

# **LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL. UNA APROXIMACIÓN A LAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES EN ECUADOR**

**Enrique CLAVER-CORTÉS**  
Universidad de Alicante  
(España)

**Mayiya GONZÁLEZ ILLESCAS**  
Universidad Técnica de Machala  
(Ecuador)

**Patrocinio Carmen  
ZARAGOZA-SÁEZ**  
Universidad de Alicante  
(España)

## **RESUMEN:**

El presente estudio tiene por objetivo identificar las prácticas de gestión organizacional que involucran al capital intelectual como facilitadoras de la innovación en sus diversas formas, en las empresas exportadoras de camarón en Ecuador. La investigación es de carácter cualitativo, se basó en la Teoría Fundamentada, y se utilizó la técnica de entrevista personalizada para obtener el corpus textual. A partir de los clústeres resultantes se aplicaron los procesos inductivos: codificación abierta, codificación axial, codificación selectiva, como actividad metodológica de apoyo a la interpretación de conceptos y relaciones. Los resultados indican que las empresas exportadoras de camarón, están concentradas en la gestión del capital estructural y humano, donde la innovación se ha gestado por las exigencias de la implementación de sistemas de gestión de la calidad en concordancia a normativas internacionales.

**Palabras claves:** capital intelectual, prácticas organizacionales, innovación, ventajas competitivas, recursos y capacidades dinámicas

## **1. INTRODUCCIÓN**

El entorno dinámico de los mercados implica nuevas formas de competir, haciéndose evidente la evolución de perspectivas. El aporte de la Teoría de Recursos y Capacidades (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991) proporciona el sustento para enfocar la generación de ventajas competitivas desde los componentes internos de la empresa, los cuales se califican como recursos con identidad propia de difícil reproducción (Teece, Pisano y Shuen, 1997) activos estratégicos que deben ser protegidos y desarrollados (Amit y Schoemaker, 1993).

Es evidente que el dinamismo del mercado reviste enormes exigencias a las empresas que deben actuar con respuestas innovadoras, las cuales dependerán de

las capacidades dinámicas que sea capaz de desarrollar (Claver, Molina y Zaragoza, 2013).

Las empresas inmersas en actividades de exportación, se mantienen en la búsqueda continua de factores de producción que fortalezcan la generación de ventajas competitivas duraderas en el tiempo. En Ecuador, la exportación de camarón se constituye en una de las actividades económicas de mayor crecimiento, generando empleo y dinamismo en las actividades relacionadas, así lo sostienen las estadísticas oficiales (Banco Central del Ecuador, 2015; Cámara Nacional de Acuicultura, 2015). La provincia de El Oro ocupa el segundo lugar en producción de camarón a nivel nacional, en tanto sus empresas exportadoras se mantienen en mercados internacionales cumpliendo normativas y exigencias de calidad. De ahí el interés manifiesto en éste trabajo, explorar la realidad de las empresas para identificar si están gestionando el capital intelectual mediante rutinas organizacionales que posibiliten la generación de innovación, clave para mantener la competitividad empresarial.

Partiendo de la ausencia de trabajos aplicados al sector, la investigación aportará a perfilar un marco de entendimiento sobre lo que se está haciendo en torno al capital intelectual, lo que podría implicar a futuro una base de referencia para el diseño de estrategias en el fortalecimiento del posicionamiento competitivo.

En este marco de antecedentes, la presente investigación tiene por objetivo identificar las prácticas de gestión organizacional que involucran al capital intelectual como facilitadoras de la innovación en sus diversas formas. Como una aproximación al sector exportador de camarón, nos enfocaremos en la provincia de El Oro, al representar a nivel nacional, la segunda provincia en volumen de producción y hectáreas sembradas, teniendo como informantes a 5 empresas, de un total de 6 registradas, que emplean un promedio de 200 trabajadores cada una, y poseen certificaciones de calidad.

## **2. FUNDAMENTO TEÓRICO**

### **2.1 Teoría de recursos y capacidades.**

El análisis de los factores que determinan la competitividad ha sido durante varias décadas, el centro de interés de los estudios empresariales. Diversos enfoques se han presentado para dar explicación, así en los años ochenta, la propuesta de Porter (1980) destacaba el análisis del entorno, sectores industriales, y cadena de valor como contribuyentes en la formación de ventajas que sostienen el posicionamiento de las empresas. No obstante la amplia acogida de sus planteamientos, el conocimiento del entorno no garantizaba el mantenimiento de la competitividad empresarial en períodos duraderos.

