



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**El capital intelectual como factor clave para elevar la competitividad en las empresas
comerciales de la Provincia de Huaura**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

Autora

Guicela Espinoza Huerta

Asesor

Dr. Cesar Armando Diaz Valladares



Huacho - Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales.

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN GESTION PUBLICA

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Espinoza Huerta, Guicela	47899475	03-08-2026
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Díaz Valladares, Cesar Armando	15689062	https://orcid.org/0000-0002-4718-237X
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Ramos Y Yovera, Santiago Ernesto	15697556	https://orcid.org/0000-0003-3674-0302
Marquez Valencia, Policarpo Diomedes	15759625	https://orcid.org/0000-0001-7697-5064
Alor Bellon, Ider Walter	15737214	https://orcid.org/0000-0001-8355-7960

GUICELA ESPINOZA HUERTA 2026-007860

EL CAPITAL INTELECTUAL COMO FACTOR CLAVE PARA ELEVAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIA...

-  DGI-POSGRADO 2026
-  Dirección de Gestión de la Investigación-VRI 2026
-  DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:old::1:3468117689

102 páginas

Fecha de entrega

29 ene 2026, 2:57 p.m. GMT-5

25.570 palabras

151.925 caracteres

Fecha de descarga

29 ene 2026, 3:00 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

INFORME_FINAL_DE_TESIS_-2026_-_GUICELA_ESPINOZA.pdf

Tamaño del archivo

1.1 MB

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 20%  Fuentes de Internet
- 8%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A mi madre,
por ser mi fuente inagotable de fuerza, sabiduría y ternura.
Por cada sacrificio silencioso, por cada palabra de aliento y por enseñarme que la
educación es el camino para transformar la vida.
Este logro es tan mío como suyo; nace de su ejemplo, de su valentía y de su amor
incondicional.

A usted, mamá, dedico este trabajo con profunda gratitud y orgullo.

Guicela Espinoza Huerta.

AGRADECIMIENTO

A Dios, que ha sido mi fuerza cuando flaqueaba, mi claridad en la confusión y mi aliento cuando el camino se hacía cuesta arriba. Gracias por sostenerme en silencio y por esa paz profunda que, en los momentos clave, me ayudó a elegir bien y a no rendirme.

A mi familia, mi raíz y mi refugio. A mis padres, por ese amor que no pide explicaciones; a mis hermanos, por ser cómplices incondicionales

A la vida, por ponerme en el camino a las personas correctas en el momento justo.

Guicela Espinoza Huerta

ÍNDICE

DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	XI
ABSTRAC.....	XII
INTRODUCCION.....	XIII
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Problemas de investigación	2
1.2.1. Problema principal.....	2
1.2.2. Problemas secundarios	2
1.3. Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1. Objetivo general	3
1.3.2. Objetivo específico	3
1.4. Justificación e importancia de la investigación	3
1.4.1. Justificación	3
1.5. Delimitaciones de la investigación	5
1.5.1. Delimitación espacial	5
1.5.2. Delimitación social	6
1.5.3. Delimitación temporal	6
1.5.4. Delimitación teórica	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.1.1. Investigaciones internacionales	9
2.1.2. Investigaciones nacionales	14
2.2. Bases teóricas	18
2.2.1. El capital intelectual	18
2.2.2. El capital humano	20
2.2.3. El capital estructural	24
2.2.4. El capital relacional	26
2.2.5. La Innovación Organizacional	28
2.2.6. La Capacidad Innovadora y el Capital Humano.....	32
2.2.7. La Capacidad Innovadora y el Capital Estructural	33

2.2.8.	El Capital Relacional y la Capacidad Innovadora	35
2.2.9.	Competitividad	36
2.2.10.	Competitividad y ventaja competitiva.....	37
2.2.11.	Elementos de la Competitividad.....	38
2.2.12.	Competitividad Empresarial	40
2.3.	Definiciones conceptuales	41
2.4.	Formulación de hipótesis	43
2.4.1.	Hipótesis general	43
2.4.2.	Hipótesis específicas.....	43
2.5.	Operacionalización de las variables	43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		45
3.1.	Diseño metodológico.....	45
3.2.	Población y muestra	45
3.2.1.	Muestra	46
3.3.	Técnicas e instrumentos de recolección da datos	48
3.3.1.	Técnicas	48
3.3.2.	Instrumento.....	49
3.4.	Técnicas para el procesamiento de la información.....	50
CAPITULO IV: RESULTADOS		56
4.1.	Preguntas Genéricas	57
4.2.	Preguntas Especificas	69
CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		77
5.1.	Discusiones.....	77
5.2.	Conclusiones.....	80
5.3.	Recomendaciones	81
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		83
ANEXOS		86
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....		87

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Aspectos del Capital Humano y autores que los sustentan	23
Tabla 2.	Capital Relacional y Autores Referentes.....	28
Tabla 3.	Operacionalización de las variables	44
Tabla 4.	Población: Empresas pro rubro de la Provincia de Huaura.....	46
Tabla 5.	Muestra	48
Tabla 6.	Matriz de análisis de juicio de expertos	52
Tabla 7.	Interpretación según escala de Herrera (2016).....	53
Tabla 8.	Coeficientes por Dimensiones del instrumento	54
Tabla 9.	Cargo de personas encuestadas.....	56
Tabla 10.	Formación especializada de los empleados.....	57
Tabla 11.	Actitud innovadora como valor agregado	59
Tabla 12.	Innovación de procedimientos de atención	61
Tabla 13.	Satisfacción de los clientes.....	63
Tabla 14.	Procedimientos documentados	65
Tabla 15.	Competencias en técnicas informáticas.....	67
Tabla 16.	Influencia del Capital Intelectual	69
Tabla 17.	Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Humano	71
Tabla 18.	Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Estructural	73
Tabla 19.	Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Relacional.....	75
Tabla 20.	Contraste de la hipótesis general	77
Tabla 21.	Contraste de la hipótesis específica 1: Capital Humano	78
Tabla 22.	Contraste de la hipótesis específica 2: Capital Estructural	78
Tabla 23.	Contraste de la hipótesis específica 3: Capital Relacional.....	79

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.	El capital intelectual.....	19
Figura N° 2.	El componente Capital Humano	21
Figura N° 3.	El capital estructural.....	26
Figura N° 4.	El modelo de innovación.....	30
Figura N° 5.	Cargo de personas encuestadas	56
Figura N° 6.	Formación especializada de los empleados.....	58

Figura N° 7.	Actitud innovadora como valor agregado	60
Figura N° 8.	Innovación de procedimientos de atención	62
Figura N° 9.	Satisfacción de los clientes.....	64
Figura N° 10.	Procedimientos documentados.....	66
Figura N° 11.	Competencias en técnicas informáticas.....	68
Figura N° 12.	Influencia del Capital Intelectual	70
Figura N° 13.	Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Humano	72
Figura N° 14.	Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Estructural	74
Figura N° 15.	Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Relacional.....	76
Figura N° 16.	Contrastación de hipótesis general	89
Figura N° 17.	Contrastación de hipótesis específica (1)	89
Figura N° 18.	Contrastación de hipótesis específica (2)	89
Figura N° 19.	Contrastación de hipótesis específica (3)	89

RESUMEN

El valor de mercado de una empresa moderna diverge cada vez más del valor en libros que reflejan sus estados financieros. Esta brecha se explica por un factor que los modelos tradicionales no capturan adecuadamente: los activos intangibles. Entre estos, el capital intelectual emerge como el recurso estratégico por excelencia para navegar mercados dinámicos, donde la innovación constante es requisito de supervivencia.

Nuestro análisis se centró en el sector comercial de Huaura, con el objetivo de verificar el impacto del capital intelectual sobre sus capacidades innovadoras. La estrategia metodológica fue progresiva: primero, se caracterizó el ecosistema empresarial (500 empresas); después, se investigaron relaciones causales en una muestra significativa (218 empresas) mediante técnicas estadísticas y análisis lógico que combinaron inducción y deducción.

La evidencia obtenida establece un vínculo directo entre la madurez del capital intelectual y el desempeño competitivo. Este vínculo opera a través de tres vectores principales: la calidad del talento interno, la eficiencia de los procesos y sistemas organizativos, y la solidez de la red de relaciones comerciales. En consecuencia, la recomendación central para los tomadores de decisión en Huaura es priorizar inversiones en estos dominios intangibles, ya que constituyen la palanca más efectiva para asegurar un crecimiento resiliente y un posicionamiento estratégico diferenciado.

Palabras clave: Innovación empresarial, Gestión del conocimiento, Productividad, Activos intangibles, Desarrollo organizacional.

ABSTRACT

The market value of a modern company increasingly diverges from the book value reflected in its financial statements. This gap is explained by a factor that traditional models fail to capture adequately: intangible assets. Among these, intellectual capital emerges as the strategic resource par excellence for navigating dynamic markets, where constant innovation is a requirement for survival.

Our analysis focused on the commercial sector of Huaura, with the objective of verifying the impact of intellectual capital on its innovative capabilities. The methodological strategy was progressive: first, the business ecosystem was characterized (500 companies); then, causal relationships were investigated in a significant sample (218 companies) using statistical techniques and logical analysis that combined induction and deduction.

The obtained evidence establishes a direct link between the maturity of intellectual capital and competitive performance. This link operates through three main vectors: the quality of internal talent, the efficiency of organizational processes and systems, and the solidity of the commercial relationship network. Consequently, the central recommendation for decision-makers in Huaura is to prioritize investments in these intangible domains, as they constitute the most effective lever for ensuring resilient growth and a differentiated strategic positioning.

Keywords: *Business innovation, Knowledge management, Productivity, Intangible assets, Organizational development.*

INTRODUCCION

El mundo empresarial de las últimas décadas ha cambiado de manera radical. La globalización y la digitalización no solo han abierto mercados, sino que han redefinido las bases mismas del valor corporativo. Hoy, lo que verdaderamente impulsa a una organización hacia adelante son activos que no se pueden tocar: su conocimiento colectivo, la agilidad de sus procesos y la solidez de sus relaciones. Es aquí donde el concepto de capital intelectual deja de ser teórico para convertirse en el verdadero motor estratégico, especialmente en entornos donde adaptarse e innovar no es una opción, sino una necesidad de supervivencia. Aunque este enfoque ha sido ampliamente debatido en diversos sectores económicos, existen territorios específicos donde su estudio aún presenta vacíos significativos. Uno de ellos es la Provincia de Huaura. Sus empresas comerciales, pese a estar en una zona de crecimiento estratégico, se enfrentan a desafíos únicos: una competencia regional intensa, la necesidad urgente de modernización interna y la presión de un consumidor cada vez más exigente. Entonces, surge una pregunta clave: ¿cómo influyen los componentes del capital intelectual —el humano, el estructural y el relacional— en su capacidad real para competir?

El capital humano es la savia de la empresa: el talento, las habilidades y la actitud de su gente.

El capital estructural es el esqueleto: los procesos, sistemas de gestión y la forma en que se organiza el conocimiento internamente.

El capital relacional es el tejido social: los vínculos de confianza con clientes, proveedores y el entorno.

La interacción de estos tres pilares determina casi todo: desde la eficiencia operativa diaria hasta la capacidad de lanzar una innovación que capture el mercado. Sin embargo, en Huaura observamos una paradoja. Mientras la provincia avanza hacia modelos más competitivos, muchas empresas arrastran limitaciones críticas: gestión del conocimiento desarticulada, talento que no se profesionaliza de forma continua, procesos internos que dependen más de la improvisación que del diseño, y relaciones comerciales que son transaccionales en lugar de estratégicas. Estas brechas, sin duda, lastran su potencial.

Por ello, esta investigación nace con un propósito claro y aplicado: demostrar, con evidencia empírica concreta, que una gestión deliberada del capital intelectual influye de manera decisiva en la competitividad de las empresas comerciales de Huaura. No es solo una correlación estadística; es un camino para la acción. Buscamos comprender cómo fortalecer

el talento interno, modernizar la infraestructura organizativa y consolidar redes de valor pueden transformar las capacidades de estas empresas, optimizando su desempeño y asegurando un éxito sostenible.

Para lograrlo, el estudio se diseñó con un enfoque metodológico pragmático. Partimos de un análisis descriptivo para caracterizar el ecosistema actual, tomando el pulso a la realidad. Luego, avanzamos a un nivel explicativo, empleando herramientas estadísticas y un razonamiento lógico (inductivo y deductivo) sobre una muestra representativa, para establecer relaciones de causa y efecto, sin manipular el entorno natural de las empresas (diseño no experimental transversal).

Los hallazgos, como se anticipaba, señalan al capital relacional como un factor diferencial. En un mercado como el de Huaura, la lealtad del cliente, la fortaleza de las alianzas y la estabilidad en las redes comerciales no son un complemento; son la base de una ventaja competitiva que es muy difícil de replicar. Este estudio, en esencia, busca ser una brújula para que los tomadores de decisiones en la provincia inviertan no solo en lo visible, sino en lo que realmente construye futuro: sus activos intangibles.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Competir hoy exige mirar más allá del producto. El cambio en nuestro entorno ya no es una posibilidad, sino una realidad constante. Los avances tecnológicos se suceden con tal rapidez que la innovación, que antes era un distintivo opcional, se ha vuelto una condición no negociable para cualquier empresa que aspire a perdurar. En este contexto, las claves del éxito a largo plazo trascienden por completo lo que puede contabilizarse en un balance; residen en un terreno menos tangible pero infinitamente más decisivo. Lo decisivo reside, más bien, en dimensiones intangibles: la sabiduría práctica acumulada en la organización, su resiliencia operativa y la profundidad de su capital relacional. En este escenario, lo que realmente separa a las empresas que prosperan de las que solo sobreviven son recursos que no figuran en un balance general: su conocimiento colectivo, su capacidad para aprender y adaptarse, y la solidez de sus relaciones. Es decir, su capital intelectual.

En la Provincia de Huaura, el sector comercial es el latido de la economía local. Se nutre del crecimiento urbano y de una demanda en aumento. Pero, si observamos con detenimiento, una contradicción se hace evidente: a pesar de su dinamismo, muchas de estas empresas operan con importantes limitaciones de fondo. El conocimiento se pierde en la memoria de unos pocos, el talento opera sin una brújula de desarrollo claro y los procedimientos de trabajo se repiten por inercia, no por eficacia probada. A esto se suma una red de contactos que funciona más por casualidad que por una construcción deliberada. No estamos hablando de ajustes cosméticos; son fallas de cimentación que, con el tiempo, minan la productividad y dejan a la empresa en clara desventaja cuando la competencia se endurece.

Podemos desglosar estas limitaciones en tres frentes críticos:

- ✓ El Talento (Capital Humano): Con frecuencia, el personal carece de formación actualizada. Esto se traduce en prácticas operativas ineficientes, desconocimiento de estrategias comerciales contemporáneas y una brecha digital que la aleja de herramientas que podrían optimizar su trabajo.

- ✓ La Organización Interna (Capital Estructural): Muchas empresas funcionan sin manuales de procedimiento, con sistemas de gestión rudimentarios y una casi nula cultura de documentación. El conocimiento reside en las personas, no en la organización, lo que la hace frágil y poco escalable.
- ✓ Las Conexiones (Capital Relacional): Las relaciones con clientes y proveedores suelen ser transaccionales y volátiles. Hay poca fidelización real y una escasa integración con redes empresariales o instituciones de apoyo que podrían brindar ventajas colaborativas.

El resultado de esta trilogía de debilidades es predecible: una capacidad de innovación severamente limitada. Innovar en productos, rediseñar procesos o mejorar el modelo de gestión exige una base de conocimiento, orden y confianza que, en muchos casos, simplemente no existe. Sin ella, diferenciarse y crecer de manera sostenible se convierte en una meta casi inalcanzable.

Aquí reside el núcleo del problema y, a la vez, la justificación de este estudio. Aunque intuimos que el capital intelectual es crucial, en Huaura no contamos con evidencia concreta que explique cómo y en qué medida sus componentes impactan en la competitividad real de las empresas. Este vacío no es solo académico; es un obstáculo práctico. Sin entender esta relación, cualquier estrategia de mejora para el sector comercial se basa en suposiciones, no en datos.

1.2. Problemas de investigación

1.2.1. Problema principal

¿En qué medida el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura?

1.2.2. Problemas secundarios

- ✓ ¿De qué forma el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al Capital Humano?
- ✓ ¿En qué medida el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura

respecto al capital estructural?

- ✓ ¿De qué modo el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al Capital Relacional?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Demostrar que el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura

1.3.2. Objetivo específico

- ✓ Demostrar la forma como el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital humano.
- ✓ Establecer en qué medida el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital estructural.
- ✓ Determinar el modo en que el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital relacional.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

1.4.1. Justificación

a. Justificación Teórica:

El punto de partida de esta investigación es una laguna observable: sabemos que el capital intelectual —ese conjunto de activos intangibles que incluye el talento humano, los procesos internos y las redes de relaciones— es crucial para la competitividad, pero desconocemos cómo opera ese vínculo específicamente en el tejido comercial de Huaura. La literatura ha mapeado bien el terreno teórico; sin embargo, al trasladar el foco a este territorio concreto, encontramos más preguntas que respuestas. ¿De qué manera se traducen realmente el conocimiento, la estructura organizativa y los vínculos externos en una ventaja competitiva tangible

para estas empresas?

Este trabajo busca, precisamente, construir un puente entre ese marco teórico general y la realidad empírica local. No se trata solo de aplicar conceptos, sino de escuchar lo que los datos de Huaura tienen que decirnos, aportando así una evidencia concreta que ilumine dinámicas particulares. Más allá de los resultados cuantitativos, la ambición es encender una conversación más matizada sobre qué significa ser competitivo hoy en contextos regionales, invitando a repensar los modelos establecidos desde una perspectiva situada y, por tanto, más rica y aplicable.

b. Justificación Metodológica:

La metodología de esta investigación late con un propósito práctico. En lugar de encerrar el fenómeno en un laboratorio artificial, optamos por observarlo y analizarlo en su hábitat natural: el día a día de las empresas de Huaura. Para ello, adoptamos un diseño descriptivo-explicativo que nos permitirá, primero, fotografiar la realidad tal cual es, y luego, profundizar para conectar los puntos entre el capital intelectual y la competitividad. Al ser un estudio transversal, capturamos una instantánea significativa del momento presente, renunciando a manipular variables para preservar la autenticidad del contexto.

Este camino se recorre con herramientas diversas. Combinaremos el rigor de las técnicas estadísticas con la profundidad del análisis cualitativo, moviéndonos constantemente entre la inducción—para construir teoría desde los datos concretos—y la deducción—para contrastar lo observado con el marco conceptual existente. Esta triangulación no es un mero formalismo; es la garantía de que nuestras conclusiones tendrán tanto solidez científica como relevancia para la acción.

Más allá de sus hallazgos inmediatos, este enfoque pretende dejar una huella útil. Al demostrar la viabilidad y el valor de estudiar los intangibles en su entorno real, el estudio busca convertirse en un caso de referencia—una brújula metodológica—para quienes, en el futuro, quieran explorar cómo los activos invisibles moldean el destino de las empresas, especialmente en los dinámicos y particulares ecosistemas comerciales de

las regiones.

c. Justificación Práctica

Desde lo práctico, este estudio busca descifrar el mapa real de las fortalezas y, sobre todo, de las deficiencias en la gestión del conocimiento dentro de las empresas de Huaura. Los hallazgos no quedarán en el papel: se traducirán en propuestas concretas para profesionalizar al equipo, blindar los procesos internos y tejer una red de relaciones más sólida y estratégica. Al final, la ambición es clara: entregar a los empresarios de la provincia un diagnóstico útil y una brújula para que sus decisiones no naveguen a ciegas, sino que impulsen de forma medible la innovación y la capacidad de competir en su propio terreno.

d. Justificación Social

Mejorar el capital intelectual en los negocios de Huaura no es solo una cuestión de balances; es una inversión en el futuro de la provincia. Cuando las empresas se vuelven más competitivas, los efectos se sienten en toda la comunidad: se crean puestos de trabajo más estables y mejor remunerados, se profesionaliza la fuerza laboral y el mercado local gana dinamismo.

Esta investigación no aspira a quedarse en los anaqueles de una biblioteca. Busca ser una herramienta útil. Los hallazgos que arroje estarán a disposición de municipalidades, gremios y organizaciones de apoyo, ofreciéndoles una base de datos y un análisis claro para diseñar políticas y programas que realmente impulsen el tejido productivo local. En definitiva, el valor del estudio radica en conectar la investigación rigurosa con la acción transformadora, creando un beneficio compartido entre los empresarios y todos los habitantes de Huaura.

1.5. Delimitaciones de la investigación

1.5.1. Delimitación espacial

Para entender las dinámicas que analiza este estudio, hay que situarse en la Provincia de Huaura, en la región Lima Provincias. Es aquí donde enfocamos nuestro análisis, concretamente en las empresas comerciales que son el motor

económico del territorio y cuyas estrategias definen en gran medida su capacidad productiva y competitiva.

1.5.2. Delimitación social

La investigación se lleva a cabo con las empresas comerciales formalmente establecidas en Huaura y con sus equipos directivos. Esta elección no es arbitraria: el desempeño competitivo de estas organizaciones está directamente vinculado a la gestión de su capital intelectual, que constituye el foco central de nuestro análisis.

1.5.3. Delimitación temporal

La investigación se desarrolló a lo largo de un cronograma estructurado en dos fases secuenciales, diseñado para garantizar la coherencia metodológica y la validez de los hallazgos. La primera etapa, comprendida entre febrero y marzo de 2020, se dedicó a la elaboración y aprobación del plan de tesis, lo que incluyó la definición del problema de investigación, la formulación de objetivos, la construcción de un marco teórico preliminar y el diseño metodológico. Posteriormente, durante la segunda etapa, se ejecutó el trabajo de campo, se procesaron y analizaron los datos recolectados, y se procedió a la redacción del informe final junto con la presentación estructurada de los resultados. Esta organización temporal no solo permitió administrar de manera eficiente los recursos disponibles, sino también mantener el rigor en cada paso del proceso investigativo.

