de las divisiones y a través de la organización. El producto final del proceso de administración del conocimiento se puede identificar y valorar como:

1. una patente, consultando procesos, o marca registrada;
2. un mejoramiento en la eficiencia organizacional, medido como ahorro de costos, utilidades, crecimiento de ingresos, retorno sobre inversión; o
3. mejorando las capacidades innovadoras de la empresa, medido por una variedad de indicadores individuales y basados-en-equipos.

Utilizando el esquema de cadena de valor de una empresa, creado por Michael Porter, 1998, mostrado a continuación:

**Gráfico 4.1** Cadena de Valor

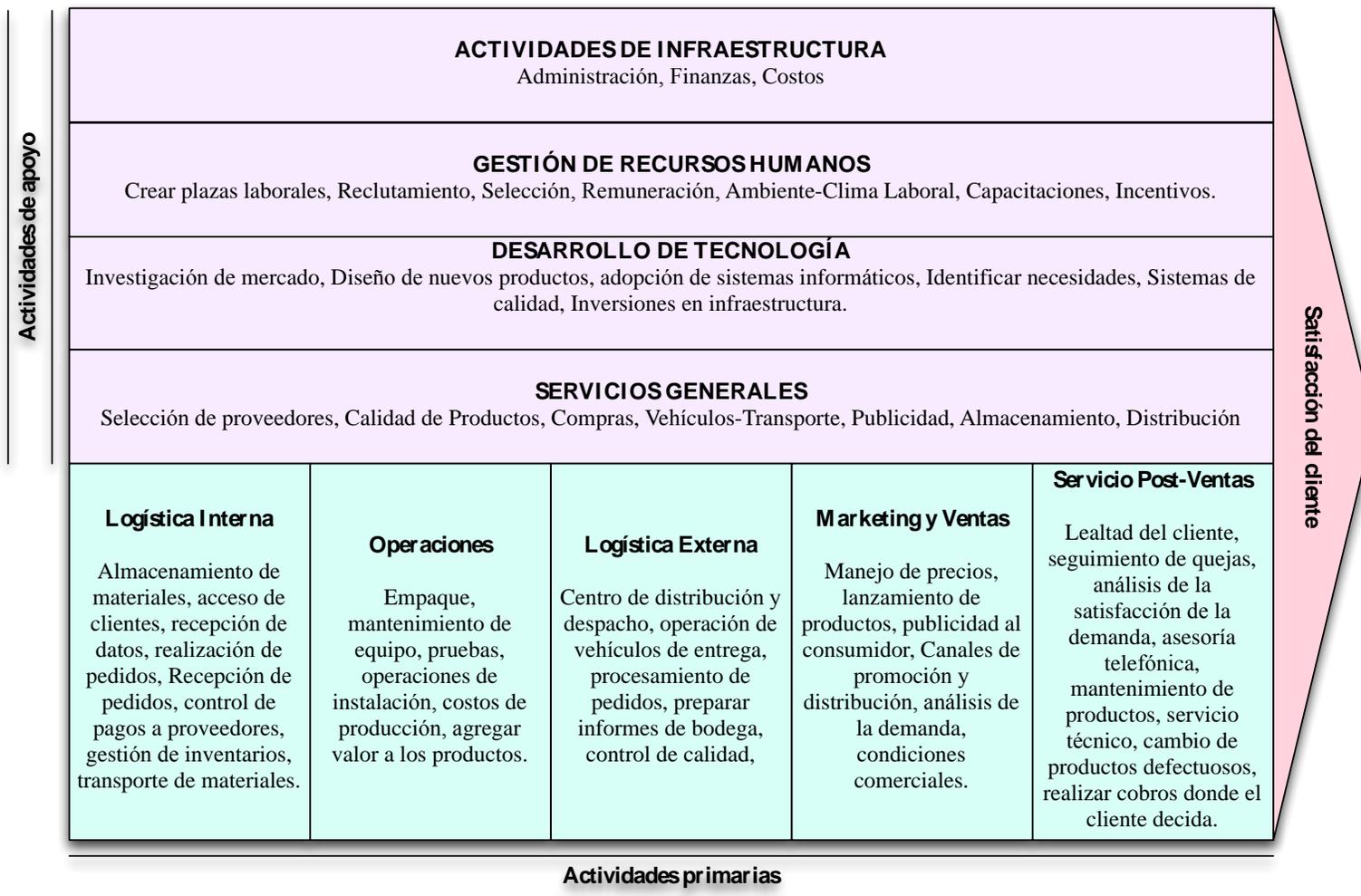


Fuente: Porter 1990

Elaborado por: Autoras

Partiendo del análisis de Michel Porter se muestran las actividades de la cadena de valor de las Pymes Manufactureras Comerciales de la ciudad de Guayaquil, esta información se ha obtenido a través de las conversaciones establecidas con los gerentes propietarios entrevistados y por medio de la observación, en muchos de los casos las empresas no establecen estas actividades formalmente pero las realizan por rutina, tampoco poseen una cadena de valor definida, pero a continuación se muestra una la que podrían utilizar.

**Gráfico 4.2** Cadena de Valor de Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil



Fuente: Entrevistas  
Elaborado por: Autoras

#### **4.2 Análisis de las estrategias tomadas en las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.**

Las estrategias son decisiones que regulan el comportamiento de una organización creando métodos o formas mediante las cuales se pretende alcanzar un objetivo específico, estas son las que permiten a una empresa sobrevivir y destacarse respecto a la competencia. Comúnmente las grandes empresas son las que aplican de manera formal estas estrategias para crear ventajas competitivas, para estas empresas resulta menos complicado establecerlas, puesto a que cuentan con estructura y filosofía organizacional bien definidas; no obstante, las pequeñas y medianas empresas de nuestro país, por el hecho de ser creadas para satisfacer una necesidad inmediata (desempleo), no definen una estrategia como tal, los gerentes/propietarios tienen ideas acerca de mejoras para un posible crecimiento, pero estas ideas no las forman como estrategias ni formalizan su proceso.