Tras el desarrollo de una serie de estudios (Hansen y Wernerfelt, 1989; Rumelt, 1991; Roquebert, Phillips y Westfall, 1996) se cuestiona el modelo basado en el entorno para explicar las ventajas competitivas, debido a la existencia de grandes diferencias de rentabilidad entre empresas que pertenecen al mismo sector industrial. Así van ganando espacio las investigaciones relacionadas con análisis interno de la empresa, surgiendo la Teoría de Recursos y Capacidades como alternativa para explicar los factores con mayor potencial para generar ventajas competitivas.

La Teoría de Recursos y Capacidades (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Amit y Schoemaker, 1993; Peteraf, 1993) destaca la existencia de recursos generados desde las particularidades de cada empresa, implicando este origen características específicas que los convierten en recursos estratégicos. La posesión y utilización de éstos recursos, sumada a la dificultad de su imitación y transferencia les otorga un carácter único (Barney, 1991; Peteraf, 1993) esto justificaría en parte, la diferencias de resultados entre empresas del mismo sector.

Los recursos como insumos estáticos no son valiosos por sí solos, requieren ser renovados para responder de forma coherente a los cambios que se generan en el entorno, de ahí que bajo el enfoque de Capacidades Dinámicas (Teece, Pisano y Shuen 1997; Zahra, Sapienza y Davidsson, 2006) se reconoce al conjunto de habilidades que desarrolla y mantiene la empresa, en tanto actualiza recursos como el conocimiento, lo cual posibilita la toma de mejores decisiones que se reflejan en la combinación de factores productivos.

## 2.2 Capital intelectual como conjunto de activos intangibles relacionados con el conocimiento.

Partiendo de la posesión de recursos intangibles de la empresa, se atribuye al conocimiento organizativo la característica de recurso estratégico, al cual Nonaka (1994) señala como factor de producción y Drucker (1993) reconoce como el cuarto elemento, desplazando a los factores tierra, capital y trabajo en una nueva sociedad basada en el conocimiento.

En la literatura se identifican autores que definen el capital intelectual articulado a los activos intangibles más valiosos para la empresa (Itami y Roehl, 1991; Edvinsson y Malone, 1997), con potencial para generar valor económico, como el conocimiento (Lev, 2001), distinguiéndose como un recurso de elevado valor estratégico, aunque su identificación no resulta fácil a efectos de la información contable de las empresas.

La combinación de activos intangibles es el referente utilizado por Brooking (1996) para describir el capital intelectual, tal combinación estaría integrada por patentes, marcas, derechos de autor, además de intangibles generados en una cultura corporativa como la destreza desarrollada en la administración de operaciones, fortalezas derivadas del manejo de tecnología. En la misma línea, Edvinsson y Malone (1997) reconocen entre otros activos intangibles, el conocimiento organizacional, la satisfacción del cliente, innovación de productos, moral de los empleados.

En atención a la revisión de la literatura relevante, desde ésta investigación se asume que el capital intelectual trasciende de los recursos intangibles como el conocimiento acumulado por la organización en un momento dado, a las acciones continuas que reflejan habilidades colectivas para articular, combinar y adaptar elementos internos y externos, en respuesta a los cambios que demanda el entorno competitivo.

Desde éstas perspectivas, adoptamos la dirección del conocimiento como el conjunto de actividades que caracterizan prácticas internas para crear, desarrollar y transferir el conocimiento reconociéndose como un “proceso sistemático de

creación de valor” (Briceño y Bernal, 2010, pp.179), que potencia la capacidad para resolver problemas y generar respuestas creativas vinculadas en un contexto dado.

### 2.3 Estructura del capital intelectual

Varios estudios sobre el capital intelectual aportan clasificaciones que reflejan coincidencia entre los autores, así la de mayor aceptación (Edvinsson y Malone, 1997; Bontis y Fitz-enz, 2002; Ordóñez de Pablos, 2003 ) establece que el capital intelectual está integrado por tres componentes: capital humano, capital estructural, capital relacional.

Otros autores concuerdan en componentes adicionales como el capital de innovación (Wiig, 1997; McElroy, 2002) referido a la capacidad colectiva de una empresa para innovar. Además se incorpora el enfoque del capital social (Nahapiet y Ghoshal, 1998) entendido como el conjunto de valores, moral, normas, confianza y visión compartida en un grupo, manifestándose en las relaciones informales que se desarrollan y hacen posible la cooperación de los miembros. En la articulación de sus componentes, puestos en acción, el capital social se convierte en un facilitador del proceso de creación de conocimiento (Nahapiet y Ghoshal, 1998).