1.5.4. Delimitación teórica

La estructura teórica de esta investigación se construye mediante la integración de dos marcos complementarios. Por un lado, adopta la concepción tridimensional del Capital Intelectual, que desagrega este activo intangible en sus componentes humano (el talento y su experticia), estructural (la arquitectura organizativa y sus sistemas) y relacional (el capital social y las redes de valor). Por otro lado, incorpora los modelos de competitividad contemporáneos, los cuales identifican en la innovación, la productividad y la agilidad adaptativa los determinantes clave del rendimiento empresarial en

entornos volátiles. La sinergia entre ambos fundamentos genera un andamiaje conceptual robusto, diseñado específicamente para analizar con precisión el impacto de lo intangible en la ventaja competitiva de las empresas comerciales.

1.6. Viabilidad de la investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), indican que la viabilidad de todo proyecto investigativo se determina por la suficiencia de sus recursos estratégicos: financiamiento, capacidades humanas y soporte material. La garantía de estos factores es lo que, en última instancia, valida la factibilidad operativa del estudio. En el caso específico de esta investigación, los tres ejes de viabilidad se encuentran cubiertos. En primer lugar, el acceso a las fuentes primarias está asegurado mediante el compromiso formal de colaboración del sector comercial de la Provincia de Huaura, lo que permite garantizar la disponibilidad de los datos necesarios. En segundo lugar, el investigador principal cuenta con la formación metodológica especializada, la trayectoria previa en el ámbito de estudio y una red de contactos institucionales que agilizan y dan solidez al proceso de recolección. Estos factores convergen para asegurar la validez y confiabilidad técnica de la información generada.

Cabe destacar un aspecto particular del contexto: el desconocimiento inicial de algunos participantes respecto a la problemática estudiada. Lejos de ser un obstáculo, esta situación constituye un indicador de la pertinencia y urgencia de la investigación, ya que pone en evidencia la brecha existente entre la práctica empresarial y el conocimiento especializado, justificando así la necesidad de producir evidencia aplicable y propuestas de intervención basadas en hallazgos científicos.

Técnica

El diseño metodológico ha sido concebido específicamente para alinearse con los protocolos de investigación reconocidos en el ámbito empresarial local de Huaura. Se han dispuesto instrumentos validados y procedimientos estandarizados de recolección y análisis, asegurando que cada fase del estudio se ejecute con el rigor exigido en investigaciones de este tipo. Esto no solo cumple con los requisitos formales, sino que otorga solidez científica a todo el proceso.

Financiera

El proyecto cuenta con un modelo de financiamiento autogestionado, en el que el investigador principal asume íntegramente los costos asociados al diseño, trabajo de campo, procesamiento de datos y divulgación de resultados. Esta estructura presupuestal, ya definida y disponible, elimina cualquier incertidumbre económica y garantiza que el estudio avance sin interrupciones hasta su finalización, independiente de apoyos externos.

Social

La investigación se sostiene sobre una base colaborativa que incluye, por un lado, un equipo técnico comprometido y, por otro, la participación activa de los empresarios y gestores de Huaura. Esta doble articulación no solo agiliza la ejecución práctica, sino que enriquece la interpretación de los datos al incorporar la perspectiva de quienes operan directamente en el contexto estudiado, aumentando así la pertinencia y aplicabilidad social de las conclusiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

a. Capital intelectual

Costa (2013), en la investigación *El Capital Intelectual y el desempeño organizacional en el sector hotelero*, Costa (2013) se orientó hacia la identificación de los vínculos existentes entre las dimensiones del capital intelectual, tanto humana, estructural y relacional; y los indicadores de desempeño en las empresas del sector hotelero, con el objetivo de evaluar la gestión del conocimiento y los activos intangibles contribuyen a la creación de valor en las empresas. La metodología desarrollada fue de enfoque cuantitativo, con apoyo en el análisis estadístico, la aplicación de pruebas hipotéticas orientadas a establecer relaciones de causa entre el capital intelectual y los resultados organizacionales.

Los hallazgos demostraron que el capital intelectual influye como un proceso transformador que convierte el conocimiento tácito y explícito en resultados económicos tangibles, señalando además que su gestión estructurada resulta determinante para capitalizar el saber organizacional acumulado. De manera particular, la evidencia empírica reveló que, en contextos de alta rivalidad competitiva, la interacción sinérgica entre los componentes del capital intelectual —humano, estructural y relacional— potencia su impacto en el desempeño, superando los efectos aislados de cada uno por separado, debido a la complementariedad dinámica que se establece entre ellos.

En términos conclusivos, Costa (2013) establece que el capital intelectual cumple una función catalítica en los procesos de cambio económico, tecnológico y social dentro de la industria hotelera, constituyéndose en un activo estratégico central para la generación de ventajas competitivas sostenibles y la consolidación del desempeño organizacional a largo plazo.

Mendoza (2016), en su investigación titulada: *El Capital Intelectual en la Gestión Empresarial*, el propósito central de este trabajo fue examinar el

peso estratégico que los activos intangibles tienen en la administración corporativa, evaluando al mismo tiempo los obstáculos y oportunidades asociados a su registro dentro de los sistemas contables y financieros. Para abordar esta cuestión, el autor diseñó una investigación de carácter descriptivo-analítico, que combinó una revisión crítica de la literatura académica especializada con el examen comparado de prácticas organizacionales vigentes, junto con la verificación de hipótesis vinculadas a la medición y administración del capital intelectual.

Los hallazgos pusieron de relieve que la práctica contable actual se encuentra en un punto de inflexión, confrontada con desafíos sustantivos como la urgente necesidad de avanzar hacia una estandarización normativa internacional operativa y, de manera aún más crítica, de incorporar de manera sistemática en los reportes financieros aquellos recursos económicos de naturaleza intangible que, pese a su falta de corporeidad, constituyen motores primarios de rentabilidad y creación de valor para los inversores y la organización en su conjunto.

El análisis permitió constatar un desplazamiento fundamental en la composición del valor corporativo: dentro de un contexto empresarial definido por la rivalidad extrema y la mutación tecnológica permanente, los activos materiales han perdido su anterior centralidad como fuentes primarias de ventaja competitiva. En su lugar, emergen con fuerza decisiva aquellos recursos intangibles arraigados en el conocimiento colectivo, el dominio de competencias técnicas y sociales, y los sistemas de valores y disposiciones actitudinales que caracterizan al capital humano de vanguardia.

Esta constelación de elementos, sintetizada bajo el concepto integral de capital intelectual, engloba tanto el saber tácito como el explícito, conformando una base estratégica distintiva con capacidad para producir valor económico perdurable y ventajas difíciles de replicar.

El investigador postula que el capital intelectual está reconfigurando de manera estructural los fundamentos mismos de la gestión empresarial, operando como el principal determinante en la configuración del valor sustantivo de las organizaciones contemporáneas. Su influencia, lejos de

ser periférica, redefine las prácticas en los ámbitos financiero y administrativo, proyectándose como un factor transformador de primer orden en la lógica operativa de la economía moderna.

Seguí (2012), en su trabajo de investigación denominado: “*La Gestión del Capital Intelectual en las Entidades Financieras: Caracterización del Capital Humano*” con su objetivo de analizar las características, la función estratégica y la gestión del capital humano en las entidades financieras, así como la forma en la que se evalúan las limitaciones del sistema contable clásico relacionado a la economía del conocimiento. Dicha investigación ha usado una metodología de estudio descriptiva-analítica a través de la revisión documental y el análisis crítico de modelos de gestión y medición de activos intangibles utilizados en las instituciones financieras. Entre los resultados más destacados se observa que la contabilidad que se había considerado como “*tradicionalmente*” el núcleo central del sistema de información empresarial y un instrumento fundamental para los procesos de toma de decisiones, ha perdido fiabilidad y ha dejado de ser importante en base al surgimiento de nuevas relaciones económicas profundas de la economía basada en el conocimiento. La situación anterior se ha presentado como un detonador de trabajo de las metodologías de identificación y valoración de los activos intangibles, en particular aquellos que van relacionados con el capital humano, aludiendo a sus competencias, conocimientos y capacidades que aportan valor estratégico a las organizaciones. Para finalizar, enfatiza en que el tránsito hacia la economía del conocimiento que hemos de afrontar conlleva la reformulación de los sistemas de información contable y de la adopción de modelos de gestión del capital intelectual que nos permita entender, medir y sacar partido de los recursos intangibles que determinan la competitividad y la sostenibilidad de las entidades financieras.

b. Competitividad

Castro (2023), en su investigación titulada: *Innovación y competitividad empresarial en la empresa Pegatanke S.A. de la ciudad de Manta*, analizó

la innovación como un elemento estratégico para el fortalecimiento de la competitividad empresarial ante las demandas crecientes del mercado en Pegatanke S.A., empresa ecuatoriana dedicada al comercio al por mayor de productos químicos y afines. El estudio tuvo como objetivo principal identificar los factores que influyen en la innovación y la competitividad de dicha organización.

Metodológicamente, se desarrolló una investigación de campo con enfoque mixto y nivel descriptivo, complementada con entrevistas al gerente general y la aplicación de encuestas dirigidas a evaluar los factores internos y externos que condicionan la capacidad innovadora de la empresa. en su investigación: Innovación y competitividad empresarial en la empresa Pegatanke S.A. de la ciudad de Manta, analiza la innovación como una estrategia para el crecimiento de la competitividad empresarial ante la creciente exigencia del mercado en Pegatanke S.A. empresa ecuatoriana dedicada al comercio mayorista de productos químicos y afines. El objetivo del estudio fue identificar los factores que determinan la innovación y la competitividad de dicha empresa.

Desde el punto metodológico, se trató de una investigación de campo de enfoque mixto y nivel descriptivo, la que fue complementada, por las entrevistas dirigidas al gerente general y la parte de las encuestas evaluativas, las cuales estaban dirigidas para valorar los factores internos y externos que condicionan la capacidad innovadora de la propia empresa.

García et al. (2021), en su artículo científico titulado: *"Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en las Mypes durante el Covid-19"*, desarrollaron una investigación cuyo objetivo principal fue establecer la influencia de la innovación organizacional en la competitividad de las Mypes del sector comercio en el contexto de la pandemia, es decir, el estudio se propuso un enfoque básico, con un alcance descriptivo correlacional y un diseño no experimental de tipo transversal, en función de analizar el comportamiento innovador de las Mypes en la situación de crisis sanitaria. Los resultados evidenciaron que el 81% de las empresas que implementaron innovaciones en sus procesos,

servicios o formas de atención lograron mayores niveles de competitividad con respecto al 19% que no realizó cambios, lo cual permitió dar por aceptada la hipótesis planteada en cuanto a la influencia positiva de la innovación organizacional. En ellas afirman que las Mypes que naturalizan prácticas innovadoras pueden sobrevivir incluso en situaciones de crisis y, por ello, sugieren a los y las gerentes que adopten estrategias de innovación totales o focalizadas para, dado el caso, poder convertir la crisis en una oportunidad de fortalecimiento competitivo.

Hernández Tolentino (2020), en su investigación titulada; “*Competitividad empresarial del sector exportador cafetalero de México*”, se pretendió investigar de qué manera influyen en la competitividad de las empresas exportadoras de café de México, distintos factores operativos y estratégicos; es decir, la planificación, la producción, la calidad, la comercialización, las finanzas, los recursos humanos, el medio ambiente y la tecnología. Para ello, el autor llevó a cabo una rigurosa revisión de la información especializada sobre comercio y competitividad, además de un análisis de la situación actual y las tendencias del sector del café. Desde el punto de vista metodológico, la investigación recurre a técnicas de análisis estadístico y análisis factorial (p. 86), que permiten valorar con rigor el modo en que se relacionan las variables estudiadas. Los resultados evidenciaron una correlación altamente significativa ($r = 1.000$), la cual confirmó la hipótesis planteada respecto al efecto positivo que ejercen la planificación estratégica, la gestión de la producción y operaciones, el control de calidad, las estrategias de comercialización, la gestión contable y financiera, la administración del talento humano, las políticas ambientales y la optimización de los sistemas de información sobre la competitividad del sector. En sus conclusiones, Hernández Tolentino (2020) sostiene que la competitividad de las empresas cafetaleras exportadoras depende principalmente de la calidad superior del producto, la gestión estratégica del recurso humano y la eficiencia de los procesos productivos, factores que se consolidan como determinantes en el desempeño competitivo del sector.

Ramírez y Ampudia (2018), en su investigación titulado: "*Factores de competitividad empresarial en el sector empresarial*", plantearon como objetivo describir los factores de competitividad empresarial que existen en el sector comercial de México y Colombia, para esto realizó una investigación de tipo descriptivo, transeccional y de campo, el universo estuvo conformado por el personal administrativo de las empresas comerciales, Súper Almacén Olímpica (SAO) y tiendas COPPEL, considerando como universo el conjunto del sector comercial de los países en cuestión; la muestra tuvo 120 informantes clave pertenecientes al personal administrativo fijo. La técnica de recolección de datos estuvo constituida por la aplicación de una encuesta sustentada en un cuestionario estructurado de 12 ítems con una escala Likert de respuestas múltiples. Los resultados del estudio evidenciaron que los factores predominantes de competitividad empresarial en el sector comercial son la innovación, la flexibilidad productiva y la calidad, los cuales se ubicaron en una categoría moderadamente satisfactoria; adicionalmente, se identificó al indicador tecnología como un aspecto susceptible de mejora. En sus conclusiones, los autores recomiendan diseñar estrategias orientadas a fortalecer los recursos técnicos y los procedimientos utilizados en el sector productivo, así como promover en las organizaciones una visión estratégica basada en la adopción de buenas prácticas de gestión humana, con el fin de generar impactos positivos en el desempeño del talento humano y, por ende, en la competitividad empresarial.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Rojas (2024), El trabajo titulado "*El capital intelectual y su relación con el desempeño organizacional de las cajas municipales de la provincia de Arequipa periodo 2023*" tuvo como propósito fundamental establecer el grado de relación entre el capital intelectual de acuerdo a los resultados operativos observados en las organizaciones de dicho período 2023. Para conseguirlo se aplicó un enfoque metodológico del tipo cuantitativo correlacional y con un diseño de tipo no experimental y trascendente que permitió el análisis de la relación entre ambas variables teniendo como contexto una específica

organización y en un tiempo determinado, sin provocar en las unidades de estudio una intervención deliberada. La unidad de análisis eran 59 agencias operativas de las cajas municipales del Arequipa. La técnica de recolección de datos utilizada fue encuesta tomando como instrumento un cuestionario digital estructurado. Este instrumento se compuso de 2 escalas independientes 1 de 10 ítems orientada a medir los aspectos del capital intelectual, y otra que contenía un total de 10 ítems orientada a medir indicadores de desempeño organizacional. Ambas escalas calibradas con una métrica de tipo Likert de 5 puntos lo que permitió recuperar la intensidad de percepciones e incluso el análisis posterior de las relaciones. La validez del instrumento fue determinando a partir de la revisión por pares realizada por dos expertos, la confiabilidad fue determinada a partir del coeficiente alfa de Cronbach siendo de 0,881 y 0,917 para cada variable que evidencia una muy buena consistencia interna, pues los resultados mostraron que el coeficiente Rho de Spearman fue de 0,760 con un p-valor menor de 0,050, determinando que existe correlación directa, positiva y significativa entre las variables investigadas. Finalmente, se valida la hipótesis general del estudio, de modo que puede concluirse que el capital intelectual se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de las cajas municipales en la provincia de Arequipa, durante el periodo estudiado.

Huaranga y Bernal (2024), en su tesis titulada: *“El capital intelectual y la ventaja competitiva en el sector agrario de empresas exportadoras de arándanos, en Lima, 2023”*, tuvieron como objetivo determinar la relación entre el capital intelectual (CI) y la ventaja competitiva (VC) en las empresas exportadoras de arándanos en Lima durante el año 2023. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, transversal y un alcance correlacional, orientado a identificar el grado de asociación entre las variables, siguiendo los lineamientos conceptuales de Hernández y Mendoza (2018). La población objeto de estudio estuvo constituida por 55 824 colaboradores que formaban parte del sector exportador de arándanos, sobre la cual se aplicó una encuesta con escala Likert de cinco puntos en una muestra de 380 trabajadores, que incluyó gerentes,

subgerentes, jefes y supervisores de las principales empresas del sector. Con referencia a los resultados, el coeficiente Rho de Spearman halló que el capital estructural presenta la mayor relación positiva y significativa con la ventaja competitiva, por su parte, el capital humano y el capital relacional mostraban relaciones positivas, pero de menor intensidad. En síntesis, el estudio concluye que los componentes del capital intelectual, en especial el capital estructural, tienen una influencia significativa en la creación y el sostenimiento de la ventaja competitiva en las empresas exportadoras de arándanos de Lima.

Tipismana (2021), en su trabajo titulado "*Nivel de competitividad y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de Villa El Salvador*" se analizó la relación existente entre el nivel de competitividad y el desarrollo de las MYPES de Villa El Salvador. La investigación fue elaborada como trabajo de tipo descriptivo y nivel aplicado, utilizando el método y el diseño descriptivo correlacional, puesto que la intención era determinar la covariación existente entre las variables de análisis.

La población estuvo constituida por 48 micro y pequeñas empresas, las cuales se redujeron a 40 dueños o administradores a partir de una técnica de muestreo aleatorio. Como principal instrumento, se utilizó una encuesta que contenía 20 ítems diseñados para medir el nivel de competitividad y su relación con el desarrollo empresarial, la cual fue objeto de un proceso de validación a través de juicio de expertos.

Para la contrastación de hipótesis se aplicó la prueba de correlación de Spearman, por tratarse de variables cualitativas ordinales, estableciéndose un margen de error de 0.01. Los resultados evidenciaron que factores como el liderazgo global en costos, la diferenciación de producto y la segmentación de mercado contribuyen significativamente al desarrollo de las MYPES de Villa El Salvador. En consecuencia, el estudio concluyó que un mayor nivel de competitividad incide directamente en el incremento del desarrollo empresarial en este sector económico.

Wong (2019), en su tesis titulada "*El capital intelectual como estrategia para mejorar la competitividad de la empresa Areco S.A.C. Chiclayo-2018*",

desarrolló una investigación orientada a proponer estrategias que permitan optimizar la competitividad de dicha organización. El estudio, de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal, empleó un cuestionario tipo Likert para evaluar la competitividad y el desempeño de los colaboradores en relación con la producción; además, mediante muestreo estratificado se seleccionó una muestra de 61 participantes. Los resultados del instrumento revelaron que la empresa presentaba un nivel de competitividad medio, respaldado por el análisis de productividad global con datos financieros de 2017 y 2018, los cuales mostraron un nivel alto de 27.6522 para 2017 y un nivel medio de 19.6664 para 2018. En función de estos hallazgos, la autora propuso ejecutar talleres, capacitaciones, coaching organizacional y la implementación del modelo *Navigator Skandia* como herramienta eficaz para medir y gestionar el capital intelectual, con participación activa de directivos y colaboradores. Finalmente, concluyó que la empresa *Areco S.A.C.* requiere implementar dichas estrategias para elevar su competitividad, dado que los resultados evidencian una disminución en el desempeño global y la necesidad de fortalecer la gestión del capital intelectual.

Bravo y Sánchez (2022), El estudio titulado; “*Capital intelectual para la eficacia organizativa y la competitividad*”, abordó un escenario industrial paradigmático: el sector de astilleros, históricamente dominado por la lógica de los activos tangibles. La investigación se concentró en deconstruir la relación compleja entre las capacidades intelectuales de la organización, su eficacia operativa y la capacidad para competir en mercados maduros, donde tradicionalmente el valor se ha atribuido casi exclusivamente a la infraestructura física. Su propósito fundamental fue reevaluar, desde una óptica crítica, la incidencia real de los intangibles en el rendimiento de una empresa cuya actividad se ha definido por décadas mediante criterios de materialidad productiva.

La estrategia metodológica se diseñó para captar percepciones estratificadas dentro de la estructura directiva y gerencial. Se aplicó un instrumento basado en escalas Likert a una muestra deliberadamente compuesta por 92 directivos, gerentes funcionales y responsables departamentales, lo que permitió obtener

una lectura multidimensional de cómo se conceptualiza y experimenta el capital intelectual en los niveles donde se toman decisiones estratégicas. Este enfoque buscó no solo cuantificar percepciones, sino también revelar los marcos mentales desde los cuales se valora el conocimiento como activo en un entorno industrial tradicional. Los resultados evidenciaron que el capital intelectual y los intangibles influyen de manera significativa en el rendimiento organizacional, revelando que, aun en sectores altamente operativos como el astillero, la gestión estratégica de conocimientos, habilidades y relaciones aporta ventajas competitivas sustanciales. En consecuencia, los autores concluyeron que incorporar una administración efectiva de los activos intangibles resulta fundamental para fortalecer la competitividad y el liderazgo del sector, aportando evidencia relevante sobre la importancia del capital intelectual en industrias tradicionalmente orientadas a los activos tangibles.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El capital intelectual

En la actualidad, la continua evolución del entorno corporativo sitúa al conocimiento como un componente esencial. Surge así el modelo de economía fundada en el saber, promovido por Forey y la OCDE, que define sistemas donde la creación, distribución y aprovechamiento de la información y el intelecto constituyen su eje central. Este enfoque pone de relieve dos rasgos distintivos: la relevancia creciente del conocimiento en todos sus aspectos y el rol impulsor de las tecnologías digitales y comunicativas.

De este paradigma se desprenden conceptos emergentes, como el del "*trabajador intelectual*", cuya labor se fundamenta en el procesamiento de saberes, así como el de las "*corporaciones cognitivas*". Estas últimas son definidas como aquellas que generan valor mediante la aplicación estratégica del conocimiento, el cual se convierte en su principal ventaja competitiva. Para algunos teóricos, estas empresas se asemejan a organismos vivos por su capacidad de crear y regenerar conocimiento de manera continua.