En el segmento analizado, las empresas comerciales solo se dedican a comprar y vender mercadería que genere rentabilidad dejando de lado estrategias que permitan ampliar sus horizontes respecto a metas, personal, infraestructura, tecnología. A pesar de ello los gerentes buscan aumentar ventas a través de ofertas, promociones u obsequios que llamen la atención de los consumidores, para esto suelen adquirir capacitaciones en estos temas, para que el personal logre satisfacer a los consumidores y de esta forma crear clientes leales.

Las empresas que no manejan estrategias pierden el camino al crecimiento, debido a que las decisiones que se toman no van asociadas a una finalidad u objetivo particular sin concretar el rumbo determinado. Cabe destacar que a pesar de que una empresa no cuente con estrategias, muchas veces la improvisación o intuición de la alta administración en la toma de decisiones, crea una táctica válida para el crecimiento; estas son las pymes que logran sobresalir.

Las pymes comerciales de la ciudad de Guayaquil, cuya muestra en su mayoría no posee estrategias formales tienen un período de vida de dos años.

Según Michael Porter en su libro “La hora de la estrategia”, 1997; “Cualquier compañía que no tenga una estrategia es muy vulnerable y puede ser derribada por los vientos de la competencia. La única forma de progresar a largo plazo es saber cómo va a hacer uno para diferenciarse y distinguirse de los demás”

Para que las empresas pequeñas y medianas puedan sobrevivir es necesario que tengan definido cuál es su nicho o segmento de mercado y qué hará que sean diferentes respecto a la competencia, para lograr esto se aplican estrategias que permitan igualarse a la competencia y además superarla.

#### **4.3 Análisis de la influencia del capital intelectual en las estrategias de las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.**

Muchas investigaciones se han hecho para medir el capital intelectual de las organizaciones, pero pocas demuestran su relación con la creación de ventajas competitivas que se transforman en utilidades. Hoy en día existe el convencimiento general de que la sobrevivencia de las empresas y su capacidad de generar utilidades están vinculadas a su habilidad de reinventarse.

La innovación involucra la renovación del conocimiento o el uso diferente del viejo conocimiento para plantear, crear y ampliar nuevos o modificados productos, procesos o modelos de negocios con la intención de establecer nuevo valor para los clientes y retornos financieros para la organización.