En la práctica, los componentes del capital intelectual se relacionan (Edvinsson y Malone, 1997; Ordóñez de Pablos, 2003) de manera que al diseñar y ejecutar estrategias dirigidas a fortalecerlos, se debe tomar en cuenta su articulación, en otras palabras, la identificación de dimensiones del capital intelectual no implica que la gestión se deba hacer por separado. Rastogi (2002) enfatiza que dicha combinación lleva a la organización a desarrollar capacidades y habilidades para explotar las oportunidades que crean valor a la empresa. En la tabla 1 se extraen los aportes de varios autores respecto a lo que consideran involucra el capital intelectual.

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Capital Humano Relacional</b>	<b>Capital Estructural</b>	
Kaplan y Norton	1993	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.	Perspectiva de procesos internos.	Perspectiva de clientes.
Sveiby	1997	Competencias.	Estructura interna.	Estructura Externa.
Edvinsson y Malone	1997	Competencias de los empleados, capacidad de interrelación, valores.	Procesos, estructura organizativa, conocimiento codificado, sistemas organizacionales, incluye capital innovador.	Enfoque en clientes, las relaciones que mantiene la empresa con clientes y otros externos, crean valor.
Bontis	2001	Competencias, conocimiento, habilidades, capacidad colectiva, comportamiento .	Bases de datos, organigramas, manuales de procesos, estrategias, rutinas, sistemas, procedimientos. Componente tecnológico.	Conocimiento incorporado en los canales de comercialización y relaciones con los clientes.
Chen, Zhu y Yuan	2004	Conocimiento, habilidad, capacidad y actitudes de los empleados.	Estructura que apoya a los empleados a lograr rendimiento empresarial.	Relaciones de comercialización, se incorpora valor desde los canales.
<i>Modelo Intellectualus.</i> Bueno, Salmador y Merino	2008	Capital humano	Capital organizativo, capital tecnológico	Capital de negocio y capital social

Tabla 1. Estructura del Capital Intelectual. (Elaboración propia a partir de los autores citados)

Con los antecedentes de la revisión teórica, desde esta investigación adoptamos la estructura del capital intelectual con los componentes capital humano, capital estructural, capital relacional. El capital humano se refiere a las habilidades de

los empleados, la experiencia, conocimientos, know how, valores y actitudes de las personas, siendo el activo intangible más importante en una organización (Kalkan, Bozkurt y Alman, 2014), convirtiéndose en elemento clave para mejoras organizacionales (Schultz, 1993). El capital estructural se refiere a los procesos internos, infraestructuras, sistemas de información, cultura, rutinas y procedimientos que aporta a la función del capital humano para ser productivo (Ross y Ross, 1997). El capital relacional se revela en la relación de la empresa con el entorno externo, manifestándose en las relaciones con los clientes, socios estratégicos proveedores, distribuidores, inversores, organismos públicos y otras partes interesadas que influye en la vida de la empresa (Todericiu y Stănit, 2015).

#### 2.4 La innovación, visión desde las capacidades y procesos.

La concepción de innovación ha sido abordada desde diferentes puntos de vistas. Schumpeter (1912), destacaba la novedad como factor determinante de la innovación, así consideraba la incorporación de nuevos productos, métodos productivos, mercados; materias primas, hasta nuevas formas de organización. Damanpour (1991) distingue entre: a) innovación tecnológica, refiriéndose a los cambios en servicios y productos, atados a novedades de la tecnología aplicada o desarrollada para su obtención, y b) innovación administrativa, relacionada con las actividades y funciones del recurso humano que brindan soporte a la organización.

La innovación no se limita a la creación de nuevos productos, toma otras formas como “procesos innovadores, estructura organizacional, gestión de sistemas, modelo de negocios innovadores, diferenciación en el servicio a clientes” (Aryanto, Fontana y Afiff, 2015, pp. 875).