En la práctica, el saber se ha integrado como un factor determinante en la generación de valor organizacional, interactuando de forma dinámica con las transformaciones del mercado. Su incorporación introduce una dimensión

ineludible en la gestión empresarial contemporánea.

Las organizaciones buenas por su capital intelectual ostentan una habilidad superior para reconocer, incrementar y reacoplar sus recursos para una configuración distintiva que les permite proveer un valor añadido a sus clientes y así diferenciarse de los competidores dentro del sector. La Teoría de Recursos y Capacidades pone de manifiesto las discrepancias de rendimientos entre organizaciones de un mismo sector dotadas de conjuntos únicos de activos y de competencias únicas que a su vez llevan a una ventaja sostenible. En este modelo, el conocimiento es patrimonio que debe cuidarse, y el capital humano es una inversión estratégica donde la motivación actúa como un mecanismo clave para el cuidado del capital. La visión centrada en el conocimiento sostiene que las organizaciones alcanzan la superioridad competitiva en el momento en el que se produce la integración y aplicación del saber de una forma más eficiente. El conocimiento organizacional derivado de combinaciones singulares de elementos materiales, humanos y estructurales se convierte en una fuente de ventaja duradera, sobre todo si su configuración es compleja y difícil para los rivales.

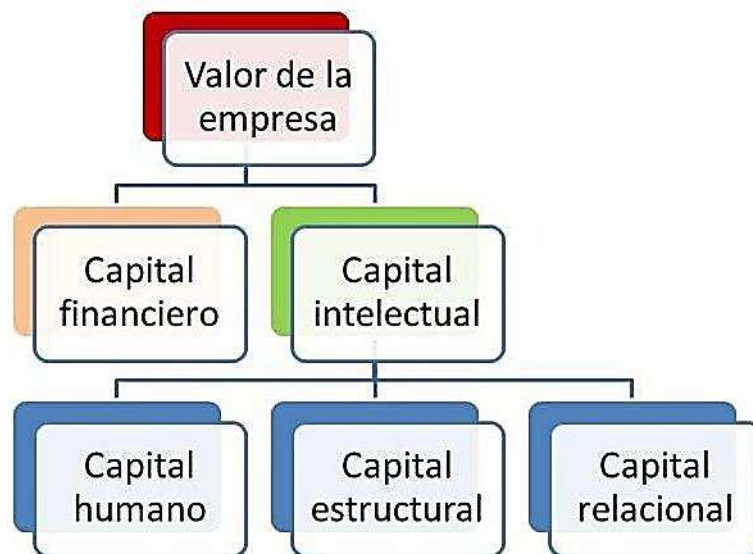


Figura N° 1. El capital intelectual

Estos recursos son útiles siempre que sirven para aprovechar oportunidades u oponerse a las amenazas, y se consideran estratégicos cuando producen un valor superior al que pueden ofrecer los competidores. Esta característica

convierte al conocimiento en el recurso productivo más importante, pues su acumulación aumenta la capacidad de aprender en el futuro. Lo distintivo de los recursos cognitivos radica precisamente en su carácter generativo: no solo son ventajosos, sino que catalizan el desarrollo de capacidades superiores y cimientan ventajas competitivas de naturaleza sostenible. Este fenómeno explica la transición fundamental en las fuentes del éxito empresarial; hoy, la prosperidad organizacional se divorcia progresivamente de la mera posesión de activos financieros o físicos, para depender de forma creciente de una gestión del conocimiento que sea, simultáneamente, estratégica (orientada por diseño) y voluntarista (impulsada por una intención organizacional explícita). La vinculación entre el capital intelectual y el rendimiento organizacional, por tanto, tiene su génesis no en la acumulación pasiva o atomizada del saber individual, sino en la constitución de un ecosistema cognitivo organizacional. Este ecosistema funciona como un repositorio vivo —un acervo dinámico— que la organización puede activar selectivamente, recombinar de manera innovadora y desplegar tácticamente. En esencia, este sustrato compartido de conocimiento constituye la arquitectura fundamental desde la cual emerge y se amplifica el capital intelectual.

Lejos de ser un stock estático, este acervo se manifiesta como una trama de relaciones, un flujo constante de intercambios y un conjunto de capacidades de conversión. Es en esta dinámica interna —en la circulación, la combinación y la aplicación estratégica del saber— donde el conocimiento abstracto se transforma en valor concreto y realizado para la organización, cerrando así el ciclo entre la posesión de un recurso intangible y la materialización de sus beneficios competitivos.

2.2.2. El capital humano

El capital humano, se denomina al conjunto de recursos intangibles representados por las personas dentro de una organización y es uno de los principales generadores de valor, innovación y ventaja competitiva sostenible. Lejos de considerar un recurso estático, se articula como un ecosistema de personas que, lejos de encerrarse en la mera ejecución de tareas, tiene el potencial generativo para la innovación, la adaptación resiliente y la respuesta

táctica inteligente ante la disrupción del contexto. Este potencial se articula en tres dimensiones profundamente entrelazadas. La dimensión competencial que comprende el acervo total de saber teórico, el know-how tácito, las habilidades refinadas o la parte del talento especializado que permiten ejecutar de una manera esmerada; la dimensión actitudinal que incluye la energía motivadora, el compromiso ético, la orientación hacia la consecución de los resultados y los comportamientos que dan forma a la calidad del trabajo o la cultura organizacional en sí; finalmente, la dimensión de la agilidad intelectual que comprende la capacidad metacognitiva para interpretar, recombinar y aplicar los conocimientos nuevos o saberes emergentes, traduciendo las ideas abstractas en soluciones, en procesos o en productos de alto valor comercial. La sinergia de estos elementos no solo optimiza el rendimiento óptimo, sino que deviene en un motor de la evolución permanente, asegurando el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles y una pertenencia organizativa a largo plazo.

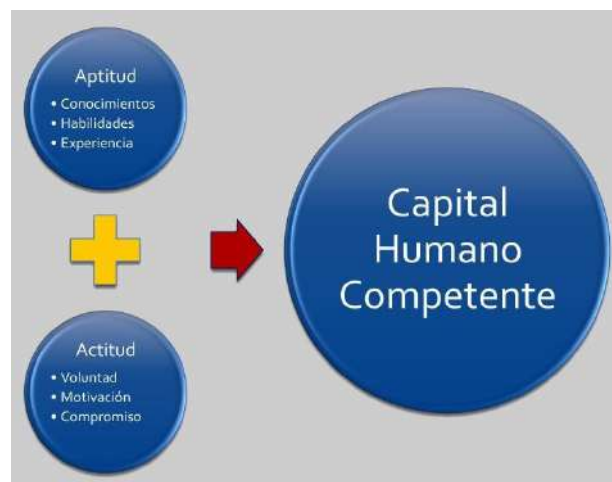


Figura N° 2. *El componente Capital Humano*

- a) En este sentido, representa el conjunto de conocimientos, capacidades y talentos disponibles en los miembros de la organización y que, junto con la estructura organizacional, permiten dar lugar a la generación de activos intangibles; estos se encuentran reflejados en los valores compartidos, en la disposición a trabajar, en las aptitudes que se desarrollan y en las competencias de tipo individual y organizacional o colectiva;

- b) Consiste en la sumatoria de capacidades personales, saberes técnicos, habilidades prácticas, talentos concretos y la experiencia acumulada por los trabajadores y directivos de la organización;
- c) Su valor se obtiene de la interacción de tres dimensiones clave: competencia profesional, actitud frente al desempeño laboral y agilidad de la persona para aprender, innovar y adaptarse;
- d) Comprende las competencias individuales y colectivas, tales como la creatividad, una alta capacidad para innovar, el grado de satisfacción en el trabajo y la lealtad hacia la organización.

La divergencia en el rendimiento organizacional encuentra, en última instancia, su explicación más sólida en la calidad y gestión del capital humano. Este factor ha trascendido su concepción tradicional como un insumo operativo para erigirse en la variable estratégica por excelencia, el núcleo distintivo que permite desentrañar por qué determinadas organizaciones no solo operan, sino que prosperan de manera consistentemente superior a sus pares. Su centralidad radica en constituir el sustrato primordial de la creación de valor, al condensar y movilizar la inteligencia colectiva, el espectro completo de capacidades cognitivas y procedimentales, y el conocimiento tácito y explícito del colectivo laboral. Es precisamente esta amalgama única de atributos —personal, contextual e históricamente determinada— la que imprime a la organización un carácter irrepetible y construye una ventaja competitiva arraigada, cuya replicación por parte de competidores resulta extraordinariamente costosa y compleja.

Su contribución es nodal y transversal: es el combustible de los procesos de innovación disruptiva e incremental, el mecanismo de resolución de problemas complejos, el fundamento de la toma de decisiones estratégicas y el agente catalizador en la generación de nuevo conocimiento organizacional. No obstante, aquí reside su paradoja esencial: el capital humano representa simultáneamente el activo más valioso y el de naturaleza más elusiva dentro del espectro del capital intelectual. Esta

elusividad nace de su inherente intangibilidad antropológica, la cual se manifiesta en la profunda dificultad para su codificación sistemática, su identificación exhaustiva fuera del contexto de su aplicación, su valoración económica objetiva y su medición cuantitativa precisa. Su esencia, anclada en la mente y la agencia de las personas, resiste los marcos de evaluación propios de los activos físicos o financieros, planteando así el desafío gerencial supremo: cómo gestionar, potenciar y retener estratégicamente aquello que, por su propia naturaleza, escapa a una captura métrica simple y permanece en un estado de flujo y transformación constante.

Su aportación económica radica en las destrezas y los talentos singulares que crean valor apreciado por los clientes y que sostienen la estrategia. La organización aprende a medida que aprenden sus trabajadores; son ellos/as quiénes adquieren, crean, comparten y aplican un nuevo conocimiento dentro de la empresa. Ello per se convierte al capital humano en un elemento que aumenta cuando las personas agregan saberes útiles que crean y mejoran el desempeño organizacional.

A continuación, el cuadro integra una síntesis de las dimensiones centrales vinculadas al capital humano, reconocidas como fundamentales en la literatura especializada, junto con las referencias académicas que sustentan conceptualmente cada una de estas perspectivas.

Tabla 1. Aspectos del Capital Humano y autores que los sustentan

Capital Humano	Autores
Qué es (O qué):	(Bontis y Fitz-enz, 2002;
Todo el conocimiento humano de la empresa:	Davenport et al., 2003;
✓ Competencias	Edmonson, 1999; Edvinsson y
✓ Conocimientos	Malone, 1997; I.A.D.E., 2003;
✓ Capacidades de las personas y grupos	Kaplan y Norton, 1999; Roos et
✓ Talento y <i>know-how</i>	al., 1997)
✓ Actitud	
✓ Conducta	
✓ Motivación	
✓ Actuación y ética de las personas	

-
- ✓ Agilidad intelectual
 - ✓ Destreza y experiencia de empleados y directivos
 - ✓ Valores
 - ✓ Actitudes
 - ✓ Aptitudes
 - ✓ Capacidad creativa e innovación
 - ✓ Satisfacción y lealtad
-

Quién: (Bontis, 2001; Stewart, 1998; Aquellos trabajadores considerados expertos o Sveiby, 1997) especialistas:

- ✓ La élite del personal
- ✓ Los líderes

2.2.3. El capital estructural

La disparidad en los resultados empresariales encuentra su raíz más profunda no en los recursos materiales o financieros, sino en la calidad y la articulación estratégica de su capital humano. Este elemento se ha erigido como el diferenciador clave, la variable capaz de explicar por qué ciertas organizaciones no solo funcionan, sino que sobresalen de manera consistente en un entorno competitivo. Su relevancia actual reside en ser el núcleo mismo de la generación de valor, pues concentra y moviliza la inteligencia colectiva, el repertorio de habilidades, el dominio técnico y el conocimiento, tanto explícito como tácito, que posee el colectivo humano de la organización. Es esta combinación única, forjada por la experiencia y la interacción, la que dota a la empresa de un carácter distintivo y le otorga una ventaja competitiva arraigada, compleja de replicar y, por tanto, sostenible en el tiempo.

La aportación es, además, fundamental para los procesos de la innovación, de solución de problemas, de toma de decisiones o de producción del conocimiento en la organización. A su vez, el capital humano es uno de los elementos que mayor importancia tiene pero que también, a la vez, es el elemento que mayor complejidad presenta dentro de lo que se entiende como capital intelectual, desde la dificultad de su codificación hasta su identificación, valoración y medida. Su aportación económica radica en las destrezas y los

talentos singulares que crean valor apreciado por los clientes y que sostienen la estrategia. La organización aprende a medida que aprenden sus trabajadores; son ellos/as quiénes adquieren, crean, comparten y aplican un nuevo conocimiento dentro de la empresa. Ello por se convierte al capital humano en un elemento que aumenta cuando las personas agregan saberes útiles que crean y mejoran el desempeño organizacional.

En conjunto, las distintas perspectivas coinciden en que el capital humano es un factor multifacético que integra conocimientos, habilidades, actitudes y valores, los cuales deben gestionarse de manera estratégica para generar ventajas competitivas sostenibles. Esto implica no solo invertir en capacitación, sino también promover entornos colaborativos, fortalecer la cultura organizacional y desarrollar capacidades que permitan enfrentar los retos actuales y futuros. De esta manera, el capital humano se consolida como el pilar sobre el cual las organizaciones construyen su desarrollo, fortalecen su desempeño y aseguran su permanencia en entornos cada vez más exigentes.

El objetivo de la gestión del conocimiento es dirigir el talento humano hacia la innovación. Sin embargo, recientes estudios afirman que la calidad del talento humano es determinante a la hora de innovar y adoptar nuevas tecnologías. El mismo autor señala que la gestión del conocimiento es decisiva para que las organizaciones sean capaces de absorber cambios, modificar procesos y corresponder a las exigencias del mercado. Otros autores como Drucker aseguran que el trabajador del conocimiento es hoy el principal motor del desarrollo de una institución, puesto que su contribución no está vinculada a la fuerza física, sino a la ejecución intelectualmente.

Por otro lado, corrientes más actuales enfatizan aspectos como la motivación, el liderazgo y el clima organizacional, que permiten potencializar el capital humano. Chiavenato, por su parte, sostiene que las personas constituyen el eje de cualquier organización, por lo que es preciso crear las condiciones que favorezcan un crecimiento tanto personal como profesional. De igual modo, Robbins y Judge afirman que el comportamiento organizacional y las actitudes laborales están muy ligadas a la efectividad y la consecución de los objetivos grupales.

Las diferentes consideraciones de las partes implicadas son similares, ya que el capital humano es un constructo multidimensional que integra conocimientos, habilidades, actitudes y valores que deben ser gestionados estratégicamente para conseguir ventajas competitivas sostenibles; es decir, implica algo más que invertir en formación sino construir espacios de colaboración, fomentar la cultura organizacional, desarrollar capacidades para hacer frente a los retos actuales y futuros, etc.; de este modo, el capital humano se convierte en el fundamento sobre el cual las organizaciones van desarrollando su potencial, reforzando su desempeño y asegurando su subsistencia en entornos cada vez más complejos.

La figura 3 presenta una síntesis de los principales elementos del capital estructural, tal y como se considera este como el conjunto de recursos intangibles que permanecen en la organización que apoyan la creación, almacenamiento y divulgación del conocimiento.

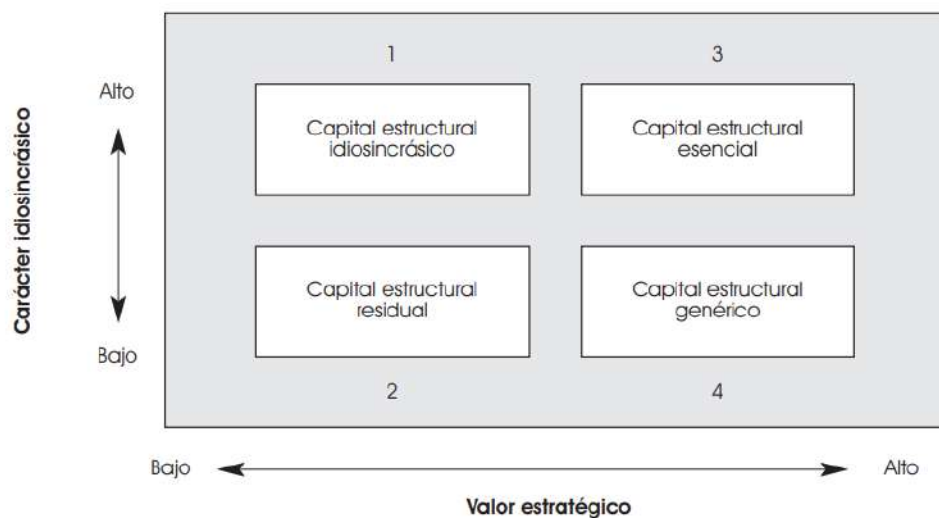


Figura N° 3. *El capital estructural*

Fuente: Adaptado de Snell, Lepak y Youndt (1999).

2.2.4. El capital relacional

El capital relacional hace referencia al conjunto de relaciones que tiene la organización con los agentes significativos que impactan en su desempeño. Pero estas relaciones no sólo se circunscriben a la relación de intercambio entre los miembros de la organización, sino que también dan cuenta del intercambio

con clientes, proveedores, aliados estratégicos, accionistas, etc. En suma, habría que hablar del conocimiento relevado, construido y mantenido en las relaciones que mapearon la organización con su entorno.

Esto sería el capital relacional, el conocimiento competitivo y social que dispone la organización, pero en el valor que otorgan las relaciones y en la capacidad para relacionarse con el mercado, con la sociedad. Y también toca el conocimiento que poseen las personas respecto a las fuentes de comercialización y a la forma de relacionarse con clientes y proveedores, de manera que sería un componente donde la dimensión personal adquirirá un peso importante.

A diferencia de otros elementos del capital intelectual, el capital relacional es más complejo de gestionar, debido a que depende de factores externos y de la capacidad de los trabajadores para construir y mantener relaciones de confianza. Esto explica que, en algunas ocasiones, sea un componente subestimado o difícil de desarrollar, ya que se sustenta en la percepción y en la experiencia que los agentes externos tienen de la organización.

El capital relacional es más complicado de gestionar que los restantes del capital intelectual debido a que dependerá de las variables externas que atribuyen los trabajadores que generan y alimentan las relaciones de confianza. Por eso explica que, en muchas ocasiones, sea subestimado o difícil de desarrollar en tanto que depende de la consideración y de la experiencia que tienen de esta la organización los agentes externos en el tiempo.

Varios autores han reforzado esta idea. Edvinsson y Sullivan dan mucha importancia destacando que esta dimensión parte únicamente de la parte de valor que emana de la relación de la empresa con sus clientes. Brooking le asigna el nombre de “*activos de mercado*”, considerándolo recursos que aportan a la organización una ventaja competitiva, es lo que emana del vínculo de la organización con el entorno comercial.

Pero, hay que apuntar que el valor de estas relaciones se verá afectado por la gente que las gestionan. Por esta razón la estabilidad y el mantenimiento del capital relacional quedan supeditadas a un nivel mayor de incertidumbre que los elementos activos del capital estructural, el cual se encuentra en la organización aun cuando se pueden dar bajas de personas determinadas.

En tanto que algunos de los elementos que constituyen el capital relacional son objeto de protección por medio de mecanismos de protección legal en el ámbito contractual, en el registro de marcas y/o a través de acuerdos comerciales; otros son más difíciles de resguardar, debido a la naturaleza imaginaria e inestable de los mismos. A su vez, el desembolso de capital en este tipo de activos no siempre reporta un resultado inminente ni previsible ya que está muy relacionado con cuestiones más propias del factor social, de la evolución de la oferta y de la demanda en el mercado y de la relación entre los agentes externos. En la Tabla N.º 2 se pone de manifiesto una relación ordenada y sintética de las variables capital relacional, subrayando los aspectos que la literatura consultada considera como básicos. En este cuadro se hacen evidentes las dimensiones asociadas a la relación de las empresas y se unen autores que las sustentan teóricamente.

Tabla 2. Capital Relacional y Autores Referentes

Capital Relacional	Autor
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento incorporado en las relaciones de la organización, derivado de la inteligencia competitiva y social. • Valor generado por las relaciones que la empresa mantiene con: <ul style="list-style-type: none"> – Clientes – Proveedores – Alianzas – Accionistas – Agentes externos o sociales – Asociaciones gubernamentales – Asociaciones industriales – <i>Stakeholders</i> (restantes grupos de interés) 	<p>Bontis (1996, 1998, 1999); Brooking (1996); Edvinsson y Sullivan (1996); Edvinsson y Malone (1997); I.A.D.E. (2002, 2003); Stewart (1998); Sveiby (1992, 1997); Sveiby y Simons (2002); Youndt et al. (2000)</p>

Fuente: Elaboración propia

2.2.5. La Innovación Organizacional

La innovación es un motor de progreso, mucho más complejo que la mera

adopción tecnológica. Es un proceso dinámico que surge de la evolución organizacional y social, capaz de transformar no solo productos, sino también las formas de trabajar, gestionar y crear valor. Su verdadera fuerza reside en ser un fenómeno colectivo, alimentado por la interacción entre personas y estructuras, que florece cuando se cultiva en un entorno preparado, aunque conserve siempre una chispa de autonomía que escapa al control total.

De todos modos, la innovación se desempeña como mecanismo adaptativo para que las organizaciones respondan a los cambios que se presentan en su entorno, propendan su viabilidad de la cual depende la consolidación del emprendimiento en alcanzar decisiones estratégicas. Efectivamente, la innovación es el mecanismo básico mediante el cual los emprendedores logran identificar oportunidades de cambio tanto para crear nuevos productos como para ofrecer servicios diferentes.

Los estudios en innovación suelen separarse en dos enfoques complementarios. Por un lado, los modelos normativos dan reglas de todo tipo y condiciones bajo las cuales las organizaciones pueden ser más innovadoras y están basados tanto en evidencia empírica como en argumentaciones teóricas. Por otro lado, los modelos descriptivos describen cuáles son las características que se podrían encontrar observando a las empresas innovadoras, tales como estructura interna, sus procesos y sus conductas organizacionales.