Según las entrevistas obtenidas, los gerentes/propietarios de este segmento de empresas tienen escasos conocimientos acerca del capital intelectual, consideran que este término se refiere específicamente a los conocimientos que poseen los miembros del personal, la

muestra comprendida por pequeños negocios tales como, ferreterías, farmacias, joyerías venta de suministros, productos químicos, mueblerías, entre otras; al momento de contratar personal, generalmente consideran como requisito principal la experiencia seguido de la edad y en un tercer lugar los conocimientos. A pesar de esto se logró conocer que los jefes creen que sería importante que este activo sea tomado en cuenta en las empresas independientemente del tamaño que fuere, puesto que, precisamente por eso las empresas logran crecer y evolucionar en el mercado. Pero teniendo en cuenta todo los demás componentes del capital intelectual: capital estructural y capital relacional.

Convertir el capital intelectual en una ventaja competitiva y las innovaciones en utilidades debe ser la meta de toda organización.

Además de la información obtenida se concluyó que las pymes Manufactureras comerciales, no cuentan con estrategias formales establecidas, ni han determinado el capital intelectual que poseen, por tal razón, estas empresas fracasan o simplemente jamás crecen en el mercado.

#### **4.4 Clases de capital intelectual que afectan incremento directo al rendimiento de las Pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil.**

Durante la década de los 60 sustentaban que la gente invertía en su educación y capacitación para construir una base de calificaciones y habilidades (un capital) que les beneficiara a largo plazo. Dicha inversión puede beneficiar a las economías nacionales y colaborar con el crecimiento económico.

Se define al capital humano como la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que alcanzan en la educación y la capacitación. Este componente del capital intelectual es una riqueza de la que se dispone en una empresa, es decir que el capital humano representa un valor que aporta cada empleado, en base a sus estudios, conocimientos, capacidades, habilidades y experiencias.

No obstante, el principal valor en una organización no son sus sistemas, sus controles o su maquinaria, por más que evolucione la tecnología y los sistemas de información, nada sustituye el valor que le da el capital humano. Ya que las empresas son reconocidas por el talento y la actitud de los colaboradores.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los gerentes de las Pymes Manufactureras Comerciales de la ciudad de Guayaquil, gran parte de ellos consideran que su capital humano es realmente importante para el crecimiento de las empresas, debido a que ellos saben cuál es la misión y visión de la organización, pero actualmente este activo no se reconoce, ni se aprovecha de forma adecuada.

Se puede llegar a la conclusión de que el capital humano es un activo que no se deprecia, pero eso es mentira ya que cuando no se lo valora, no se lo capacita y no cuentan con un excelente ambiente laboral, estas personas buscan nuevas oportunidades porque ellos necesitan sentirse reconocidos y valiosos en una institución.

En base a los estudios realizados, para el crecimiento, rendimiento y rentabilidad de las pymes Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil, no solo se necesita al capital humano, sino también al capital estructural y relacional, ya que todos estos componentes ayudan a que una organización perdure o por lo menos que tengan establecidos metas a corto plazo.

Capital humano, refiriéndose a las habilidades, destrezas, estudios, experiencias, motivación, adaptabilidad, aprendizaje, liderazgo, colaboración que posea el personal de las pymes; dentro del capital organizativo, el personal de estas empresas destaca variables específicas tales como la cultura, aprendizaje corporativo, procesos, clima social-laboral, que son parte de los elementos de este componente. Respecto del Capital tecnológico, este tipo de empresas por su tamaño y surgimiento, carecen de dotación tecnológica, porque han sido creadas para satisfacer necesidades económicas inmediatas, lo que no permite crear nuevos horizontes y ver más allá, esto daría opción a inversiones en avances tecnológicos que generen rentabilidad y desarrollo seguros a futuro.

En relación al Capital relacional, estas organizaciones sobresalen en variables como lealtad del cliente, satisfacción del cliente, quizá una red de distribución, procesos de relación con los empleados. Acerca del capital social estas pequeñas y medianas empresas no mantienen relación con medios de comunicación u organismos de defensa del medio ambiente, por el hecho de ser empresas comerciales, es decir que se dedican a la compra y venta de productos, no generan una notoriedad de marca porque no disfrutan de una propia.

Cabe destacar que esta información, obtenida de las conversaciones establecidas con los gerentes propietarios de la muestra alcanzada, se encuentra de manera indirecta e informal dentro de las organizaciones, puesto que no están organizadas de forma adecuada ni han determinado si poseen o no capital intelectual, esto debido a la falta de conocimiento total acerca de lo importante que es este intangible en las empresas actualmente.