March (1991) señalaba como fuente de la innovación organizacional, las capacidades de explotación y exploración. La capacidad de explotación implica la búsqueda de mejoras a partir de los recursos, conocimientos y capacidades disponibles en la organización. La capacidad de exploración se relaciona a una posición de apertura a experimentar con otras alternativas externas, lo que implica la colaboración entre empresas (Huizingh, 2011) lo que lleva a las empresas a priorizar la creación continua de competencias internas (Clausen, Pohjola, Sapprasert y Verspagen 2011; Madsen y Leiblein, 2015) donde la interacción de recursos y capacidades dinámicas constituyen fortalezas para generar competitividad por la vía de la innovación

La generación de innovación se relaciona con la existencia de un clima propicio para el aprendizaje y la creatividad reconociéndose en dicha articulación, influencia directa en los resultados empresariales (Damanpour, 1996; Ernst 2002; Rasmussen, 2014). En ésta línea, Abramovitz (1986) identifica la necesidad de promover capacidades a nivel de la sociedad, como el nivel de educación, la organización empresarial, el grado de apertura, elementos que permitirían captar los avances del entorno para generar la innovación en procesos productivos.

Enlazando las definiciones expuestas, se asume que las capacidades desarrolladas por el recurso humano en una organización, y la gestión que sobre

ellas se realice, posibilitan la creación de nuevos productos y procesos, fortaleciendo la articulación entre el capital intelectual y la innovación.

Con base en la revisión de literatura presentada y el objetivo de investigación, partiendo de que la propuesta implica un acercamiento a la realidad ecuatoriana desde el sector camaronero, planteamos las siguientes cuestiones de investigación: ¿qué elementos se perciben como generadores de competitividad en las empresas observadas?, ¿qué tipo de prácticas organizacionales fortalecen la gestión de capital intelectual? ¿qué tipo de innovación se manifiesta en las prácticas organizacionales identificadas?. En los siguientes apartados trataremos de dar respuesta a las interrogantes expuestas.

### 3. METODOLOGÍA

Se parte de un modelo de análisis basado en la revisión de literatura, en el cual se exponen los componentes del capital intelectual, su relación con el conocimiento y la innovación.

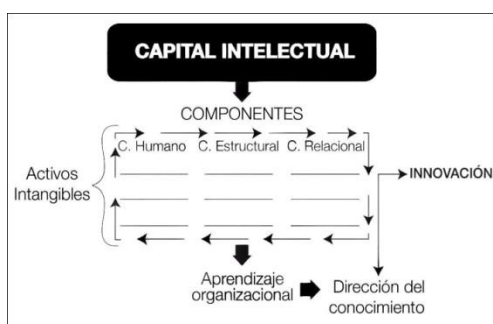


Figura 1. Modelo de Análisis. (Fuente elaboración propia)

Se utilizó la Teoría Fundamentada o *Grounded Theory* (Glaser y Strauss, 1967; Strauss y Corbin, 1990; Locke, 1996, 2005) como base de la investigación cualitativa, considerada como una alternativa metodológica de análisis y recogida de datos, con rigor científico, que lleva a través de procesos inductivos a capturar la teoría que emerge de los actores ubicados en un contexto real, de donde surgen sus interpretaciones sobre los fenómenos objeto de estudio. La Teoría fundamentada ha sido aplicada en estudio de casos múltiples (Brown y Eisenhardt, 1997), en el campo de la innovación (Macri, Tagliaventi y Bertolotti, 2002), dirección del conocimiento (Hunter, Hari, Egbu y Kelly, 2005), transferencia del conocimiento y clima organizacional (Hajro, Gibson y Pudelko, 2017), capacidades dinámicas (Donada, Nogatchewsky y Pezet, 2016).

El análisis de datos se circunscribe a la interpretación, proceso donde se identifican conceptos y relaciones. Se aplican las tareas metodológicas de la Teoría Fundamentada: codificación abierta, codificación axial, codificación selectiva (Strauss y Corbin, 1990) para identificar las prácticas organizativas y ubicarlas según su relación con las dimensiones del capital intelectual.

Con la finalidad de dar soporte al análisis de datos en el contexto del corpus textual, se utilizó el software T-Lab versión 8, dada la dimensión cualitativa de la percepción de los involucrados en la gestión del talento humano, respecto al

capital intelectual. Esta herramienta proporciona aplicaciones estadísticas, gráficas, de análisis de contenido, mediante la identificación de patrones de palabras.

Respecto al sector en análisis, la actividad de producción y exportación de camarón en Ecuador, dinamiza la economía mediante la generación de empleo, siendo el segundo rubro de ingresos en exportación de productos primarios después del banano. El sector se encuentra conformado por 39 empresas exportadoras, y 1.315 productores de camarón a nivel nacional, genera alrededor de 250.000 puestos de trabajo entre directos e indirectos (Cámara Nacional de Acuicultura, 2015), de los cuales el 60% se ubican en zonas rurales.