La innovación se entiende mejor como un diálogo constante entre el individuo y el colectivo. Por un lado, parte de los rasgos personales que alimentan la creatividad; por otro, se consolida en los comportamientos compartidos que tejen una cultura organizacional fértil para las ideas nuevas. Esto nos muestra que su origen nunca es único: puede brotar tanto de un hallazgo científico como del cruce de ideas entre industrias, de la exploración de un mercado desconocido o, incluso, de repensar lo cotidiano. Sus raíces se nutren de distintos modos de conocimiento, desde la investigación básica hasta la aplicada que resuelve problemas concretos, pasando por el desarrollo experimental que adapta y mejora lo existente. En este recorrido, es clave distinguir entre la chispa inicial —la invención de una idea—, la capacidad de conectar lo aparentemente desconectado —la creatividad— y el paso decisivo de materializar esa idea para generar valor tangible, que es la verdadera

innovación. La creatividad es, así, el umbral necesario, pero solo cuando se atraviesa y se convierte en acción concreta comienza el camino de la innovación.

La innovación, en el momento presente, tiene que estar muy muy ceñida a lo que los mercados exigen y al hecho de tener un buen conocimiento de los usuarios. En la relación próxima con los clientes hay información suficiente para encontrar oportunidades, para determinar características distintas de productos, para rediseñar agrupaciones o para reformular cómo se llevan a cabo los procesos productivos o logísticos, etc. Así pues, la razón de ser de la innovación no tiene que ver con grandes empresas tecnológicas; incluso puede surgir en pequeños entornos, pues pueden ser más capaces de interpretar mejor las exigencias del mercado.



Figura N° 4. El modelo de innovación

La Innovación en los Modelos de Capital Intelectual: Modelo CMI (Kaplan y Norton):

El cuadro de mando integral (CMI), modelo conformado (1) para gestionar la estrategia de las empresas de forma rigurosa y (2) intangibles en el papel de esta gestión, que sistematiza el funcionamiento de la entidad organizativa alrededor de los principales grupos de interés (clientes, inversores y colaboradores) y que pone en relación cuatro perspectivas: de carácter financiero, clientes, de procesos

internos, de aprendizaje y crecimiento, todas ellas referidas a la visión y estrategia de la compañía incorporando elementos que van mucho más allá de los tradicionales recursos. (Kaplan y Norton, 1992) El CMI funciona como un sistema de medición del funcionamiento de la organización. En este sentido, no sólo permite monitorizar el funcionamiento de la organización en términos de resultados, sino que también integra causas que los producen (Kaplan y Norton, 2001). El CMI también se inserta perfectamente en el seguimiento de modo que proporciona la información necesaria a todos los niveles de la estructura organizativa, no solo para la toma de decisiones, sino también para la realización de los controles que permitan divulgar el plan a todos los niveles de la organización. Por esta razón, el CMI se considera un elemento central de los procesos de control de la gestión.

Desde el punto de vista de los procesos internos, la innovación asume una clara dimensión estratégica y se convierte en una de las piezas clave para la creación de valor; influenciada en gran medida por aquellos que estarán. La ética en su interés social, así como todo lo relacionado con la cultura organizacional también influirán en la estrategia corporativa. La innovación no es sólo un elemento aislado de los internos, sino que se articula y activa al mismo tiempo tres toques clave del capital intangibles, el capital humano, el capital de información y el capital organizacional. De este modo se considera que el grado de interrelación convivir entre dichos elementos es la que determina que la organización o institución sea capaz de obtener una ventaja competitiva sostenible.

El último objetivo que marca el CMI es el de obtener un valor sostenible para los accionistas, pero esta intención macro sólo puede tener lugar si se cumplen, a su vez, unos objetivos específicos, tales como: la eficiencia productiva; la gestión de las relaciones con los clientes; la capacidad de innovar; la gestión de las responsabilidades sociales y el cumplimiento de todo tipo de obligaciones normativas. De esta manera, la innovación no tiene una aparición institucionalizada y aislada, sino que se comprende como un objetivo transversal y que se relaciona con la gestión de los activos intangibles y con la estrategia global de la compañía, de tal forma que ésta se convierte en un mecanismo capaz de generar la creación de valor económico y organizacional.

2.2.6. La Capacidad Innovadora y el Capital Humano

Hay acuerdo en la literatura específica de que el capital humano es el núcleo fundamental de la capacidad innovadora del conjunto de una organización. Esta no se forma únicamente a partir del trabajador, sino que, por el contrario, se nutre de la acumulación de capacidades, habilidades técnicas, motivaciones y capacidades cognitivas que posee el colectivo y que ofrecen a la empresa la oportunidad de renovarse en su estrategia. Por tanto, una organización que tiene la capacidad de innovar está compuesta por personas que poseen conocimientos y actitudes que van mucho más allá de las exigencias mínimas que contractualmente se les aplican.

Pero el conocimiento formal o explícito, aquel que se puede documentar y trasladar fácilmente no se revela suficiente para dar cuenta del modo de desarrollo de la capacidad de innovación. De hecho, la ventaja competitiva se da en gran parte gracias a dimensiones menos diáfanas: el conocimiento acumulado, la intuición profesional, la capacidad de análisis ante de situaciones novedosas, la creatividad para resolver problemas. Todas estas características, que son la manifestación del conocimiento tácito, residen en las personas como motores de nuevas ideas o mejoras de los productos, de los servicios y/o de los procesos.

La empresa solo puede aprovechar estos recursos cuando funciona como una organización inteligente, capaz de identificar ese saber implícito, estimularlo, canalizarlo y convertirlo en soluciones efectivas. Sin embargo, se reconoce que la propiedad de ese capital no pertenece realmente a la empresa, sino a las personas que la integran. Por ello, una parte importante del conocimiento desaparece cada vez que un trabajador abandona la organización, lo que evidencia las dificultades para retener competencias críticas.

Aunque la movilidad laboral puede parecer una amenaza para la sostenibilidad de la ventaja competitiva, este riesgo es relativo. Incluso si un competidor contrata a un trabajador valioso, no basta con incorporar su conocimiento individual; debe también replicar los procesos, rutinas, cultura y sistemas que permiten que ese conocimiento genere valor. Es decir, el capital humano no opera de manera aislada, sino que interactúa con el conjunto de recursos organizacionales.

Frente a este escenario, las empresas deben procurar conservar a las personas más competentes, brindándoles condiciones laborales, económicas y emocionales que fortalezcan su compromiso. Aun así, pretender que el conocimiento se emplea exclusivamente en favor de la organización durante el horario laboral o que no se traslada fuera de ella es una visión simplificada. En realidad, la frontera entre conocimiento privado y organizacional es difusa y dinámica. En contextos empresariales altamente cambiantes, las competencias de los trabajadores son determinantes para identificar oportunidades, desarrollar nuevos productos y comprender las tendencias del mercado. Las organizaciones intensivas en conocimiento suelen contar con profesionales altamente formados, pero disponer de talento no garantiza, por sí solo, la creación de valor. La empresa debe generar mecanismos que faciliten el intercambio de saberes, la colaboración, la reflexión conjunta y la sistematización de experiencias. Solo así es posible retener el conocimiento y transformarlo en innovación.

Asimismo, las organizaciones que demuestran mayor capacidad de emprender e innovar comparten ciertos rasgos estructurales: operan con modelos flexibles, trabajan por proyectos, adoptan tecnologías avanzadas, poseen jerarquías menos rígidas y fomentan culturas corporativas abiertas al aprendizaje continuo. En este tipo de entornos, el capital humano tiende a expresarse con mayor libertad y eficacia, impulsando procesos de cambio, adaptación y evolución en la empresa.

2.2.7. La Capacidad Innovadora y el Capital Estructural

El momento en el que una organización se convierte en innovadora es aquel en el que es capaz de introducir, o si se prefiere, realizar mejoras importantes, de sus productos y sus procesos, sobre sus formas de gestión o de mercado. La capacidad innovadora debe, en consecuencia, ir más allá de la simple introducción de novedades y realizar un proceso sistemático de solución de problemas, a partir del cual mejorar el valor de la empresa. Dicha capacidad reposará sobre un conjunto de elementos organizacionales que constituyen el marco propicio para la creatividad, la experimentación y la aplicación de los conocimientos de desarrollos de nuevas propuestas o de las ya existentes. En

el caso de las organizaciones de base de conocimiento, la innovación depende principalmente de la habilidad de transformar, de actualizar o de recombinar sus capacidades internas. El hecho de poder innovar se pone de manifiesto en su capacidad de poder extraer y aprovechar el capital intelectual disponible para adoptar o construir productos, procesos o prácticas de gestión con un enfoque radical o bien significativamente mejorados. En las organizaciones de base de conocimiento estas se convierten en un proceso de aprendizaje organizacional continuo, una explotación intensa de los recursos intangibles.

Los datos muestran un vínculo claro: las empresas que innovan con éxito son las que gestionan su capital intelectual de forma estratégica. Este capital —humano, estructural y relacional— es hoy la clave para competir en mercados complejos. Juntas, estas tres dimensiones activan y aprovechan el conocimiento de las personas, los sistemas internos y las relaciones externas para generar valor duradero.

Entre ellas, el capital estructural tiene un rasgo único: pertenece a la organización, no a las personas. Es el saber institucionalizado: los procedimientos, los sistemas, la tecnología, los métodos de trabajo y toda la infraestructura que guía el quehacer colectivo. En el fondo, es la memoria operativa de la empresa: lo que queda cuando la experiencia se convierte en herramientas que mejoran su rendimiento y aseguran su futuro.

El capital estructural, además de ser una de las formas de capital más importantes, está indiscutiblemente vinculado a la capacidad de la empresa para generar, almacenar y reproducir conocimiento, lo cual, a su vez, se apoya en contar con una estructura organizativa, cuyo nivel de flexibilidad y adaptabilidad permitirá a que pueda concretarse el aprendizaje colectivo y la innovación, ya que una buena configuración organizativa puede actuar como esquema para definir nuevas maneras de competir, resolver dudas internas y permitir que se pongan en marcha estrategias relacionadas con el crecimiento y la diferenciación.

Así, el capital estructural puede abarcar un gran número de intangibles que está lejos de estar relacionados con las personas, como por ejemplo la cultura de la organización, los sistemas informáticos, las bases de datos, los manuales, los procesos estandarizados, los canales de comunicación internos. Entre todos

ellos, la cultura corporativa tiene gran relevancia ya que forma la base simbólica y material sobre la que se orientará al comportamiento social, fomentará la creatividad y proporcionará capacidades distintivas que difícilmente serán imitadas por la competencia.

En conjunto, la solidez del capital estructural determina la capacidad de la organización para consolidar los conocimientos individuales en capacidades organizativas, sostener mejoras continuas, adaptarse al cambio y mantener su competitividad en el tiempo. Su adecuada gestión permite que el conocimiento fluya, se preserve y se transforme en innovación tangible, convirtiéndose así en uno de los pilares del valor agregado que distinguen a las empresas intensivas en conocimiento.

2.2.8. El Capital Relacional y la Capacidad Innovadora

Las organizaciones construyen su saber de muchas formas: mediante la formación continua, la experiencia que se sedimenta con el tiempo y la capacidad para captar y procesar información desde múltiples orígenes, tanto dentro como fuera de la empresa. Cuando esta construcción se acompaña de una inversión deliberada y constante en gestionar y cultivar el conocimiento interno, se crea un terreno fértil para la creatividad, se estimula la generación de ideas nuevas y, en última instancia, se fortalece la capacidad de innovar de manera sostenida. Tanto si hay generación de iniciativas como si hay búsqueda externa de información, la empresa tiene que mantener un mecanismo permanente de renovación de su base de conocimientos, lo que evitará que se deteriore o se oponga a los cambios del entorno, porque, de hecho, la mayoría de las interacciones con actores externos tienen una relación directa con los procesos de innovación.

Abrir las puertas hacia el exterior es, sin duda, una de las vías más seguras para aumentar el conocimiento organizacional. La apertura a la colaboración con los actores del entorno (clientes, proveedores, competidores, universidades, centros de investigación, entidades públicas y, en ocasiones, las comunidades locales) permite captar momentos, experiencias y saberes que de otro modo se perderían para la empresa. El flujo del conocimiento externo es el núcleo del capital relacional, un capital que permite incidir en la capacidad innovadora y

por su parte, en el propio proceso interno.

En este ecosistema de colaboración, el cliente ocupa un lugar especialmente relevante. Cuando participa activamente, no como mero destinatario sino como cocreador en el diseño o mejora de productos y servicios, se convierte en una fuente viva de ideas que conecta directamente la organización con las necesidades reales del mercado. Así, el cliente es uno de los agentes más relevantes para la generación de nuevas ideas, sobre todo cuando colabora activamente en el diseño o la mejora de productos y servicios. La interacción entre la empresa y su entorno hace que se produzca un flujo dinámico de aprendizajes capaz de definir las características de su proceso innovador. Por otro lado, el *feedback* continuado con los usuarios finales también contribuye a la actualización del conocimiento organizacional, que permite a la empresa responder con mayor agilidad, precisión y creatividad a las necesidades del mercado. En el caso de las organizaciones que operan en ambientes determinantes, donde la competencia es salvaje y los cambios tecnológicos son constantes, captar y aprovechar el conocimiento tenía como un adversario estratégico

2.2.9. Competitividad

Vicente (2009), plantea que la competitividad repercute directamente en la forma en que una organización concibe su planificación y adopta decisiones estratégicas. Desde su perspectiva, competir implica transformar el enfoque gerencial y empresarial, impulsando modificaciones en los métodos, en la cultura de gestión y en la manera de estructurar el rumbo del negocio.

Por su parte, Porter (1991), sostiene que la competitividad depende de la capacidad con la que una nación o región es capaz de emplear de manera productiva sus recursos; sean estos de naturaleza humana, financiera o ambiental. Para este autor, la eficiencia en el uso de dichos factores determina la posibilidad de alcanzar niveles superiores de productividad y desarrollo económico.

En el marco del estudio de la competitividad, Labarca (2007) afirma que la competitividad no es un aspecto marginal sino un tema central en todos los sectores, desde economías desarrolladas hasta países en vías de desarrollo.

Dicho estudio enfatiza que las organizaciones requieren de una mayor gestión de los recursos de forma eficaz y eficiente si desean mantenerse en el mercado, así como también continuar fortaleciendo su posición. Un aspecto clave subyacente a esta especificación es la competencia, puesto que la competencia en el mercado en general requiere de las organizaciones una revisión constante de sus estrategias, motor de cambio en la redefinición de sus procesos y mejoras en su funcionamiento. Por tanto, la competencia es un motor de cambio e innovación. Por su parte, Machado y Barbosa (2017) especifican la competitividad en tres niveles: la competitividad local o regional, la nacional y la internacional. En la competitividad local, la competitividad ocupa un lugar privilegiado en la fidelización del cliente y en el refuerzo de la gestión de la empresa, que frecuentemente es reforzado por programas gubernamentales o la formación; En la competitividad nacional, se añaden la utilización intensiva de las estrategias, la flexibilidad y la velocidad de respuesta, mientras se prepara el terreno para competir en mercados internacionales.

2.2.10. Competitividad y ventaja competitiva

Vicente (2009), plantea que la competitividad repercute directamente en la forma en que una organización concibe su planificación y adopta decisiones estratégicas. Para este autor, competir significa cambiar las formas de administración y de negocio; supone cambios en los métodos, en la cultura de la gestión, en la forma de fijar el rumbo de la empresa. En esta misma línea, Porter (1991), adopta una clara perspectiva argumentando que la competitividad se define como la capacidad que tiene una nación o una región para utilizar productivamente sus recursos, ya sean estos de tipo humano, financiero o ambiental. Para este autor la eficiencia en la utilización de tales factores es el que puede promover niveles más elevados de productividad y en consecuencia de desarrollo económico. Para Labarca (2007), la competitividad es un tema muy tratado en los diferentes ámbitos de forma que incluso para las economías más desarrolladas y para las economías en desarrollo su análisis describe cómo las organizaciones domésticas deben gestionar de manera más eficaz y eficiente sus recursos disponibles para permanecer en el mercado.

Un elemento decisivo dentro de este enfoque es la competencia, ya que la

presencia de rivales obliga a las empresas a revisar constantemente sus estrategias, redefinir procesos y buscar mejoras continuas en su funcionamiento interno. La rivalidad actúa, por tanto, como un motor que impulsa la adaptación y la innovación.

Asimismo, Machado y Barbosa (2017), distinguen la competitividad en tres escalas: local o regional, nacional e internacional. En el ámbito local, la competitividad se vincula principalmente con la fidelización de clientes y el fortalecimiento de la gestión interna, frecuentemente apoyada por programas gubernamentales o acciones de capacitación. A nivel nacional, se amplía el alcance incorporando el uso intensivo de estrategias, flexibilidad y rapidez de respuesta, preparando el camino para competir en mercados internacionales. En esta última etapa, la organización se apoya en estructuras previamente consolidadas que facilitan el intercambio de conocimiento, la coordinación de esfuerzos y la promoción del desarrollo institucional.

2.2.11. Elementos de la Competitividad.

“La ventaja competitiva de las naciones”, la publicación que se realizó en 1991, es el escenario donde se exponen los conceptos centrales para entender cómo se articula la competitividad. Para el autor, el nivel de riqueza que alcanza una nación se debe a su capacidad de competir; y tal capacidad se encuentra directamente ligada a la productividad con que las empresas producen bienes y servicios. De acuerdo con ello, la competitividad no es una cuestión abstracta, sino que emana de las bases microeconómicas que estructuran la actividad empresarial y el contexto en el que dicha actividad se encuentra. Porter sostiene que tal perspectiva da pie a identificar a tres pilares básicos: 1) la capacidad con la que las organizaciones utilizan los recursos que tienen a su disposición; 2) la calidad del entorno competitivo que fomenta la innovación y la continua mejora de la productividad; y 3) la capacidad del sistema de producción para mantener, durante el tiempo, niveles elevados de productividad.

- **Productividad:** La productividad no es un simple número en un informe; es la huella digital del ingenio colectivo. Representa la capacidad de una sociedad para extraer valor real de lo que tiene a su alcance. No se mide

solo en toneladas producidas o horas trabajadas, sino en la inteligencia aplicada al proceso: cómo se optimiza el tiempo, que siempre escasea; cómo se utilizan los insumos, para que nada sobre y todo aporte; y cómo se aprovecha la tecnología, no como un fin, sino como un puente hacia un resultado superior.

En el fondo, es el resultado tangible de un ecosistema invisible: de las habilidades que las personas han tallado con experiencia, de la dirección que los gestores imprimen con su visión, y del entorno social que, como el terreno para una semilla, puede favorecer el crecimiento o impedirlo.

- **Empresa:** Si la productividad es el "cómo", la empresa es el "dónde". Es el crisol donde la teoría se vuelve práctica. Las organizaciones son los núcleos fundamentales donde los recursos dejan de ser potencial puro y se convierten en bienes y servicios que el mundo necesita o desea. Son el mecanismo de transformación de una economía. Por esta razón simple y poderosa, el bienestar de una nación no es un concepto abstracto; está directamente anclado a la fortaleza, la salud y el número de sus empresas. Pero aquí yace una distinción profunda, clave para entender la competitividad moderna. Una empresa puede ser eficiente—puede ser productiva—y aun así no ser competitiva. Como señaló el experto Michael Porter, la verdadera prueba no es la eficiencia interna, sino la capacidad de triunfar en la batalla del mercado. Un país no puede considerarse realmente competitivo si sus empresas solo saben gestionar bien sus recursos, pero no pueden defender su posición frente a la rivalidad.

Por ello, el objetivo final trasciende la buena operación. La excelencia operativa es la línea de base, el precio de entrada al juego. El liderazgo se conquista con estrategia. Las organizaciones que perduran son aquellas que construyen una propuesta única, sustentada en ventajas específicas que sean difíciles de copiar. Su misión no es solo "participar" en su sector, sino definirlo, y luego defender esa posición con agilidad e innovación constante frente a cualquier retador. En esencia, la empresa es el campo de batalla donde se decide, día a día, la verdadera competitividad de una nación.

- **Localización:** El entorno donde una empresa delimita donde situar su actividad se constituye como un factor estratégico que determina su

productividad. En un mundo globalizado, la localización cobra incluso mayor importancia debido a que, al mismo tiempo, puede incidir sobre el acceso a recursos humanos especializados, infraestructuras, mercados, proveedores y redes de innovación. Según Porter, las empresas que deciden internacionalizarse se ven obligadas a tomar decisiones clave sobre dónde ubicar plantas, depósitos, actividades externalizadas o centros de investigación, dado que cada una de las opciones pueden afianzar o debilitar su ventaja competitiva. La localización, pues, se convierte en un elemento base estratégico para poner de aliviar la eficiencia y el rendimiento total de la empresa.

2.2.12. Competitividad Empresarial

La competitividad, como fenómeno, es algo mucho más intrincado y orgánico de lo que suele presentarse. No es una variable aislada que pueda medirse con un solo indicador, sino el resultado de una constelación de factores que se influyen mutuamente, se potencia o se limitan. Como bien apunta Saavedra (2013: 25), entenderla exige ir más allá de la visión simplista que la reduce a la mera habilidad de una empresa para sobrevivir en el mercado. En el fondo, la competitividad auténtica se revela como la capacidad de un sistema —sea una empresa, un sector o una nación— para generar resultados económicos que no sean un destello fugaz, sino que tengan raíces profundas y puedan sostenerse en el tiempo.

Aunque el término lleva décadas en el debate, su significado práctico está en perpetua evolución. ¿La razón? El terreno mismo sobre el que compiten las organizaciones no deja de moverse. Las reglas del juego las dictan las transformaciones —a veces brutales— en los sistemas económico, social, tecnológico y regulatorio. Cada cambio en uno de estos ámbitos crea un nuevo paisaje competitivo, con sus propias asperezas y oportunidades.