## CONCLUSIONES

- ❖ De acuerdo al levantamiento de información se estableció la cantidad de Pymes de la ciudad de Guayaquil según base de la CAPIG, estableciendo como sector comercial, con una cantidad total de 209 pymes, limitando las pymes manufactureras y del sector de investigación, cumpliendo el primer objetivo propuesto.
  
- ❖ Para efectos de este trabajo investigativo, enfocado en las PYMES Manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil, y en base a la muestra obtenida, se define que el segmento mencionado en su mayoría aplica en su filosofía organizacional una estructura organizacional funcional, debido a la baja cantidad de empleados que posee, lo que no requiere una estructura más desarrollada. El estudio a las PYMES Manufactureras Comerciales de la Ciudad de Guayaquil, en relación a otro aspecto de la filosofía organizacional tienen deficiencia en su organización, actualmente, la mayoría no cuenta con una misión, visión, estrategia o cultura definidas, mucho menos es conocida por su personal, por esta razón no se crea ese vínculo y compromiso entre el empleado y la empresa, y no se logra crecer como empresa en el mercado, por esta razón se considera que el segmento evaluado no posee una filosofía organizacional definida, dando cumplimiento al segundo objetivo propuesto.
  
- ❖ De acuerdo a la investigación realizada en las PYMES Manufactureras Comerciales de la ciudad de Guayaquil, estas efectúan actividades rutinarias porque se ejecutan de manera usual en la mayoría de las empresas. Esto se da comúnmente por el tamaño de la empresa y por el giro del negocio, al ser empresas pequeñas donde el personal es limitado y las actividades que estos realizan son habituales, se convierten en actividades rutinarias. En algunas empresas los empleados tienen autorización para proponer mejoras que son estudiadas por la alta dirección, en caso de las pymes comerciales, los gerentes propietarios, previa su aceptación.

- ❖ Como resultado del estudio realizado a las pymes Manufactureras Comerciales de la Ciudad de Guayaquil, las empresas cuentan con pocas estrategias por no decir ninguna, y aquellas que poseen no las establecen formalmente ni las dan a conocer al personal; esto se da debido a que la mayoría de las pymes surgen para solucionar una necesidad inmediata, comúnmente el desempleo, por esta razón, el fin de estas empresas es netamente generar beneficios dejando de lado aspectos importantes tales como estructura, filosofía y estrategias, lo que impide el desarrollo y evolución de la misma. Generalmente estas empresas tienen un período de vida de dos años, con poca relación entre el capital intelectual y las estrategias de este tipo de pymes, dando cumplimiento al tercer y cuarto objetivo.
  
- ❖ **Evidenciando que la hipótesis** planteada es positiva en porcentaje minoritarios, incidiendo positivamente el capital intelectual (talento humano) en las estrategias de las Pymes, siendo un paso importante para el siguiente programa de la línea de investigación, la determinación de un indicador que ayude a su registro contable.

## RECOMENDACIONES

Dentro de la investigación realizada acerca del capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas manufactureras comerciales de la ciudad de Guayaquil, se presentan las siguientes recomendaciones:

- ❖ Enfocarse en las necesidades que tienen los empresarios de Pymes de capacitarse en aquellos aspectos claves que favorezcan la gestión y desarrollo de sus empresas, es decir, proponer a una institución pública que dicte cursos, seminarios acerca de todo lo que abarca el capital intelectual, la estructura organizacional, filosofía organizacional, que son temas en los que frecuentemente fallan las empresas de nuestra ciudad.
- ❖ Incentivar a los propietarios de estas pequeñas y medianas empresas a que lleven una organización y estructura definidas, que manejen estrategias y que identifiquen su propia cadena de valor, estimulándolos a que inviertan en capacitaciones para el personal, en tecnología, en investigaciones que permitan el desarrollo, sostenibilidad y duración de la empresa en el mercado guayaquileño e incluso nacional.
- ❖ Establecer aquellos elementos de los diferentes componentes del capital intelectual que las pymes comerciales deben poseer y definir en su estructura y organización, de esta forma, serán distinguidos, valorados y desarrollados por los empresarios, lo que dará lugar al crecimiento de las empresas.
- ❖ Profundizar la línea de investigación iniciada en esta tesis respecto al uso de índices cuantitativos que permitan valorar los componentes, elementos y variables del capital intelectual.