Siendo la gestión del capital intelectual en las exportadoras de camarón pertenecientes a la Provincia de El Oro el objeto de estudio, la selección de empresas estuvo marcada por la predisposición a colaborar. De 6 exportadoras registradas en el Instituto Nacional de Pesca, 5 accedieron a participar, autorizando a jefes de talento humano, gestión de calidad y responsables de seguridad e higiene industrial, quienes se constituyeron en los informantes. Las empresas participantes comparten las siguientes características: presencia en mercados internacionales, más de 200 empleados en promedio cada una, certificaciones internacionales de calidad, producto con valor agregado, más de cinco años en la actividad.

La técnica escogida para recolección de información fue la entrevista personal. Siguiendo a Strauss y Corbin (1990) se utilizó una guía inicial de preguntas, no un cuestionario estructurado, precisamente para dar paso a la interpretación de lo que consideran importante los actores, por tanto las preguntas son abiertas, lo que alimenta el texto para el tipo de análisis declarado.

La guía inicial se diseñó con las siguientes preguntas relacionadas a la gestión del capital intelectual y la innovación:

Preguntas	Aspecto conceptual con el que se relaciona	
En consideración a la trayectoria de la empresa como exportadora, ¿cuáles son los elementos que considera como ventajas competitivas para mantenerse en los mercados internacionales?	Competitividad global de la empresa	
¿Qué aspectos considera han sido clave para alcanzar un posicionamiento en los mercados internacionales?		
En relación al capital humano y su participación, ¿qué actividades se gestionan con mayor profundidad?	Dimensiones del Capital Intelectual	Capital Humano
¿Qué tipo de relaciones ha desarrollado la empresa con agentes externos?		Capital Relacional
¿Qué papel juega la cultura organizativa en el desempeño de la empresa?		Capital Estructural
¿Qué aspectos considera como manifestaciones de innovación en la empresa?	Innovación	

Tabla 2. Estructura de la Entrevista.



#### 4. RESULTADOS.

Se han aplicado cinco entrevistas o relatos, el corpus textual de análisis se compone de 125 contextos elementales o párrafos. Después de aplicar el programa T-Lab, mediante el análisis automático se obtiene un ordenamiento de los relatos en cinco clústeres, éstos representan la asociación de palabras clave, es decir, se expone una co-ocurrencia que sirve para aproximarnos al contenido semántico. En la tabla 3 se destaca la composición de los clústeres resultantes, mediante el análisis de los datos obtenidos a través de la entrevista a las empresas del sector camaronero exportador de la provincia de El Oro.

N° de Clúster	N° de párrafos	Lema o palabras claves	N° de veces incluida en el clúster	N° de veces incluida en el total de clústeres
Clúster 1 (15,45%)	19	Personal	13	27
		Calidad	12	39
		Equipo	6	9
		Tiempo	6	12
		Control	5	8
Clúster 2 (21,14%)	26	Capacitación	17	49
		Conocimiento	12	12
		Personal	11	27
		Talento	7	16
		Seguridad	5	9
		Certificadoras	3	4
Clúster 3 (17,89%)	22	Proceso	9	26
		Certificación	7	14
		Exigencia	5	5
		Consultoras	4	5
		Mejora	3	6
		Gestionar	3	4
Clúster 4 (24,39%)	30	Capacitación	19	49
		Mercado	19	30
		Internacional	12	25
		Plan	6	7
		Planificación	4	4
		Formación	3	4
Clúster 5 (21,14%)	26	Camarón	14	20
		Socio	6	7
		Capacidad	5	8
		Producir	4	5
		Exportar	3	5

Tabla 3: Composición de los Clústeres.

El mapa cartesiano permite la visualización de los clústeres, exponiéndose la correspondencia entre las unidades léxicas, es decir, se representa la asociación de palabras en los clústeres. La cercanía de las palabras a los clústeres es una

muestra de relación o afinidad temática. En la figura 2 se expone el mapa de clústeres temáticos. Los términos identificados exponen relación entre capital intelectual e innovación empresarial. Se destacan las actividades dirigidas a fortalecer las capacidades del componente humano en las empresas. En la percepción de los responsables departamentales, existe transferencia de conocimiento desde la experiencia del personal antiguo, y el conjunto de habilidades desarrolladas a partir de los programas de capacitación en el marco de una cultura de gestión de la calidad.