Precisamente para navegar esta complejidad, marcos como el modelo de competitividad sistémica (Esser et al., 1996), desarrollado por el Instituto Alemán de Desarrollo, ofrecen una lente invaluable. Este modelo propone un cambio de paradigma crucial: la competitividad no es un atributo que resida únicamente dentro de las cuatro paredes de una empresa. Es, en realidad, el

emergente de una interacción dinámica —y a menudo desordenada— entre el Estado, las empresas, las asociaciones intermedias y todo el entramado institucional de una sociedad. Es un ecosistema, no una carrera de individuos aislados.

El modelo establece que la competitividad no es un fenómeno menor como tal, sino que de hecho es el resultado de un proceso consensuado que se desarrolla a cuatro niveles, los cuales son complementarios entre sí. El nivel meta o de fondo comprende aquellos valores, reglas, estructuras sociopolíticas y capacidades institucionales que darán lugar a las bases del desarrollo económico ; el nivel macro hace referencia al conjunto de políticas y las condiciones económicas generales, como estabilidad, apertura comercial , regulación y gobernanza , que actuará n a modo de presión sobre la actuación de las empresas ; el nivel meso se refiere a las políticas sectoriales y a los programas que el Estado y los agentes sociales establecieron de manera inducida a fin de fortalecer capacidades productivas, tecnológicas e institucionales ; y el nivel micro hace referencia a la capacidad que tienen las empresas de innovar, mejorar procesos, incrementar la calidad de sus productos y adoptar prácticas de gestión excelentes o equivalentes.

2.3. Definiciones conceptuales

1. **Capital intelectual:** El capital intelectual se entiende como el conjunto de recursos intangibles basados en conocimiento que posee una organización y que contribuyen a la creación de valor, la innovación y la mejora del desempeño competitivo. Está conformado por tres componentes interrelacionados: capital humano, capital estructural y capital relacional, cuya articulación permite optimizar procesos, generar innovación y sostener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.
2. **Capital humano:** El capital humano comprende los conocimientos, habilidades técnicas, competencias profesionales, creatividad, experiencia acumulada, valores y actitudes que poseen los trabajadores y que aportan al funcionamiento, desarrollo e innovación de la empresa. Este componente constituye la base del aprendizaje organizacional y de la capacidad de adaptación ante cambios del entorno, siendo un recurso estratégico difícil de imitar por la competencia.

3. **Capital estructural:** El capital estructural hace referencia al conocimiento institucionalizado que permanece en la organización, independientemente de la permanencia de las personas. Incluye procesos, rutinas, sistemas de información, bases de datos, propiedad intelectual, manuales, cultura organizacional y cualquier mecanismo formal que facilite la eficiencia operativa y el aprovechamiento del capital humano. Representa la infraestructura intangible que sostiene la generación de valor dentro de la empresa.
4. **Capital relacional:** El capital relacional se define como el valor que deriva de las relaciones externas que la empresa mantiene con clientes, proveedores, aliados estratégicos, instituciones públicas o privadas y demás actores del entorno. Este conocimiento proviene de la interacción con el mercado y constituye una fuente esencial para la innovación, la reputación empresarial y la fidelización de los actores externos claves para el crecimiento competitivo.
5. **Competitividad empresarial:** La competitividad empresarial es la capacidad de una empresa para sostener y mejorar su posición en el mercado mediante el uso eficiente de sus recursos, la innovación continua, la calidad de sus productos o servicios y la habilidad para responder a los cambios del entorno. Implica generar rendimientos superiores, mantener ventajas estratégicas y alcanzar niveles óptimos de productividad frente a empresas rivales.
6. **Empresas comerciales:** Las empresas comerciales son organizaciones orientadas a la compra, venta y distribución de bienes o productos para satisfacer las necesidades del mercado. Su competitividad depende de factores como la gestión del conocimiento, la atención al cliente, las estrategias de ventas, la organización interna y la capacidad de adaptarse a las dinámicas comerciales locales, nacionales o globales.
7. **Innovación organizacional:** La innovación organizacional se refiere a la introducción de nuevos o mejorados procesos, productos, prácticas de gestión o modelos comerciales que permiten a la organización incrementar su eficiencia y competitividad. Está estrechamente vinculada a la capacidad de la empresa para transformar y aplicar el conocimiento proveniente del capital intelectual.
8. **Productividad empresarial:** La productividad empresarial es la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos en términos de producción, ventas o servicios. Está influenciada por la eficiencia operativa, la calidad de la gestión

interna, el nivel de capacitación del personal y la integración de herramientas tecnológicas o de conocimiento.

9. Competitividad territorial (Provincia de Huaura): La competitividad territorial en el contexto de la provincia de Huaura se refiere a las condiciones económicas, sociales, institucionales y de infraestructura que influyen en el desempeño de las empresas comerciales locales. Incluye factores como acceso a mercados, presencia de servicios públicos y privados, redes de proveedores y clientes, así como el entorno regulatorio y de apoyo empresarial.

10. Gestión del conocimiento: La gestión del conocimiento comprende las prácticas y procesos mediante los cuales una empresa adquiere, almacena, comparte y utiliza el conocimiento para mejorar el aprendizaje organizacional, la toma de decisiones y la innovación. Es un pilar fundamental en la utilización efectiva del capital intelectual.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.

2.4.2. Hipótesis específicas

- ✓ El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital humano
- ✓ El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital estructural
- ✓ El Capital Intelectual como fuente de valor incide en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital relacional

2.5. Operacionalización de las variables

Tabla 3. Operacionalización de las variables

TITULO EL CAPITAL INTELECTUAL COMO FACTOR CLAVE PARA ELEVAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA DE HUAURA				
VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION ES	INDICADORE S	INSTRUMENTO A UTILIZAR
CAPITAL INTELECTUAL	Es la brecha competitiva que surge cuando una empresa logra sistematizar, retener y aplicar el saber individual y colectivo de su gente, junto con sus activos informacionales únicos, para crear valor distintivo y mantener una posición superior frente a sus rivales.	Capital Humano	Conocimiento	TECNICAS: Análisis, documental, encuestas, entrevistas. Observación.
		Capital Estructural	Talento y know-how	
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION ES	INDICADORE S	INSTRUMENTO
COMPETITIVIDAD	Habilidad de generar nuevos conocimientos, productos, procesos, métodos o servicios por una entidad, por sus medios, concertado y confiado de sus integrantes la misma que es fundamental para la renovación y creación de un éxito sostenible	Innovación del Producto	Formación	INSTRUMENTO S: Guía de entrevista, cuestionario.
		Innovación del Proceso	Cultura	
		Innovación de la Gestión	Creación y desarrollo de conocimientos	

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

Tomando como punto de partida las definiciones aportadas por Hernández et al. (2014), el diseño no experimental corresponde a estudios que recogen la realidad sin manipular ni controlar deliberadamente las variables de interés y en los cuales se observan los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural y sin tratar de intervenir como investigadores. En este estudio, tal enfoque resulta relevante, dado que el objetivo consiste en estudiar la relación entre el capital intelectual y la competitividad en empresas comerciales de Huaura, sin alterar las condiciones que permiten su funcionamiento. En función de su finalidad, la investigación es aplicada, dado que se lleva a cabo basándose en teorías y modelos existentes sobre gestión del conocimiento y competitividad, es decir, se pretende obtener resultados que sean transferibles y que tengan aplicación en la práctica en las organizaciones del ámbito de estudio aludido. Desde el punto de vista metodológico se utiliza un enfoque cuantitativo, reafirmandose en dos fases metodológicas complementarias, así como:

- ✓ Una primera fase descriptiva que pretende describir las dimensiones de los constructos de capital intelectual y la competitividad en las empresas de la provincia.
- ✓ Una segunda fase explicativa que busca explicar el vínculo existente entre las variables de capital intelectual y la competitividad organizacional.

Se emplea un diseño transversal; la recolección de la información se lleva a cabo en un tiempo concreto.

3.2. Población y muestra

Se entiende por población de estudio el conjunto de entidades o sujetos que comparten una o más características relevantes para los propósitos de una investigación, constituyendo el universo sobre el cual se realizarán las inferencias y generalizaciones de los hallazgos.

En el presente estudio, la población objetivo está conformada por las empresas comerciales formalmente constituidas y operativas en la provincia de Huacho.

Tabla 4. Población: Empresas pro rubro de la Provincia de Huaura

Sector Comercial	Huacho	Huaura	Sta. María	Végueta	Total
Agropecuarios	9	18	3	0	30
Agroquímicos	24	17	4	1	46
Alimentos balanceados	8	6	2	0	16
Ferreterías	63	8	12	3	86
Distribuidoras	42	5	12	2	61
Farmacias / Boticas	41	7	6	2	56
Muebles / Electrodomésticos	30	3	4	1	38
Automotriz (vehículos/motos)	18	2	3	1	24
Gas (GLP y otros)	26	3	6	4	39
Materiales de construcción	20	6	12	2	40
Artículos de limpieza	8	1	3	0	12
Baterías / Lubricantes	17	7	8	1	33
Grifos / Estaciones de servicio	8	2	7	4	21
Madera / Madereras	7	2	3	1	13
Relojerías / Joyerías	7	1	1	0	9
Mayólicas / Sanitarios	9	4	3	1	17
Vidrierías / Cristalerías	11	2	4	1	18
Totales	368	94	93	24	500

Fuente: Consejo Provincial de Huaura (2024)

Nota metodológica: Los datos originales obtenidos de los registros oficiales han sido revisados y complementados con información actualizada de cámaras de comercio locales y fuentes secundarias, permitiendo una cobertura más exhaustiva de las unidades económicas activas al momento del estudio.

La población estuvo compuesta por 500 empresas comerciales en la Provincia de Huaura.

3.2.1. Muestra

La muestra se define como un subconjunto estadísticamente representativo de la población de estudio, cuya selección permite inferir características,

comportamientos y relaciones presentes en el universo con un margen de error controlado y un nivel de confianza definido.

Para el cálculo del tamaño muestral se aplica la fórmula para poblaciones finitas, considerando los siguientes parámetros:

Fórmula aplicada:

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

Donde:

N = 500 (tamaño de la población: empresas comerciales formales de Huaura)

Z = 1.96 (valor correspondiente a un nivel de confianza del 95%)

p = 0.5 (probabilidad de ocurrencia o proporción esperada)

q = 0.5 (probabilidad de no ocurrencia: $q=1-p$)

ε = 0.05 (error máximo admisible o margen de error)

Sustitución de valores:

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 500}{(0.05)^2 \times (500 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} \\ n &= \frac{3.8416 \times 0.25 \times 500}{0.0025 \times 499 + 3.8416 \times 0.25} \\ n &= \frac{480.20}{1.2475 + 0.9604} = \frac{480.20}{2.2079} \approx 217.49 \end{aligned}$$

Resultado:

Se obtiene un tamaño muestral de **aproximadamente 218 empresas**.

Conclusión muestral:

Para garantizar representatividad estadística con un 95% de confianza y un margen de error del 5%, se requiere una muestra de **218 empresas comerciales**, las cuales serán seleccionadas de manera aleatoria y estratificada según sector económico y distrito dentro de la provincia de Huaura.

Tabla 5. Muestra

Sector Comercial	Población (N=500)	Muestra Proporcional (n=218)
Agropecuarios	30	13
Agroquímicos	46	20
Alimentos balanceados	16	7
Ferreterías	86	37
Distribuidoras	61	27
Farmacias / Boticas	56	24
Muebles / Electrodomésticos	38	17
Automotriz	24	10
Gas (GLP y otros)	39	17
Materiales de construcción	40	17
Artículos de limpieza	12	5
Baterías / Lubricantes	33	14
Grifos / Estaciones	21	9
Madera / Madereras	13	6
Relojerías / Joyerías	9	4
Mayólicas / Sanitarios	17	7
Vidrierías / Cristalerías	18	8
Total	500	218

Fuente: Elaboración propia

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección da datos

3.3.1. Técnicas

Para la obtención de información relevante, confiable y válida, se implementaron técnicas e instrumentos metodológicos específicos, organizados de la siguiente manera:

a. Análisis documental

Bernal (2010), es una técnica metodológica que consiste en la revisión sistemática y el registro organizado de fuentes bibliográficas o documentales, empleando fichas especializadas con el fin de extraer, clasificar y contrastar información relevante. Su aplicación principal se orienta a la construcción del marco teórico-conceptual de una investigación, permitiendo fundamentar y

contextualizar el estudio dentro del conocimiento académico existente.

b. Encuesta

Bernal (2010), menciona que la encuesta constituye una de las técnicas de recolección de datos más difundidas en la investigación social y organizacional, aunque su nivel de confiabilidad suele verse afectado por posibles sesgos en las respuestas de los participantes. Esta metodología se estructura en torno a un cuestionario previamente diseñado, cuyo objetivo es recabar información estandarizada y sistemática a partir de las percepciones, conocimientos o experiencias de un grupo determinado.

c. Entrevista

Arias (2012), indica que la entrevista constituye una técnica de recolección de información que se fundamenta en un intercambio dialógico estructurado y cara a cara entre investigador y participante. A diferencia de un interrogatorio formal, esta dinámica busca establecer una comunicación fluida y focalizada en torno a temas predefinidos, con el fin de recabar datos significativos, profundos y contextualizados que respondan a los objetivos del estudio.

d. Observación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la observación sistemática es un método de recolección de datos basado en el registro organizado, válido y confiable de conductas, interacciones o situaciones perceptibles, mediante el uso de un esquema previamente definido de categorías y subcategorías que permiten organizar y analizar la información capturada.

3.3.2. Instrumento

a. Ficha de observación

Díaz (2014), la ficha de observación es un instrumento metodológico que permite registrar, sistematizar y adaptar información específica relacionada con una temática de estudio, facilitando la redacción y el

contenido de los ítems en función de los requerimientos particulares de la investigación.

b. Guía de entrevista

Para Arias (2012), la entrevista estructurada es una técnica que se lleva a cabo por medio de una guía preestablecida que contiene el conjunto de preguntas que se hacen al entrevistado de forma secuencial; Esta guía puede utilizarse de forma paralela como instrumento de registro de las respuestas y aderezar con otros dispositivos de grabación sonora o visual que garanticen la fidelidad de la información recogida.

c. Cuestionario

Este estudio descansa en un cuestionario diseñado específicamente como herramienta de recolección de datos cuantitativos. Como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2014), se trata de un instrumento sistemático de ítems construido para medir, de forma precisa y operativa, las variables clave de la investigación. Esta composición dual permite capturar información integral y comparable, facilitando el análisis empírico de las relaciones entre ambas variables dentro del contexto organizacional estudiado.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se iniciará con la revisión documental sistemática, se concretará a través de la búsqueda de literatura académica, de informes institucionales, de estadísticas oficiales, de publicaciones y revistas científicas, tanto en fuentes físicas como digitales, a fin de elaborar el marco teórico y contextual que sirva al proyecto de tesis; etapa que, además, concluirá en la aprobación del proyecto de tesis. La segunda fase comprende el diseño metodológico operativo, que se hace concretar a través de la elaboración, la validación y la aplicación del instrumento de medición (cuestionario) al mismo tiempo que servirá a los representantes de las empresas comerciales de Huaura que constituirán la muestra. La tercera y última fase consistirá en el tratamiento y análisis de los datos obtenidos de los instrumentos de medición aplicados, por medio del software

estadístico SPSS (versión 25), más Excel, como nivel preparatorio a la organización de la información. Se podrá realizar un análisis estadístico descriptivo (medias, desviación estándar) así como también un análisis estadístico inferencial, para contrastar las hipótesis planteadas, validando la interpretación de resultados y la formulación de conclusión.

a. Descriptiva

Los datos recogidos del uso del cuestionario aplicado a la muestra de empresas comerciales de la provincia de Huaura fueron procesados, sistematizados, clasificados y analizados a través del programa estadístico SPSS (versión 25). En primer lugar se realizó un análisis descriptivo por cada variable y cada dimensión a partir de medidas de tendencia central (media, mediana) y de dispersión (desviación medidas estándar, rango) ; a partir de lo cual se obtuvieron los resultados dispuestos en tablas de frecuencias y representados gráficamente en histogramas y diagramas de dispersión, que permitieron una interpretación preliminar del comportamiento de las variables capital intelectual y competitividad antes del análisis inferencial.

b. Inferencial

La inferencia estadística está orientada a buscar la generalización de los hallazgos acerca de la población objeto de estudio, así como permitir establecer las decisiones referidas a la información muestral. Para ello, se contrastan las hipótesis generales y las específicas de la investigación a partir del análisis inferencial. Por una parte, se realizó la aplicación del coeficiente de evaluación de Pearson para medir hasta qué grado las variables capitales intelectual y competitividad aparecen correlacionadas y se evidenciaron relaciones interdependientes. Por otra parte, se realizó el análisis de tablas de contingencia (tablas de doble entrada) para analizar la relación entre dimensiones específicas de ambas variables, y con ello, evidenciar las

relaciones interdependientes entre las variables y finalmente contrastarlas estadísticamente con la propuesta de la investigación.

c. Validez y confiabilidad y análisis de los datos

La validez y confiabilidad de los datos se estableció mediante una matriz tripartita que integró de manera consistente el universo teórico, la población delimitada y la muestra seleccionada, garantizando así la representatividad y rigor metodológico del proceso de recolección y análisis.

Tabla 6. Matriz de análisis de juicio de expertos

Dimensiones evaluadas	Evaluador	Evaluador	Evaluador	Sumatoria
	A	B	C	
Precisión lingüística	5	4	5	14
Neutralidad en la formulación	4	4	4	12
Actualización conceptual	5	5	5	15
Secuenciación lógica	4	5	4	13
Amplitud de cobertura temática	5	4	5	14
Relevancia contextual	5	5	5	15
Congruencia interna	4	4	4	12
Armonía teórico-metodológica	5	5	5	15
Solidez procedimental	4	5	4	13
Viabilidad de aplicación	5	4	5	14
Puntuación total por evaluador	46	45	46	137

Clave de valoración:

5 = Sobresaliente | 4 = Adecuado | 3 = Moderado | 2 = Limitado | 1 = Inadecuado

Se determinó el coeficiente de validez mediante la fórmula establecida para la validación por juicio de expertos, considerando la puntuación total obtenida frente a la máxima posible:

$$\text{Validez} = \frac{\text{Total de puntuación obtenida}}{\text{Puntuación máxima posible}}$$

Datos del cuadro:

- Puntuación total obtenida: **137**
- Puntuación máxima posible: 10 criterios $\times$ 3 expertos $\times$ 5 puntos = **150**

Cálculo: 137/150= **91.33%**

Tabla 7. Interpretación según escala de Herrera (2016)

Coefficiente de validez	Nivel de validez de contenido	Interpretación
0.90 – 1.00	Excelente	Los ítems representan de manera completa y precisa las variables y dimensiones del constructo.
0.80 – 0.89	Alta	Representación adecuada, con mínimas observaciones.
0.70 – 0.79	Moderada	Representación aceptable, pero con espacio para ajustes.
< 0.70	Baja	Se requiere revisión y reformulación sustancial.

El coeficiente de validez de contenido obtenido es de **0.913 (91.3%)**, lo que según la escala de Herrera corresponde a un nivel **Excelente**. Esto confirma que el instrumento presenta una representatividad muy alta de las variables, dimensiones e indicadores definidos en el marco teórico, y es adecuado para ser aplicado en la recolección de datos de la investigación.

d. Confiabilidad del instrumento

Con el fin de comprobar que las preguntas para nuestro cuestionario midieran de manera coherente lo que tenían que medir, hicimos una comprobación de su consistencia interna. Esto es, en palabras sencillas, comprobar si los artículos de una misma sección tenían el objetivo buscado. Para ello, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, método ampliamente admitido y que se basa en la siguiente premisa: si un conjunto de preguntas pretende medir un único concepto (como por ejemplo

"satisfacción laboral"), las respuestas a las preguntas deben estar correlacionadas entre sí (Welch & Comer, 1988). Cabe distinguir aquí dos conceptos: la confiabilidad y la validez. La confiabilidad —que es lo que pone a prueba el Alfa de Cronbach— se refiere a la estabilidad ya la congruencia de los resultados obtenidos. Un instrumento confiable dará siempre respuestas similares cuando tenga lugar bajo las mismas condiciones. La validez —que es lo que analizamos en la sección anterior— se refiere a una pregunta más profunda: ¿medimos lo que verdaderamente queremos medir? Una vez que se aplicó el cuestionario a una muestra de 218 empresas comerciales del distrito de Huaura, se obtuvieron los siguientes coeficientes de confiabilidad para cada una de sus dimensiones. Los resultados son:

Tabla 8. Coeficientes por Dimensiones del instrumento

Dimensión	Nº de ítems	Alfa de Cronbach (α)	Nivel de confiabilidad
Capital Humano	9	0.89	Bueno
Capital Estructural	10	0.85	Bueno
Capital Relacional	8	0.82	Bueno
Innovación de Producto	5	0.87	Bueno
Innovación de Proceso	5	0.84	Bueno
Innovación de Gestión	5	0.88	Bueno
Instrumento total	42	0.91	Excelente

Los resultados obtenidos indican una consistencia interna sólida y satisfactoria en todas las dimensiones evaluadas. El coeficiente global del instrumento ($\alpha = 0.91$) alcanza un nivel excelente según los criterios de George y Mallery (2003), lo que confirma que el conjunto de ítems mide de manera coherente y estable los constructos teóricos definidos: Capital Intelectual y Competitividad.