Cabe resaltar que como afirma la Asociación Argentina, “En el 97% de los casos, el fracaso se debe a una MALA GESTIÓN. El éxito de una micro, pequeña o mediana empresa está fuertemente condicionado por los conocimientos de su dueño”

Se recomienda realizar el siguiente programa sobre la línea de investigación para poder establecer un indicador que cuantifique la relación entre el valor del capital intelectual y sus estrategias.

Con los datos obtenidos del programa se realizará un artículo que detalle cada sector y lo describa en forma general.

## BIBLIOGRAFÍA

Gabriela Ávila, Diana Cárdenas, 2010, Plan de marketing para el taller automotriz de vehículos a diesel Karl – Benz en la Ciudad Cuenca, recuperado de, <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/192/10/CAPITULO%20II.pdf>, el 5 de enero de 2013.

Gabriela López, Estrategia organizacional, 2008, recuperado de, <http://enfoquesdeadministracion.blogspot.com/2009/07/estrategia-organizacional.html>, el 21 de diciembre de 2012.

Pablo L. Bell, 2002, El capital intelectual en acción, recuperado de: <http://www.bellykm.com/km-library/el-capital-intelectual/el-ci-en-accion.html> el 16 de abril de 2013.

Capital intelectual y contabilidad del conocimiento, Tercera Edición, ECOE Ediciones, Samuel Alberto Mantilla Blanco, Recuperado de: [http://books.google.com.ec/books?id=ga3g3BW\\_Y6sC&pg=PA148&dq=capital+humano+relacional&hl=en&sa=X&ei=Nit\\_UcLRHoqA9gSowYHoBQ&ved=0CD4Q6AEwBA#v=onepage&q=capital%20humano%20relacional&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=ga3g3BW_Y6sC&pg=PA148&dq=capital+humano+relacional&hl=en&sa=X&ei=Nit_UcLRHoqA9gSowYHoBQ&ved=0CD4Q6AEwBA#v=onepage&q=capital%20humano%20relacional&f=false), el 24 de abril de 2013.

Tesis Auditoria De Gestión Como Herramienta Para Evaluar Los Procesos Administrativos, Financieros Y Operativos De Las Pequeñas Y Medianas Empresas Industriales, Karina Naranjo Paredes, Recuperado de [http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/5633?mode=full&submit\\_simple>Show+full+item+record](http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/5633?mode=full&submit_simple>Show+full+item+record), el 24 de noviembre de 2012.

Clasificación de PYMES de acuerdo a su actividad, recuperado de [http://elcontadorvirtual.blogspot.com/2010/04/clasificacion-de-las-empresas-segun-su\\_22.html](http://elcontadorvirtual.blogspot.com/2010/04/clasificacion-de-las-empresas-segun-su_22.html), el 29 de octubre de 2012.

Capitales del Modelo Intellectus, recuperado de <http://www.modelointellectus.org/>, el 28 de Abril de 2013.

César Augusto Bernal Torres, 2006, Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades; recuperado de [http://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&pg=PA219&dq=cuestionarios+metodologia+de+la+investigacion&hl=es-419&sa=X&ei=GM7DUbC2NoLe9ASw\\_oHIAw&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=cuestionarios%20metodologia%20de%20la%20investigacion&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA219&dq=cuestionarios+metodologia+de+la+investigacion&hl=es-419&sa=X&ei=GM7DUbC2NoLe9ASw_oHIAw&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=cuestionarios%20metodologia%20de%20la%20investigacion&f=false), el 20 de junio de 2013.

Francisco Alvira Martín, 2011, La encuesta: una perspectiva general metodológica; recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=GbZ5JOIoDEC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>, el 20 de junio de 2013.

Isidoro Romero Luna, 2009, pymes y cadenas de valor globales. Implicaciones para la política industrial en las economías en desarrollo recuperado de: <http://www.analysiseconomico.com.mx/pdf/5710.pdf>, el 24 de junio de 2013.

# ANEXOS

**Anexo 1** Instrumento dirigido a Gerencia de Talento Humano



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**TEMA:** *“Determinación de las clases de capital intelectual que afectan la correcta gestión de la Pymes Manufactureras comerciales en la ciudad de Guayaquil.”*

**AUTORES:** Katherine Llorente Illescas – Marlene León Proaño

**TUTOR:** Ec. Susana Lam

**Objetivo:** Conocer cuáles son las características y clases determinadas de las Pymes manufactureras de la ciudad de Guayaquil

**Instrucciones:**

Lea detenidamente las preguntas y escriba sobre la línea de puntas su criterio.