A nivel dimensional, todas las escalas superan el umbral de 0.80, calificándose con un nivel bueno de confiabilidad. La dimensión Capital

Humano ($\alpha = 0.89$) e Innovación de Gestión ($\alpha = 0.88$) presentan los valores más altos, mientras que Capital Relacional ($\alpha = 0.82$) muestra el menor coeficiente, aunque sigue siendo adecuado para fines de investigación aplicada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Presentación de cuadros, gráficos e interpretaciones

Cargo de la persona que llena el cuestionario:

Tabla 9. Cargo de personas encuestadas

	Frecuencia	Fr. Acum	Porcentaje	Por. Acum
Administrador	18	18	7.04%	7.04%
Contador	176	194	81.69%	88.73%
Asistente	24	218	11.27%	100.00%
	218		100.00%	

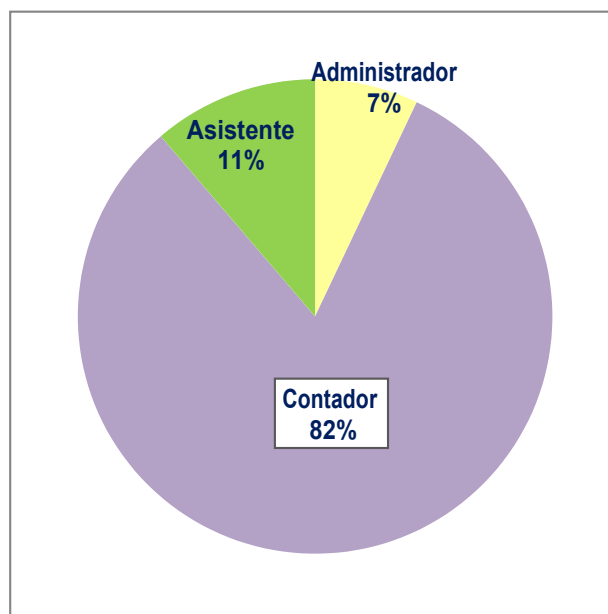


Figura N° 5. Cargo de personas encuestadas

Análisis: La distribución de cargos en la muestra evidencia una marcada concentración en el perfil de Contador, el cual representa el 81.69% de los respondientes (n=174), seguido a gran distancia por Asistente (11.27%, n=24) y Administrador (7.04%, n=15). Esta composición refleja una asimetría significativa en la estructura ocupacional accesible para el estudio, situando al cargo contable como la categoría modal y dominante en la recolección de datos. Si bien la muestra es estadísticamente completa y válida para análisis globales, la sobrerrepresentación del área contable introduce un matiz temático en las respuestas, especialmente en dimensiones vinculadas a gestión financiera, control y reportes. Por otro

lado, la baja participación de roles administrativos y asistenciales limita la generalización de hallazgos para estos subgrupos, recomendándose cautela interpretativa en variables sensibles al nivel jerárquico o a la función directiva. En conjunto, los datos son robustos para capturar la perspectiva contable mayoritaria en el entorno estudiado, pero sugieren la conveniencia de un diseño muestral estratificado en futuras investigaciones que busquen equilibrar la representación de los distintos perfiles organizacionales.

4.1. Preguntas Genéricas

- 1) ¿Los empleados tienen formación especializada para desarrollar las tareas y funciones que desarrolla en la empresa?
 - a) Muy alta capacitación
 - b) Alta capacitación
 - c) Regular
 - d) Escasa
 - e) Nula

Tabla 10. Formación especializada de los empleados

	Frecuencia	Fr. Acum	Porcentaje	Por. Acum.
Muy alta capacitación	13	13	5.63%	5.63%
Alta capacitación	29	42	13.15%	18.78%
Regular	158	200	73.71%	92.49%
Escasa	16	216	7.04%	99.53%
Nula	2	218	0.47%	100.00%
	218		100.00%	

La distribución de la variable "*formación especializada*" en la muestra estudiada presenta una concentración notable en el nivel "Regular", que abarca el 73.71% de los casos (n=157). Esta categoría acumulativa representa la moda estadística y define el perfil formativo predominante en las empresas analizadas.

En los extremos de la escala, se observa que solo el 18.78% del personal cuenta con niveles de capacitación altos o muy altos (5.63% + 13.15%), mientras que un 7.51% presenta formación escasa o nula. La frecuencia acumulada revela que más del 92% de los empleados se sitúa en niveles de formación entre regular y alta, lo que sugiere una base formativa aceptable pero no destacada en la mayoría de la fuerza laboral.

La asimetría de la distribución es evidente: la curva se inclina hacia la categoría "Regular", con una cola leve hacia niveles inferiores y una presencia muy limitada en los niveles superiores. Esto indica que, si bien existe una formación básica generalizada, hay espacio significativo para programas de desarrollo especializado y capacitación avanzada.

Desde la perspectiva de la gestión del capital humano, estos resultados reflejan un escenario donde la formación no constituye un diferenciador competitivo fuerte, ya que la mayoría se agrupa en un nivel intermedio. Para mejorar la competitividad organizacional —especialmente en un entorno basado en conocimiento—, se recomendaría una estrategia de desarrollo de capacidades que impulse a más empleados desde el nivel "Regular" hacia categorías superiores de especialización.

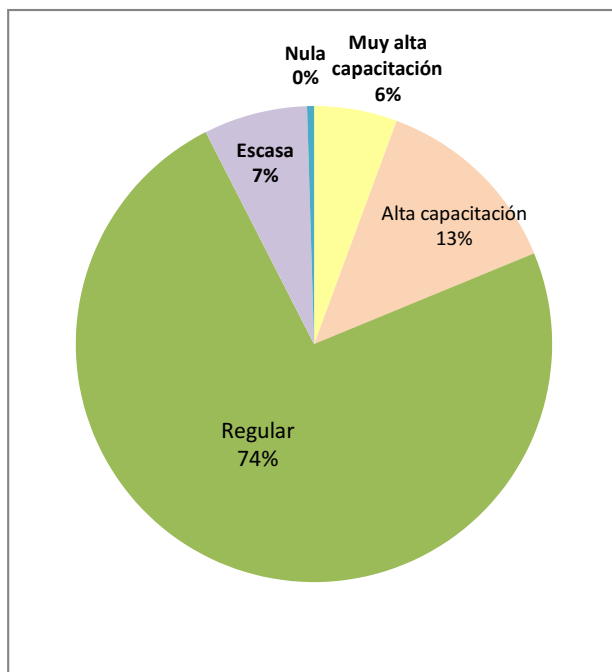


Figura N° 6. Formación especializada de los empleados

Análisis: La figura 6 representa la variación de los grados de formación especializada del personal (la parte "Regular" corresponde a la gran mayoría con el 74% de los casos, lo que indica que casi tres cuartas partes de la muestra presentan un nivel formativo medio) y, además, si se suman las categorías superiores " El elevado " (13%) y " El muy elevado " (6%) sólo representan el 19 %, es decir, una porción pequeña de personal está formado con alta especialización. En el extremo inferior, la combinación de las categorías " El escaso " (7 %) y " El nulo " (6%) suman un 13 %, mostrando así un sector pequeño que pone de manifiesto carencias formativas evidentes. La distribución es claramente asimétrica, y se concentra muy por encima de la media. Aun así, la existencia de una referencial formativa amplia en la mayoría del personal conviene para mejorar e ir especializando el capital humano hacia niveles superiores, o bien reducir la porción de los que poseen una formación deficiente lo cual resulta relevante dentro de lo que favorece el desarrollo del capital humano.

- 2) ¿Hasta qué punto la innovación impulsada por los colaboradores contribuye al valor diferenciado que ofrece su empresa en el mercado?
- a) Completamente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) No sabe / No opina
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Tabla 11. Actitud innovadora como valor agregado

	frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Completamente de acuerdo	40	40	18.31%	18.31%
De acuerdo	146	186	68.08%	86.38%
No sabe / No opina	7	193	2.82%	89.20%
En desacuerdo	8	201	3.29%	92.49%
Totalmente en desacuerdo	17	218	7.51%	100.00%
	218		100.00%	

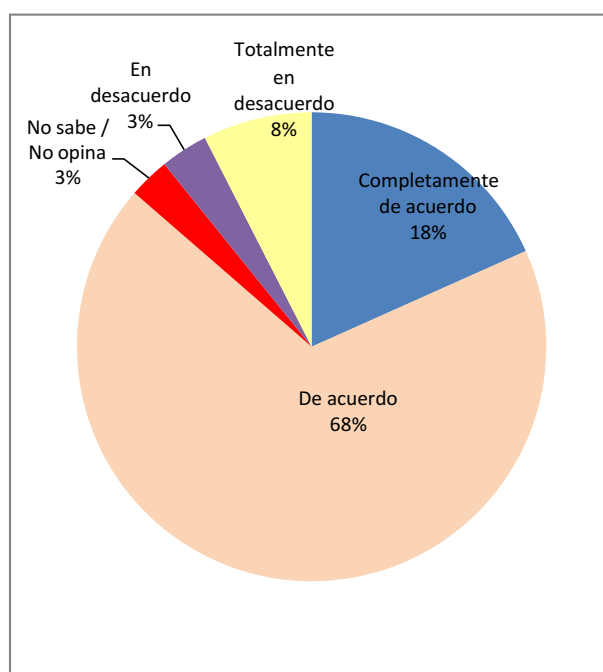


Figura N° 7. *Actitud innovadora como valor agregado*

Análisis: La categoría "Desacuerdo" concentra la mayoría absoluta de las opiniones, representando un 68% de la muestra, lo que indica que más de dos tercios de los encuestados no consideran que la actitud innovadora de los colaboradores sea un determinante principal del valor generado por la empresa. En contraste, solo un 18% manifestó "Completamente de acuerdo", una proporción significativamente menor que sugiere una percepción limitada del rol de la innovación impulsada por el talento humano en la creación de valor.

Llama la atención la presencia, aunque minoritaria, de dos categorías atípicas: "No saber" y "No optar", cada una con un 3%. Esto puede indicar falta de claridad en la pregunta, desconocimiento del tema por parte de algunos respondientes, o incluso la deliberada omisión de una postura definida. En conjunto, la distribución evidencia una tendencia escéptica o conservadora respecto al vínculo entre innovación colaborativa y valor agregado en el contexto organizacional estudiado, lo que podría reflejar una cultura interna poco orientada a la innovación abierta, una subvaloración del capital humano creativo, o una interpretación restrictiva de lo que constituye "valor agregado" en el sector analizado.

- 3) ¿La empresa emplea redes de interacción con clientes como fuente de ideas para innovar en sus protocolos y métodos de atención?
- a) Si utiliza
 - b) no utiliza
 - c) no sabe/ no opina

Tabla 12. Innovación de procedimientos de atención

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Si utiliza	76	76	35.21%	35.21%
No utiliza	127	203	58.69%	93.90%
No sabe/ no opina	15	218	6.10%	100.00%
	218		100.00%	

La figura 6 representa la variación de los grados de formación especializada del personal (la parte "Regular" corresponde a la gran mayoría con el 74% de los casos, lo que indica que casi tres cuartas partes de la muestra presentan un nivel formativo medio) y, además, si se suman las categorías superiores " El elevado " (13%) y " El muy elevado " (6%) sólo representan el 19 %, es decir, una porción pequeña de personal está formado con especialización alta. En el extremo inferior, la combinación de las categorías " El escaso " (7 %) y " El nulo " (6%) suman un 13 %, mostrando así un sector pequeño que pone de manifiesto carencias formativas evidentes. La distribución es claramente asimétrica, y se concentra muy por encima de la media, de forma que existen pocos valores, tanto altos como bajos. Aun así, la existencia de una referencial formativa amplia en la mayoría del personal conviene para mejorar e ir especializando el capital humano hacia niveles superiores, o bien reducir la porción de los que poseen una formación deficiente, lo cual resulta relevante dentro de lo que favorece el desarrollo del capital humano en un contexto de competitividad por conocimiento.

El sector más amplio, correspondiente a “No utiliza”, abarca más de la mitad del círculo (58,69%), lo que refleja que la mayoría de las empresas no emplea estas redes colaborativas. El segundo sector, significativamente menor, representa la opción “Sí utiliza” (35,21%), indicando que aproximadamente un tercio de las organizaciones sí recurre a sus clientes para innovar en la atención. Por último, un segmento reducido corresponde a “No sabe/No opina”

(6,10%), que representa a quienes no brindaron una respuesta definida.

La gráfica permite apreciar de forma inmediata la predominancia de una postura negativa frente a la utilización de clientes como fuente de innovación en los procedimientos de atención, mientras que la proporción favorable es minoritaria. La pequeña porción correspondiente a respuestas no definidas no altera la tendencia general, pero sugiere cierta falta de claridad o conocimiento sobre el tema en un grupo reducido de participantes.

Visualmente, el gráfico refuerza la interpretación cuantitativa presentada en la tabla correspondiente, facilitando una comprensión rápida de la distribución de las percepciones y prácticas de las empresas encuestadas en esta dimensión de innovación y colaboración externa.

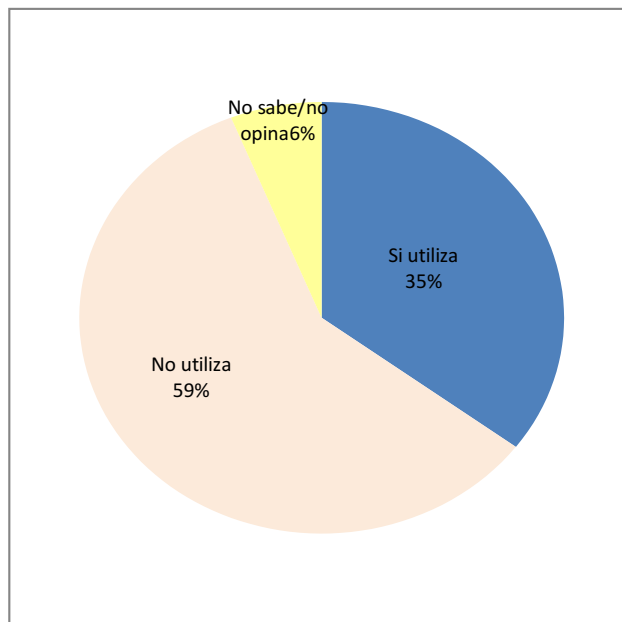


Figura N° 8. *Innovación de procedimientos de atención*

4) ¿Considera que los clientes perciben de manera favorable la capacidad de innovación de su empresa?

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) No sabe / No opina
- d) Insatisfecho
- e) Totalmente insatisfecho

Tabla 13. Satisfacción de los clientes

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Completamente satisfecho	58	58	26.76%	26.76%
Satisfecho	135	193	62.91%	89.67%
No sabe / No opina	4	197	1.41%	91.08%
Insatisfecho	16	213	7.04%	98.12%
Totalmente insatisfecho	5	218	1.88%	100.00%
	218		100.00%	

Los datos reflejan una percepción predominantemente positiva respecto a la satisfacción del cliente con la capacidad innovadora de las empresas estudiadas. La categoría "Satisfecho" representa la mayoría relativa con el 62.91% (n=135), seguida por "Completamente satisfecho" con el 26.76% (n=58), sumando entre ambas casi el 90% de respuestas favorables (89.67% acumulado). Esto indica que, desde la perspectiva interna de las organizaciones, los clientes en general valoran positivamente su propuesta innovadora. En contraste, las categorías negativas ("Insatisfecho" y "Totalmente insatisfecho") apenas alcanzan un 8.92% (n=21), lo que sugiere una baja incidencia de descontento vinculado a la innovación. La presencia marginal de respuestas "No sabe/No opina" (1.41%, n=4) no altera la tendencia general. Desde el enfoque de competitividad, estos resultados señalan que la innovación es percibida como un factor que contribuye a la satisfacción del cliente en la mayoría de los casos, aunque el porcentaje moderado de "Completamente satisfecho" revela una oportunidad para profundizar el impacto diferenciador de la innovación en la experiencia del cliente, aspecto clave para construir una ventaja competitiva más sólida y sostenible.

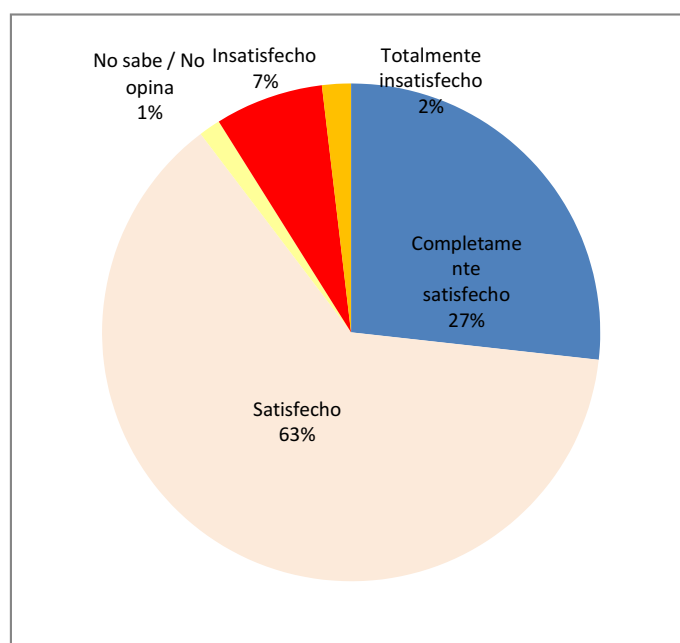


Figura N° 9. Satisfacción de los clientes

Análisis: La figura N° 9, presenta una distribución altamente concentrada en las valoraciones positivas, donde la categoría “Satisfecho” abarca la mayor proporción del círculo (63%), seguida por “Completamente satisfecho” con 27%. En conjunto, estas dos categorías suman 90% de las respuestas, indicando una percepción mayoritariamente favorable hacia la capacidad innovadora de las empresas desde la perspectiva del cliente.

En el lado opuesto, las valoraciones negativas (“Insatisfecho” y “Totalmente insatisfecho”) representan solo un 3% combinado, lo que confirma una incidencia mínima de descontento asociado a la innovación. La categoría “No sabe / No opina” alcanza un 1%, reflejando una indecisión residual que no altera la tendencia dominante.

Visualmente, el gráfico refuerza la idea de que la satisfacción del cliente está sólidamente asociada a la percepción de innovación en el contexto estudiado, con una clara asimetría hacia los niveles positivos. Esta distribución sugiere que, aunque existe un margen para mejorar la excelencia (solo 27% está completamente satisfecho), la base de aceptación es amplia, aspecto relevante para la construcción de ventaja competitiva sostenible basada en la innovación percibida por el cliente.

- 5) ¿Cuenta su empresa con protocolos o manuales documentados que guíen la ejecución de tareas y procesos operativos recurrentes?
- a) Si lo tiene
 - b) no utiliza
 - c) no sabe/ no opina

Tabla 14. Procedimientos documentados

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Si lo tiene	199	199	92.49%	92.49%
No utiliza	11	210	4.23%	96.71%
No sabe/ no opina	8	218	3.29%	100.00%
	218		100.00%	

La tabla 14, presenta una distribución fuertemente asimétrica en la que la gran mayoría de las empresas el 92,49% (n=197)— declara contar con procedimientos documentados que facilitan la ejecución de actividades rutinarias. Este valor acumula prácticamente la totalidad de la muestra, configurándose como la categoría modal y evidenciando una alta formalización de procesos operativos en el sector estudiado.

En contraste, solo un 4,23% (n=9) responde negativamente ("No utiliza"), mientras que un 3,29% (n=7) se ubica en la opción "No sabe/No opina". Estas dos categorías juntas no alcanzan el 8% de la muestra, lo que refuerza la idea de que la documentación procedimental está ampliamente extendida como práctica organizacional. La frecuencia acumulada confirma la integridad de los datos, alcanzando el 100% en la última fila.

Desde la perspectiva del capital estructural, estos resultados sugieren que las empresas comerciales de Huaura han institucionalizado, en gran medida, mecanismos de retención y transferencia de conocimiento tácito a través de documentación formal, lo que contribuye a la estandarización, la eficiencia operativa y la reducción de la dependencia del conocimiento individual. Sin embargo, la presencia, aunque minoritaria de respuestas negativas o indecisas invita a explorar en futuros estudios las causas de esta falta de formalización en un pequeño segmento del sector.

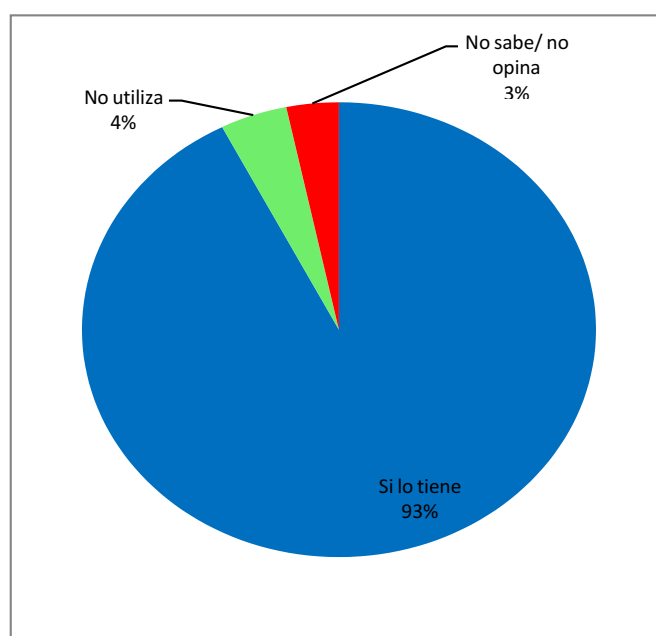


Figura N° 10. *Procedimientos documentados*

Análisis: La Figura N° 10, presenta un gráfico circular dividido en tres segmentos claramente diferenciados. El segmento más amplio, que representa la respuesta “Sí lo tiene”, abarca aproximadamente el 92,5% del área total, evidenciando que la inmensa mayoría de las empresas encuestadas cuenta con procedimientos formalizados para ejecutar actividades rutinarias. Este resultado refleja un alto grado de institucionalización del conocimiento operativo dentro del sector analizado.

El segundo segmento, significativamente más reducido, corresponde a la opción “No utiliza”, con un 4,2% del total, lo que indica que solo una pequeña fracción de las organizaciones carece de dicha documentación. Finalmente, la categoría “No sabe/No opina” ocupa el 3,3% restante, reflejando un grado mínimo de incertidumbre o falta de información al respecto.

Desde el punto de vista estadístico, el gráfico ilustra una distribución fuertemente sesgada hacia la presencia de procedimientos documentados, lo que apunta a un nivel notable de formalización y estructuración de procesos en las empresas de la muestra. Esta característica es coherente con lo esperado en organizaciones que gestionan de manera sistemática su capital estructural, un componente clave del capital intelectual.

- 6) ¿Considera que su empresa cuenta con un nivel avanzado de dominio y aplicación de herramientas y sistemas informáticos?
- a) Si lo tiene
 - b) no utiliza
 - c) no sabe/ no opina

Tabla 15. Competencias en técnicas informáticas

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Si lo tiene	39	39	17.37%	17.37%
No utiliza	165	204	76.53%	93.90%
No sabe/ no opina	14	218	6.10%	100.00%
	218		100.00%	

La tabla 15, muestra la distribución de respuestas sobre el dominio de competencias informáticas en las empresas. Se observa una predominancia clara de la respuesta negativa: el 76,53% (n=165) indica que no se cuenta con un alto grado de competencia en técnicas informáticas, lo que sugiere una brecha significativa en capacidades digitales dentro del sector estudiado. En contraste, solo el 17,37% (n=39) responde afirmativamente, evidenciando que una minoría de empresas posee un nivel avanzado en este ámbito. Además, un 6,10% (n=14) se ubica en la categoría “No sabe/No opina”, lo que puede reflejar falta de claridad en la pregunta o desconocimiento sobre el nivel real de competencias del personal. La frecuencia acumulada alcanza el 100%, confirmando la integridad de los datos.

Desde la perspectiva del capital humano y estructural, estos resultados señalan un área de oportunidad crítica para la competitividad en un entorno cada vez más digitalizado. La baja proporción de empresas con competencias informáticas sólidas podría limitar su capacidad para innovar, optimizar procesos y adaptarse a cambios tecnológicos, afectando potencialmente su ventaja competitiva en el mediano y largo plazo.

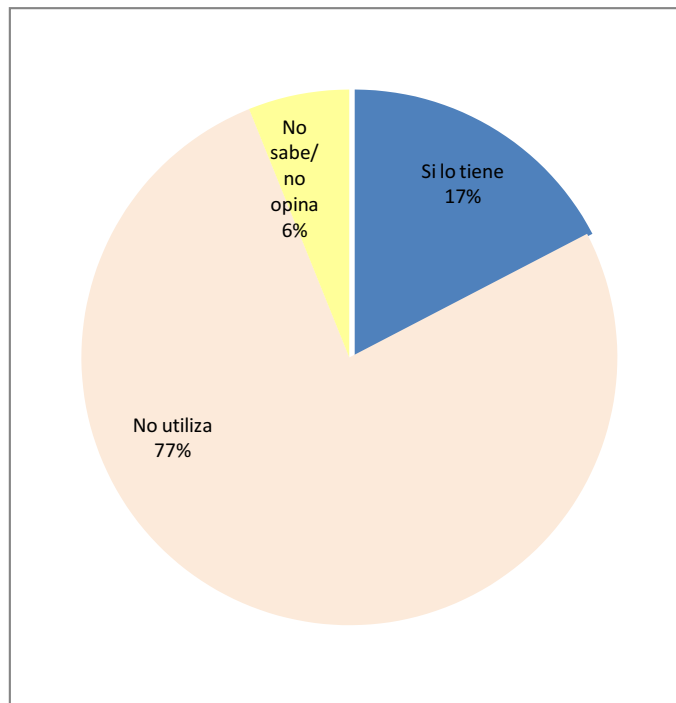


Figura N° 11. Competencias en técnicas informáticas

Análisis: La Figura N° 11, titulada “Competencias en técnicas informáticas”, representa visualmente el nivel de dominio tecnológico reportado por las empresas encuestadas. El segmento más amplio, que ocupa aproximadamente las tres cuartas partes del círculo, corresponde a la categoría “No utiliza” (77%), lo que indica que la gran mayoría de las empresas reconoce no contar con un alto grado de competencias informáticas en su organización. Este dato refleja una brecha digital significativa en el sector estudiado.

El segundo segmento, notablemente más pequeño, representa la opción “Sí lo tiene” (17%), mostrando que solo una minoría de empresas afirma poseer capacidades tecnológicas avanzadas. Finalmente, un segmento reducido corresponde a “No sabe / No opina” (6%), que puede atribuirse a falta de claridad en la pregunta o desconocimiento interno sobre el nivel real de competencias del personal.

Visualmente, el gráfico enfatiza la predominancia de una limitación en competencias digitales, lo que, desde la perspectiva del capital humano y estructural, sugiere un factor de vulnerabilidad competitiva en un entorno empresarial cada vez más dependiente de la tecnología. Esta distribución refuerza la necesidad de políticas de capacitación y adopción tecnológica para mejorar la preparación digital del sector.

4.2 Preguntas específicas

1) ¿En qué medida considera que el Capital Intelectual, como generador de valor, impacta en la capacidad de innovación de su organización?

a) Completamente de acuerdo

b) De acuerdo

c) No sabe / No opina

d) En desacuerdo

e) Totalmente en desacuerdo

Tabla 16. Influencia del Capital Intelectual

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Completamente de acuerdo	24	24	10.80%	10.80%
De acuerdo	96	120	44.60%	55.40%
No sabe / No opina	59	179	27.23%	82.63%
En desacuerdo	22	201	9.86%	92.49%
Totalmente en desacuerdo	17	218	7.51%	100.00%
	218		100.00%	

La tabla 16, muestra una percepción mayoritaria, aunque moderada, sobre la influencia del Capital Intelectual en la capacidad innovadora de la empresa. La categoría "De acuerdo" concentra la mayor proporción de respuestas (44.60%, n=96), seguida por "Completamente de acuerdo" (10.80%, n=24), lo que suma un 55.40% de opiniones favorables. Sin embargo, un segmento significativo —27.23% (n=59)— se ubica en "No sabe / No opina", indicando una notable incertidumbre o falta de claridad sobre el vínculo entre ambos constructos. En el lado opuesto, las categorías de desacuerdo ("En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo") representan en conjunto el 17.37% (n=39), lo que sugiere que una minoría no percibe dicha influencia como relevante. Desde una perspectiva técnica, estos resultados señalan que, si bien más de la mitad de los encuestados reconoce el rol del Capital Intelectual como impulsor de innovación, existe una brecha importante de comprensión o visibilidad sobre esta relación en cerca de un tercio de la muestra. Esto podría reflejar tanto una limitada internalización del valor estratégico de los intangibles como posibles deficiencias en la medición o comunicación interna de su impacto innovador. La relativamente alta proporción

de respuestas neutras ("No sabe / No opina") sugiere la necesidad de mayor claridad conceptual o de evidencias tangibles que vinculen la gestión del conocimiento con resultados innovadores dentro del contexto organizacional estudiado.

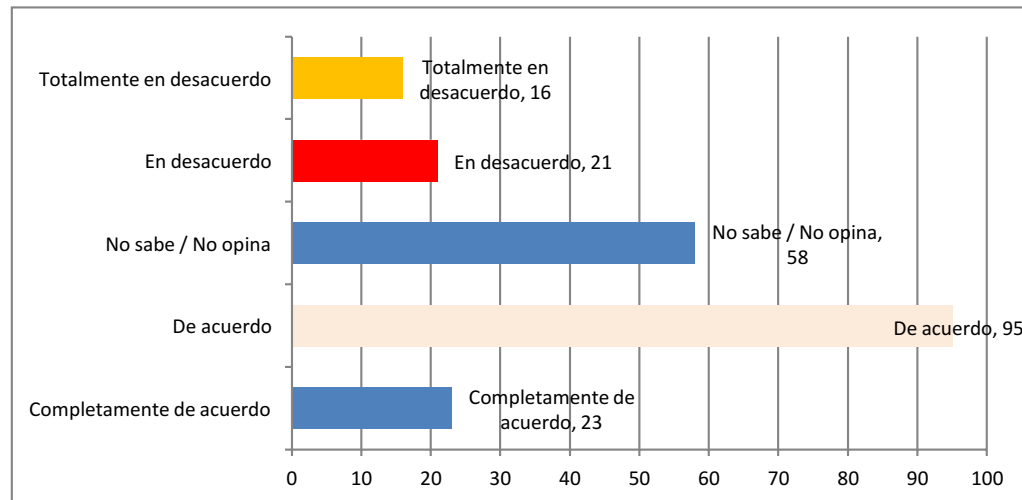


Figura N° 12. *Influencia del Capital Intelectual*

Análisis: La Figura N° 12 ilustra la distribución de percepciones sobre la influencia del Capital Intelectual en la capacidad innovadora de la empresa mediante un gráfico de barras horizontales. La frecuencia más alta se observa en la categoría “De acuerdo”, con 95 respuestas (43.6%), seguida por “No sabe / No opina”, con 58 casos (26.6%). Los niveles de acuerdo más firme (“Completamente de acuerdo”) suman 23 respuestas (10.6%), mientras que el desacuerdo se distribuye en “En desacuerdo” (21 respuestas, 9.6%) y “Totalmente en desacuerdo” (16 respuestas, 7.3%).

El gráfico evidencia una tendencia moderadamente favorable, ya que las dos categorías afirmativas (“De acuerdo” y “Completamente de acuerdo”) acumulan 54.2% del total, superando las opiniones negativas (16.9%). Sin embargo, la alta frecuencia de respuestas neutras (26.6%) llama la atención, pues indica que una parte significativa de los encuestados no tiene una postura definida sobre el vínculo entre Capital Intelectual e innovación. Este resultado puede sugerir falta de claridad conceptual, medición insuficiente del impacto de los intangibles, o poca visibilidad interna de cómo el conocimiento organizacional se traduce en resultados innovadores.

- 2) ¿Considera que el talento y las capacidades individuales de los empleados son determinantes para la generación de innovación dentro de la empresa?
- a) Completamente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) No sabe / No opina
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Tabla 17. Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Humano

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Completamente de acuerdo	32	32	14.55%	14.55%
De acuerdo	138	170	64.32%	78.87%
No sabe / No opina	9	179	3.76%	82.63%
En desacuerdo	30	209	13.62%	96.24%
Totalmente en desacuerdo	9	218	3.76%	100.00%
	218		100.00%	

La tabla 17, presenta la distribución de percepciones sobre la influencia del Capital Humano como componente del Capital Intelectual en la capacidad innovadora de la empresa. La mayoría de los encuestados (78,87%) se muestra de acuerdo con esta relación, destacando la categoría "De acuerdo" que concentra el 64,32% (n=138) de las respuestas, seguida por "Completamente de acuerdo" con el 14,55% (n=32). Esto refleja un consenso alto y claro acerca del rol del talento humano como motor de innovación.

Las opiniones en desacuerdo ("En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo") suman el 17,38% (n=39), una proporción minoritaria pero no despreciable, que sugiere que en un segmento de empresas no se percibe esta vinculación de manera clara o prioritaria. La categoría "No sabe / No opina" representa solo el 3,76% (n=9), lo que indica un bajo nivel de indeterminación frente a esta pregunta en comparación con otras dimensiones evaluadas. Estos resultados refuerzan la idea de que el capital humano es ampliamente reconocido como un activo crítico para la innovación en el contexto estudiado. La alta proporción de respuestas afirmativas (cerca del 80%) apoya la premisa teórica de que las competencias, el conocimiento y la creatividad de las personas constituyen una fuente fundamental de ventaja

innovadora. No obstante, la presencia de un porcentaje cercano al 17% en desacuerdo invita a explorar en futuros análisis si existen factores organizacionales, sectoriales o de gestión que moderan o limitan esta percepción en un subconjunto de empresas.

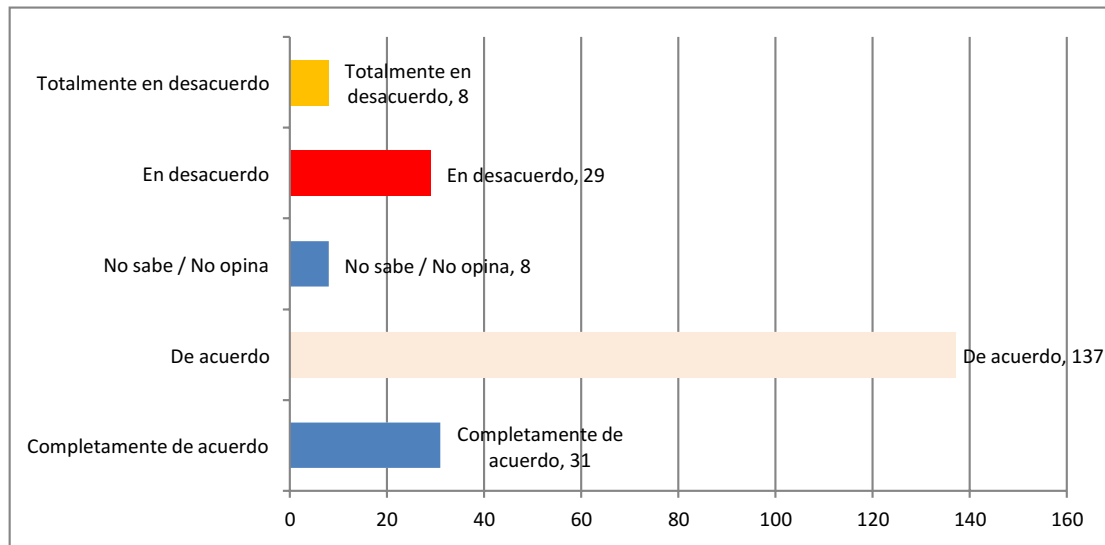


Figura N° 13. *Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Humano*

Análisis: La Figura N° 13 es un gráfico de barras horizontales que representa la percepción sobre la influencia del Capital Humano como componente del Capital Intelectual en la capacidad innovadora de la empresa. La barra más extensa corresponde a la categoría “De acuerdo”, con 137 respuestas (62,8%), lo que confirma que la mayoría de los encuestados reconoce una relación positiva entre el talento humano y la innovación. Le sigue en tamaño la barra de “Completamente de acuerdo”, con 31 respuestas (14,2%), que refuerza la postura favorable, acumulando un 77% de percepciones afirmativas.

En contraste, las barras de desacuerdo son notablemente menores: “En desacuerdo” con 29 respuestas (13,3%) y “Totalmente en desacuerdo” con 8 respuestas (3,7%), sumando un 17% de opiniones negativas. La barra correspondiente a “No sabe / No opina” es la más corta, con solo 8 respuestas (3,7%), lo que indica un bajo nivel de incertidumbre o indecisión sobre esta dimensión específica.

- 3) ¿Considera que la organización formal, sus procesos y su base de conocimiento codificado son determinantes en los resultados innovadores de la empresa?
- a) Completamente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) No sabe / No opina
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Tabla 18. Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Estructural

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Completamente de acuerdo	36	36	16.43%	16.43%
De acuerdo	116	152	53.99%	70.42%
No sabe / No opina	13	165	5.63%	76.06%
En desacuerdo	33	198	15.02%	91.08%
Totalmente en desacuerdo	20	218	8.92%	100.00%
	218		100.00%	

La tabla 18, muestra la distribución de percepciones sobre la influencia del Capital Estructural. Se observa que un 70,42% de los encuestados está de acuerdo con esta relación, destacando la categoría “De acuerdo” con el 53,99% (n=116), seguida por “Completamente de acuerdo” con el 16,43% (n=36). Esto refleja un reconocimiento mayoritario de la importancia de la estructura organizacional. Las respuestas en desacuerdo (“En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”) suman 23,94% (n=53), proporción que, si bien es minoritaria, resulta más elevada que en la dimensión de capital humano. Esta diferencia indica una percepción menos clara de los sistemas y procesos formales en la generación de innovación, asociada a rigideces organizacionales, baja flexibilidad de los sistemas existentes o desconexión entre la estructura y la creatividad operativa. La categoría “No sabe / No opina” representa un 5,63% (n=13), un valor moderado que sugiere cierta incertidumbre

o falta de evidencia tangible sobre el vínculo entre capital estructural e innovación.

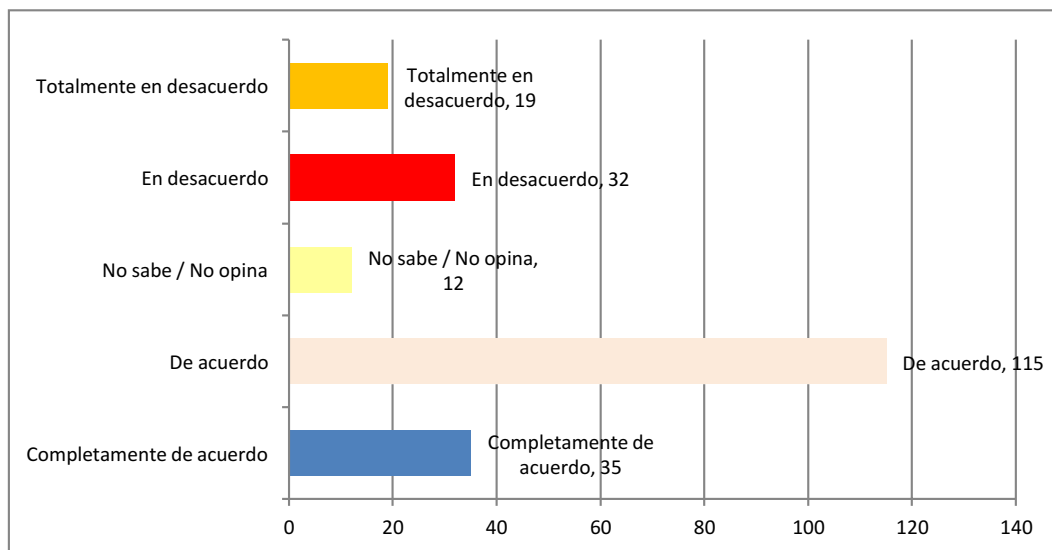


Figura N° 14. *Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Estructural*

Análisis: La figura N° 14, presenta la distribución de percepciones sobre la influencia del Capital Estructural en la capacidad innovadora de la empresa. La barra más extensa corresponde a la categoría “De acuerdo”, con 115 respuestas (52,8%), indicando que más de la mitad de los encuestados reconoce una relación positiva entre los sistemas, procesos y estructuras organizacionales y la innovación. Le sigue en longitud la barra de “Completamente de acuerdo”, con 35 respuestas (16,1%), sumando un 68,9% de percepciones favorables en conjunto.

Las opiniones negativas están representadas por las barras de “En desacuerdo” (32 respuestas, 14,7%) y “Totalmente en desacuerdo” (19 respuestas, 8,7%), que en total alcanzan el 23,4% de la muestra. Esta proporción, aunque minoritaria, es notablemente mayor que la observada en la dimensión de capital humano, lo que podría reflejar una percepción más crítica o menos consolidada sobre el papel de la estructura organizativa en la generación de innovación.

Finalmente, la barra más corta corresponde a “No sabe / No opina”, con solo 12 respuestas (5,5%), lo que sugiere un bajo nivel de indecisión frente a esta pregunta específica.

- 4) ¿El Capital Relacional de su empresa, que incluye sus redes de colaboración y su reputación, actúa como un impulsor clave de la innovación?
- a) Completamente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) No sabe / No opina
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Tabla 19. Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Relacional

	Frecuencia	Fr. Acum.	Porcentaje	Por. Acum.
Completamente de acuerdo	63	63	29.11%	29.11%
De acuerdo	98	161	45.54%	74.65%
No sabe / No opina	28	189	12.68%	87.32%
En desacuerdo	22	211	9.86%	97.18%
Totalmente en desacuerdo	7	218	2.82%	100.00%
	218		100.00%	

La tabla 19, muestra la distribución de percepciones sobre la influencia del Capital Relacional vínculos con clientes, proveedores, socios y otras redes externas— en la capacidad innovadora de la empresa. Se observa un alto consenso positivo: el 74,65% de los encuestados está de acuerdo con esta relación, destacando la categoría “De acuerdo” con el 45,54% (n=98) y “Completamente de acuerdo” con el 29,11% (n=63). Esto refleja que las relaciones externas son percibidas como un factor clave para la innovación en la mayoría de las organizaciones.

En contraste, las opiniones en desacuerdo (“En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”) suman solo el 12,68% (n=29), una proporción comparativamente baja que refuerza la percepción mayoritaria de que el capital relacional sí influye en la innovación. Sin embargo, la categoría “No sabe / No opina” representa un 12,68% (n=28), un porcentaje notable que sugiere que, aunque la mayoría reconoce el vínculo, existe un segmento significativo con incertidumbre o falta de claridad sobre cómo las relaciones externas contribuyen específicamente a la innovación.

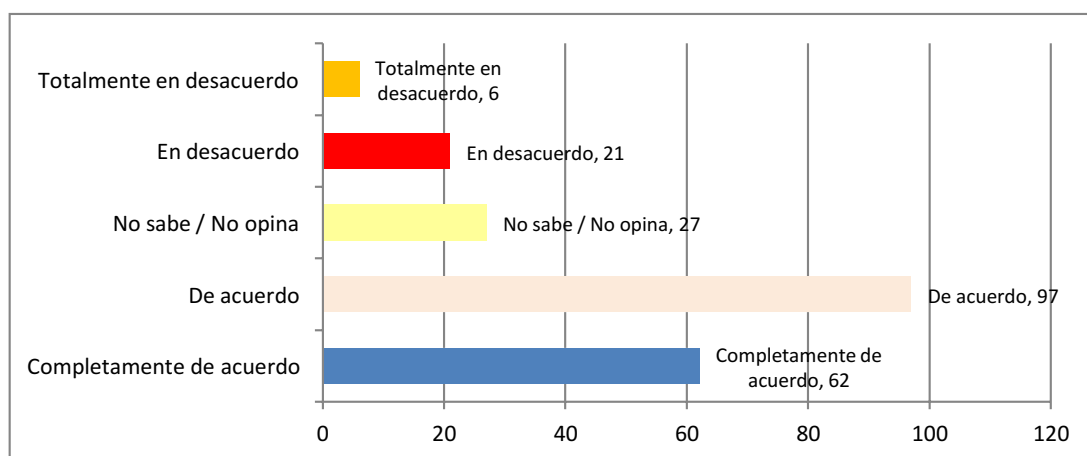


Figura N° 15. *Influencia del Capital Intelectual respecto al Capital Relacional*

Análisis: La Figura N° 15 representa visualmente, mediante un diagrama de barras horizontales, la percepción sobre la influencia del Capital Relacional en la capacidad innovadora de la empresa. Se observa que las dos barras más largas corresponden a las respuestas positivas: "Completamente de acuerdo" con 62 respuestas ($\approx 28,4\%$) y "De acuerdo" con 97 respuestas ($\approx 44,1\%$), sumando un $72,5\%$ de opiniones favorables. Sin embargo, en esta representación visual, el número de respuestas en la categoría "De acuerdo" parece menor que el indicado en la tabla previa (98), lo que sugiere una posible discrepancia entre la fuente de datos y la imagen gráfica.