Por favor consigne sus respuestas a las 6 preguntas descritas a continuación.

**1. ¿Considera que la evaluación periódica del desempeño intelectual de los empleados es fundamental en la empresa?**

- |                          |   |    |
|--------------------------|---|----|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | __ |
| En desacuerdo            | 2 | __ |
| Indeciso                 | 3 | __ |
| De acuerdo               | 4 | __ |
| Totalmente de acuerdo    | 5 | __ |

Explique:

.....  
 .....

**2. ¿Existe un plan de capacitación continua en la empresa?**

Sí  No

En el caso de responder Sí. Nombre dos de los principales cursos dictados.

∅..... ∅ .....

3. **¿Considera que los conocimientos de carácter técnico o industrial, sumado a la experiencia y experticia del personal en general de la empresa ayudan a crear ventajas competitivas difícilmente de sustituir e imitar por los competidores ?**

Sí

No

Explique:.....

.....

4. **Marque con una (X) 5 aspectos que Ud. consideraría importantes para la consideración la contratación de una persona, según el área, de su compañía:**

**CARACTERÍSTICAS ÁREA**

(x)

**OPERATIVA**

1. Acepta críticas	
2. Asume sus errores	
3. Comprometido con la organización	
4. Comprometido con el aprendizaje	
5. Comprometido con la calidad de trabajo	
6. Experiencia en el área de trabajo	
7. Experticia en el manejo de herramientas	
8. Flexibilidad ante los cambios	
9. Ética y Lealtad	
10. Perseverante	
11. Proactivo	

**CARACTERÍSTICAS ÁREA**

(x)

**ADMINISTRATIVA**

- |   |  |
|---|--|
| 1. Acepta críticas  |  |
| 2. Asume sus errores                                      |  |
| 3. Comprometido con la organización                       |  |
| 4. Comprometido con el aprendizaje                        |  |
| 5. Comprometido con la calidad de trabajo                 |  |
| 6. Experiencia en el área de trabajo                      |  |
| 7. Experticia en el manejo de herramientas                |  |
| 8. Flexibilidad ante los cambios                          |  |
| 9. Ética y Lealtad  |  |
| 10. Perseverante  |  |
| 11. Proactivo   |  |
| 12. Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.      |  |
| 13. Capacidad de organización                             |  |
| 14. Capacidad para coordinar grupos de trabajo.           |  |
| 15. Actitudes positivas en las relaciones interpersonales |  |
| 16. Estabilidad y control emocional.                      |  |
| 17. Acostumbrado a trabajar bajo presión y por objetivos. |  |
| 18. Capacidad de tomar de decisiones                      |  |
| 19. Liderazgo   |  |

**Los logros y/o metas alcanzados en la empresa se deben en mayor grado a:**

- a) Conocimientos, aptitudes, destrezas del personal.
- b) Marca reconocida, clientes deleitados.
- c) Procesos, técnicas, métodos y programas con los que cuenta la institución.


**5. ¿En qué rango de gasto anual por capacitación del personal se encuentra esta empresa?**

- a) \$ 0 – \$500
- b) \$500 - \$1000
- c) de \$1000 en adelante


**6. La empresa entre su planificación estratégica cuenta con:**

- Organigrama Institucional
- Manuales de Funciones
- Cultura Corporativa
- Sistemas de Panificación y control
- Estrategias de manejo de personal
- Otras Especifique:.....


**Detalle con una explicación breve como la empresa involucra al personal con su planificación estratégica personal:**

.....

.....

.....

**En las preguntas subsecuentes responda según los criterios acordes a la empresa que representa.**

**7. ¿Considera importante la inversión en programas, sistemas, herramientas, y tecnología que sostenga la productividad de los empleados?**

.....

.....

.....

**8. ¿Qué aspectos son los que generan lealtad y satisfacción de los clientes y proveedores?**

.....  
.....  
.....

**9. ¿Conoce el concepto y/o significado del capital intelectual?**

Sí            No     

**10. ¿Considera usted al capital intelectual como uno de sus mayores activos?**

Sí            No     

**¿Por qué cree Ud. que hay que valorar al capital intelectual?**

.....  
.....

**11. ¿Considera usted que el capital intelectual debería de acrecentarlo la empresa o aceptar el que posee?**

.....  
.....  
.....