Las categorías de respuesta restantes son notablemente menores: "No sabe / No opina" con 27 respuestas ($\approx 12,4\%$), "En desacuerdo" con 21 respuestas ($\approx 9,6\%$) y "Totalmente en desacuerdo" con 6 respuestas ($\approx 2,8\%$). En conjunto, las opiniones negativas representan un $12,4\%$, mientras que las neutrales alcanzan un porcentaje similar ($12,4\%$).

CAPÍTULO V

5.1. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.1. Discusiones

A fin de comprobar las hipótesis que se han formulado, se aplicó la prueba de independencia Chi-cuadrado. Esta prueba permite verificar la existencia de asociación significativa entre dos variables categóricas al contrastar las frecuencias que han sido observadas con las frecuencias esperadas bajo el supuesto de independencia. Estas pruebas se realizan todas con un nivel de significancia para $\alpha = 0.05$ con 4 grados de libertad (gl). El valor crítico en la distribución Chi -cuadrado es 9.49 y, si el valor calculado es superior a este, sería posible rechazar la hipótesis nula (H_0) que afirma que no hay independencia, aceptando como la hipótesis alternativa (H_a) de asociación.

Tabla 20. Contraste de la hipótesis general

<i>Categoría de respuesta</i>	<i>Frecuencia observada</i>	<i>% esperado</i>	<i>Frecuencia esperada</i>	<i>Contribución a χ^2</i>
Completamente de acuerdo	24	35%	76.3	36.05
De acuerdo	96	35%	76.3	5.33
No sabe / No opina	59	10%	21.8	65.19
En desacuerdo	22	10%	21.8	0.00
Totalmente en desacuerdo	17	10%	21.8	1.19
Total	218	100%	218.0	$\chi^2 = 107.77$

Hipótesis nula (H_0): El Capital Intelectual como fuente de valor **no influye** en la capacidad innovadora de las empresas comerciales de Huaura.

Hipótesis alternativa (H_a): El Capital Intelectual como fuente de valor **sí influye** en la capacidad innovadora de las empresas comerciales de Huaura.

Resultado: $\chi^2 = 107.77 > 9.49$ (valor crítico).

Decisión: Se rechaza H_0 y se acepta H_a .

Conclusión: Existe asociación estadísticamente significativa entre el Capital Intelectual y la capacidad innovadora en las empresas estudiadas.

Tabla 21. Contraste de la hipótesis específica 1: Capital Humano

<i>Categoría de respuesta</i>	<i>Frecuencia observada</i>	<i>% esperado</i>	<i>Frecuencia esperada</i>	<i>Contribución a χ^2</i>
Completamente de acuerdo	32	35%	76.3	25.81
De acuerdo	138	35%	76.3	51.25
No sabe / No opina	9	10%	21.8	8.05
En desacuerdo	30	10%	21.8	3.05
Totalmente en desacuerdo	9	10%	21.8	8.05
Total	218	100%	218.0	$\chi^2 = 96.21$

H₀: El Capital Intelectual **no influye** en la capacidad innovadora respecto al Capital Humano.

H_a: El Capital Intelectual **sí influye** en la capacidad innovadora respecto al Capital Humano.

Resultado: $\chi^2 = 96.21 > 9.49$.

Decisión: Se rechaza H₀ y se acepta H_a.

Conclusión: El Capital Humano se asocia significativamente con la capacidad innovadora.

Tabla 22. Contraste de la hipótesis específica 2: Capital Estructural

<i>Categoría de respuesta</i>	<i>Frecuencia observada</i>	<i>% esperado</i>	<i>Frecuencia esperada</i>	<i>Contribución a χ^2</i>
Completamente de acuerdo	36	35%	76.3	21.33
De acuerdo	116	35%	76.3	21.33
No sabe / No opina	13	10%	21.8	3.86
En desacuerdo	33	10%	21.8	5.76
Totalmente en desacuerdo	20	10%	21.8	0.19
Total	218	100%	218.0	$\chi^2 = 52.48$

H₀: El Capital Intelectual **no influye** en la capacidad innovadora respecto al Capital Estructural.

H_a: El Capital Intelectual **sí influye** en la capacidad innovadora respecto al Capital Estructural.

Resultado: $\chi^2 = 52.48 > 9.49$.

Decisión: Se rechaza H₀ y se acepta H_a.

Conclusión: El Capital Estructural guarda una relación significativa con la capacidad innovadora.

Tabla 23. Contraste de la hipótesis específica 3: Capital Relacional

<i>Categoría de respuesta</i>	<i>Frecuencia observada</i>	<i>% esperado</i>	<i>Frecuencia esperada</i>	<i>Contribución a χ^2</i>
Completamente de acuerdo	63	35%	76.3	2.25
De acuerdo	98	35%	76.3	6.45
No sabe / No opina	28	10%	21.8	1.71
En desacuerdo	22	10%	21.8	0.00
Totalmente en desacuerdo	7	10%	21.8	10.71
Total	218	100%	218.0	$\chi^2 = 21.14$

H₀: El Capital Intelectual **no influye** en la capacidad innovadora respecto al Capital Relacional.

H_a: El Capital Intelectual **sí influye** en la capacidad innovadora respecto al Capital Relacional.

Resultado: $\chi^2 = 21.14 > 9.49$.

Decisión: Se rechaza H₀ y se acepta H_a.

Conclusión: El Capital Relacional presenta una asociación significativa con la capacidad innovadora.

5.2. Conclusiones

- ✓ La investigación demostró, por medio de la prueba Chi-cuadrado y para un nivel $\alpha = 0.05$, que el Capital Intelectual incide de un modo significativo en la competitividad de las empresas comerciales de la provincia de Huaura, validando así el objetivo general. El valor de $\chi^2 = 107.77$ superó considerablemente el valor crítico de 9.49, lo que permitió descartar la hipótesis nula y ratificar que, efectivamente, existe una relación de dependencia entre las variables que se han considerado. Esto implica que aquellas empresas que gestionan estratégicamente sus activos intangibles, como el conocimiento, el talento humano, las estructuras internas y las redes externas, tienen mayor capacidad para diferenciarse y competir.
- ✓ Con respecto al primer objetivo específico, se corroboró que el Capital Humano tiene un efecto significativo en la competitividad. Los resultados de la prueba estadística ($\chi^2 = 96.21$) ratifican lo anterior al mostrar que un 78.87 % de los encuestados declara que existe una relación cualquiera entre las competencias, habilidades y creatividad de los colaboradores y la capacidad innovadora de las empresas. Sin embargo, señaló que solamente el 18.78% de la plantilla posee formación especializada alta o muy alta y que un 73.71 % de la misma cuenta con formación especializada regular, dando la pauta a un gran margen, para robustecer el desarrollo del talento como palanca competitiva.
- ✓ En relación con el segundo objetivo específico, se estableció que el Capital Estructural también influye en la competitividad, aunque en menor medida que el capital humano. El valor de $\chi^2 = 52.48$ confirmó la asociación estadística, con un 70.42% de los encuestados reconociendo el papel de los sistemas, procesos y documentación formal en la generación de innovación. Un descubrimiento digno de mención fue el siguiente: el 92.49 % de las organizaciones tiene procedimientos documentados para las actividades habituales lo que pone de manifiesto un elevado nivel de operativa formal. Sin embargo, el 23,94 % de respuestas en desacuerdo sugiere que, en una parte del sector, los sistemas de los que se dispone podrían considerarse rígidos o no alineados con la dinámica de innovación.
- ✓ En lo que respeta al tercer objetivo específico, se opta porque el Capital Relacional ejerce un impacto significativo sobre la competitividad, alcanzando un $\chi^2 = 21.14$. El 65% de las personas encuestadas atribuyó valor a las redes externas (clientes, proveedores, socios) como motor de la innovación. Sin embargo, a lo largo del

análisis se señala la existencia de una gran brecha entre esta apreciación y la práctica: el 58.69% de las empresas no hace uso de redes de colaboración con sus clientes para innovar en sus procedimientos de atención. Eso significa que, aunque se valora teóricamente el capital relacional, en la práctica su operativización estratégica aún es una cuestión limitada en una gran parte del sector.

- ✓ De manera adicional, los resultados descriptivos revelan características relevantes del perfil empresarial en Huaura: el 81.69% de los respondientes son contadores, lo que concentra la perspectiva en el área financiero-administrativa; el 68.08% considera que la actitud innovadora del personal contribuye al valor agregado; el 62.91% percibe que los clientes están satisfechos con la capacidad innovadora; y el 76.53% reconoce carecer de un alto grado de competencias en técnicas informáticas, señalando una brecha digital crítica para la competitividad futura.
- ✓ En síntesis, la investigación confirma que el Capital Intelectual —articulado a través de sus dimensiones humana, estructural y relacional— constituye un determinante estratégico de la competitividad en las empresas comerciales de Huaura. Los hallazgos no solo validan el marco teórico, sino que también identifican áreas de oportunidad concretas: fortalecer la especialización del capital humano, flexibilizar y alinear el capital estructural con procesos innovadores, operativizar las redes de colaboración externa y cerrar la brecha digital mediante el desarrollo de competencias tecnológicas. Estas conclusiones aportan una base empírica para diseñar políticas de gestión del conocimiento y estrategias de competitividad adaptadas al contexto local.

5.3. Recomendaciones

- ✓ A partir de los hallazgos de la investigación, se recomienda a las empresas comerciales de Huaura implementar programas de capacitación continua y especializada que trasciendan el nivel formativo regular —donde se ubica el 73.71% del personal— para desarrollar competencias que actúen como verdaderos diferenciadores competitivos. Es crucial establecer mecanismos formales que reconozcan y fomenten la actitud innovadora del talento humano, dado que el 68% de los encuestados la considera fundamental para generar valor agregado. Paralelamente, se sugiere revisar los procedimientos documentados —existentes en el 92.49% de las organizaciones— para garantizar que, además de estandarizar

tareas, funcionen como facilitadores de la creatividad y la mejora continua, evitando rigideces que limiten la innovación.

- ✓ Es prioritario que las empresas desarrollen canales estructurados de colaboración con clientes, proveedores y otros actores del ecosistema, con el fin de reducir el 58.69% que actualmente no utiliza estas redes para innovar en procesos de atención y servicio. Asimismo, se debe abordar de manera urgente la brecha digital identificada, donde el 76.53% de las organizaciones reconoce no poseer un alto dominio de herramientas informáticas; esto implica inversiones focalizadas en capacitación tecnológica y la adopción gradual de soluciones digitales accesibles que optimicen operaciones y abran nuevas posibilidades de innovación.
- ✓ Para las instituciones de apoyo, como gremios, gobierno local y universidades, se recomienda diseñar iniciativas que difundan la importancia estratégica del Capital Intelectual —ya validada estadísticamente— y promuevan alianzas prácticas entre el sector académico y el productivo. La creación de redes sectoriales de innovación puede acelerar la transferencia de conocimiento y el acceso a tecnologías, mientras que los programas de sensibilización dirigidos a empresarios ayudarían a internalizar la gestión de intangibles como un eje central de la competitividad.
- ✓ En el ámbito investigativo, futuros estudios podrían beneficiarse de un diseño muestral estratificado que equilibre la representación de perfiles organizacionales, considerando que en este trabajo el 81.69% de los respondientes fueron contadores. Sería valioso profundizar en análisis causales que midan el peso específico de cada dimensión del Capital Intelectual, así como realizar estudios longitudinales que evalúen su impacto en indicadores tangibles de desempeño empresarial. Explorar el efecto de variables contextuales, como el tamaño o el sector de actividad, permitiría ajustar las estrategias de gestión a las particularidades de cada segmento empresarial en Huaura.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Andrade, S. (2001). Planeación Estratégica. Lima: Editorial Lucero S.R.L. BECHARD, R. (2003). Desempeño Organizacional. México D.F.: Editorial Interamericana S.A.
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6a ed.). Editorial Episteme.
- Becker, B. E.; Huselid, M. A. y Ulrich, D. (2001): El cuadro de mando de RRHH. Vinculando las personas, la estrategia y el rendimiento de la empresa, Gestión 2000, Barcelona.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (3a ed.). Pearson Educación.
- Bravo & Sanchez (2022), en su investigación “Capital intelectual para el desempeño organizacional y la competitividad”.
- Cantó Navés, C. (2007). Integración y desarrollo de los recursos humanos. Medellín: Revista de Medellín.
- Castro (2023), en su investigación titulada: “Innovación y competitividad empresarial en la empresa Pegatanke S.A. de la ciudad de Manta”.
- Cosio Cárdenas, J. (2006). Como se Administra a las Organizaciones. Lima: Editorial ABC S.A.C.
- Costa (2013), investigó: El Capital Intelectual desempeño organizacional en sector hotelero”
- Edvinsson, L. y Malone, M. S. (1997): El Capital Intelectual: Cómo Identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa, Gestión 2000, Barcelona.
- Escandón Vilchis, A. (2007). El Factor Humano. México D.F.: Editorial Meltom Technologies, séptima edición.
- Fred, R.D. (2003). Conceptos básicos de Administración Estratégica. México D.F.: Prentice-Hall, Hispanoamericana.
- García et al. (2021), desarrollaron un artículo científico denominado “Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19”

- Hernández Sampieri, R. (1991). Metodología de la Investigación, México D.F.: Editorial Mc. Graw / Hill Interamericana de México.
- Hernández Tolentino (2020), la autora elaboró una tesis doctoral titulada "Competitividad empresarial del sector exportador cafetalero de México".
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Herrera, L. (2016). Evaluación de la validez de contenido en instrumentos de medición educativa. Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica, 42(2), 115-127.
- Hill Charles, W.L. (2005). Administración estratégica: un enfoque integrado. Madrid: McGraw-Hill, 6º Edición.
- Huaranga & Bernal (2024), en su tesis titulada “El capital intelectual y la ventaja competitiva en el sector agrario de empresas exportadoras de arándanos, en Lima, 2023”.
- Kaplan, R. S. y Norton, D. (1999): Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard), Gestión 2000, España, 2ª edición.
- Lev, B. (2001): Intangibles: Medición, gestión e información, Ediciones Deusto, Barcelona, 2ª edición
- Mendoza (2016), investigó: El Capital Intelectual en la Gestión Empresarial
- Mujica Petit, J.A. (2003). La reforma de los Sistemas de Seguridad social en los Países Andinos. Lima: Consejo Consultivo Laboral Andino – CCLA. 1º Edición.
- Philip B., C. (2000). Gestión, Calidad y Competitividad. Medellín: Editorial Irwin.
- Ramírez y Ampudia (2018), investigó: “Factores de competitividad empresarial en el sector comercial”
- Rivas-Tovar, L.A. (2002). La gestión integral de recursos humanos. México D.F.: Editorial Taller Abierto.
- Rojas C. (2024) investigo: “El capital intelectual y su relación con el desempeño organizacional de las cajas municipales de la provincia de Arequipa, periodo 2023”.
- Ruiz, J. (1999). Metodología de la Investigación Cualitativa. Bilbao: Universidad de Deusto.

- Salguero, A. (2001). Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Madrid: Publicación por Díaz de Santos.
- Segui (2012), investigo: La Gestión del Capital Intelectual en las entidades financieras.
- Senge, P. M. (2005): La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente, Ediciones Granica, Buenos Aires, 11ª edición.
- Stewart, T. A. (1998): La nueva riqueza de las organizaciones: el Capital Intelectual, Ediciones Granica, Barcelona.
- Thompson, A. (2004). Administración Estratégica: conceptos, casos. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill, 13º Edición.
- Tipismana (2021) en su tesis titulado: “Nivel de competitividad y desarrollo de las micro y pequeñas empresas en Villa El Salvador”.
- Wong (2019), en su tesis titulada “El capital intelectual como estrategia para mejorar la competitividad de la empresa Areco S.A.C. Chiclayo- 2018”.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CAPACIDAD INTELECTUAL COMO FACTOR CLAVE PARA ELEVAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA PROVINCIA DE HUAURA “

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicadores
Problema General ¿En qué medida el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura?	Objetivo General Demostrar que el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.	Hipótesis General El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura.	Variable Independiente (VI): Capital Intelectual	✓ Capital Humano ✓ Capital Estructural ✓ Capital Relacional	- Nivel de conocimientos técnicos. - Talento y experiencia (know-how). - Capacidad de aprendizaje y adaptación. - Nivel de formación y capacitación. - Cultura organizacional. - Procedimientos documentados. - Sistemas de información. - Capacidad de creación y desarrollo de conocimientos. - Calidad de relaciones con clientes. - Imagen y
Problemas Específicos 1. ¿De qué forma el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital humano? 2. ¿En qué medida el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de	Objetivos Específicos 1. Demostrar la forma como el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital humano. 2. Establecer en qué medida el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura	Hipótesis Específicas 1. El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital humano. 2. El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital estructural.			

Huaura respecto al capital estructural? 3. ¿De qué modo el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital relacional?	respecto al capital estructural. 3. Determinar el modo en que el Capital Intelectual como fuente de valor influye en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital relacional.	3. El Capital Intelectual como fuente de valor incide significativamente en la Competitividad en las empresas comerciales de la Provincia de Huaura respecto al capital relacional.	Variable Dependiente (VD): Competitividad	<div>✓</div> <div>✓</div> <div>✓</div> <div> Innovación del Producto Innovación del Proceso Innovación de la Gestión </div>	reputación externa. - Alianzas estratégicas. - Nivel de fidelización. - Mejora en características del producto. - Desarrollo de nuevos productos. - Mejora en procesos internos. - Eficiencia operativa. - Uso de tecnologías de gestión. - Adaptación a cambios del entorno. - Gestión estratégica.
---	---	---	---	--	---

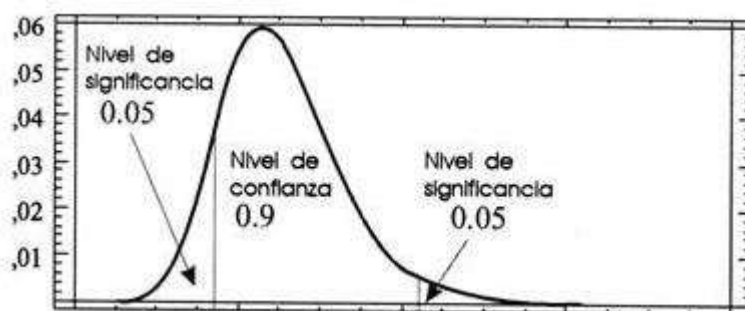


Figura N° 16. *Contrastación de hipótesis general*

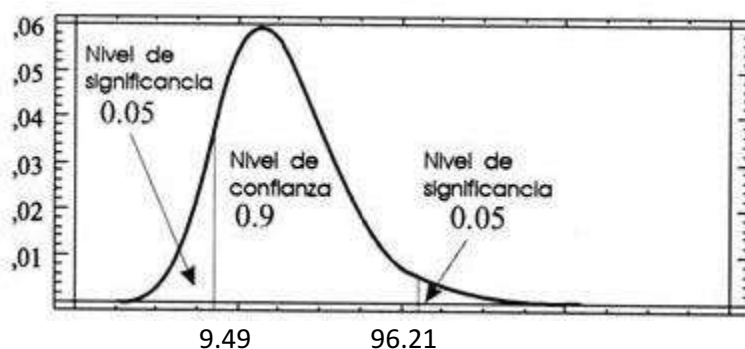


Figura N° 17. *Contrastación de hipótesis específica (1)*

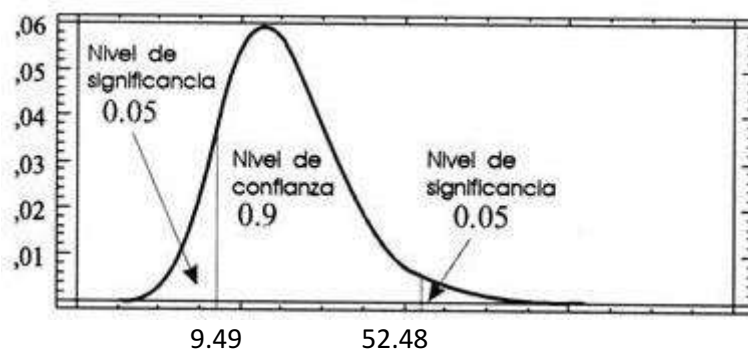


Figura N° 18. *Contrastación de hipótesis específica (2)*

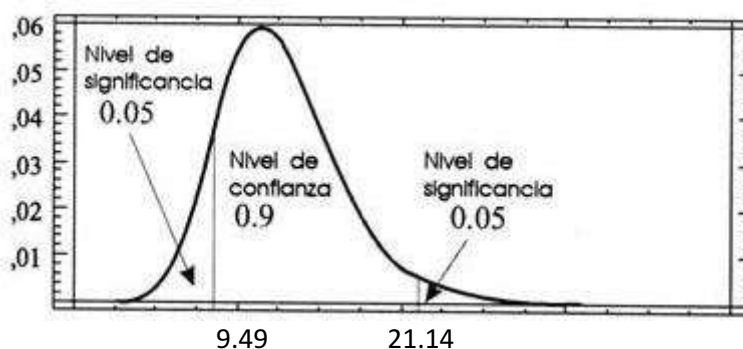


Figura N° 19. *Contrastación de hipótesis específica (3)*