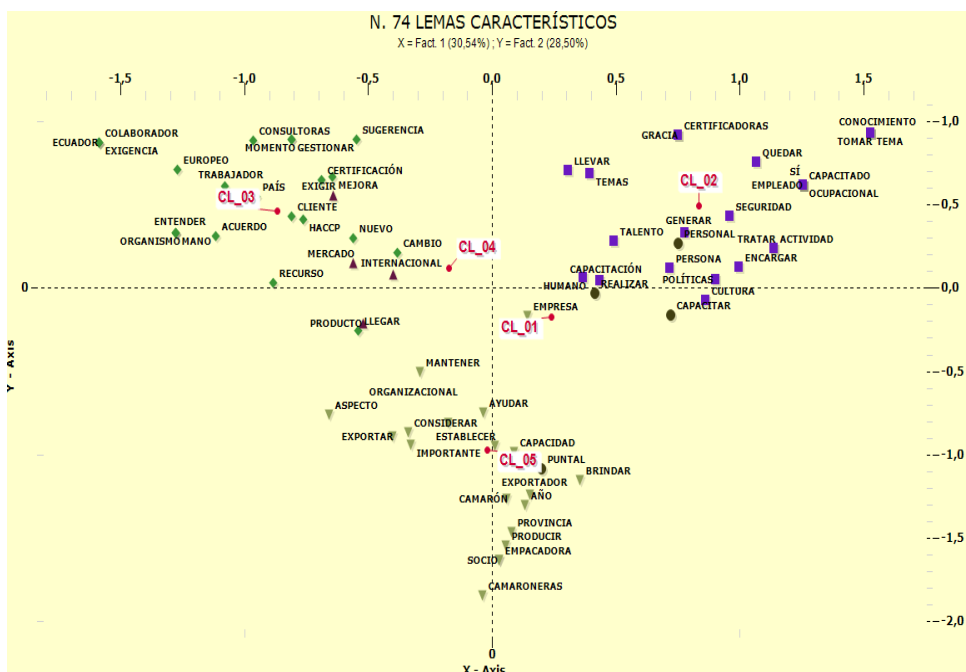


Figura 2. Mapa de clústeres temáticos y lemas asociados.

Para la interpretación de resultados, en la tabla 4 se expone el análisis de clústeres procedentes de la aplicación del T-Lab, aquí la repetición de palabras se asocia con categorías amplias, lo que permite abordar una codificación abierta como producto de un proceso de reflexión primaria. El paso a la codificación axial implicó profundizar en la revisión del discurso para identificar constructos relacionados con la categoría primaria identificada.

Para completar una aproximación a la percepción sobre la gestión del capital intelectual, se revisaron las palabras repetidas en el discurso usado por los entrevistados para responder a la pregunta sobre los factores que consideran como contribuyentes en la generación de ventajas competitivas. De ahí surge un enlace con las prácticas organizativas más frecuentes, y la innovación derivada de la aplicación de cambios gestados en los procesos internos vinculados a la gestión de la calidad, destacándose como un elemento homogéneo en las empresas incorporadas al estudio. Finalmente, se ubican los constructos principales: componentes del capital intelectual, guiados por el modelo de estudio planteado.

<b>CODIFICACIÓN SELECTIVA</b>				
<b>Codificación Abierta</b>	<b>Codificación Axial</b>		<b>Prácticas de Gestión</b>	
	<b>Componentes</b>	<b>Variabes</b>		
Aprendizaje organizacional	<b>Capital Humano</b>	Formación	Se genera conocimiento desde capacitaciones, con asesores externos. Conocimiento externo adquirido.	
Transferencia de conocimiento		Transferencia	Las capacitaciones mejoran el desempeño del talento humano. Transferencia desde el conocimiento codificado de asesores, normas de gestión de la calidad ISO 9001.	
Experiencia sobre la formación		Experiencia		Se relacionan las capacitaciones con el ahorro de tiempo, disminución de desperdicios y costos.
				Réplica de capacitación a personal clave con potencial y responsabilidad.
				Programa de inducción con personal experimentado
Gestión de la calidad		<b>Capital Estructural</b>	Procesos internos	Sistemas de Gestión de la Calidad implementados.
	Capacitación continua en normativa de calidad, sistemas de gestión de calidad, procesos productivos.			
	Cambios en procesos identificados y sugeridos internamente			
Procesos de mejora continua	Cultura organizacional			Normativas internacionales de calidad implementadas.
				Procesos documentados acorde a normativa internacional de calidad.
				Compromiso en el marco de la gestión de la calidad
		Monitoreo de política de calidad.		
Relación con el entorno	<b>Capital Relacional</b>	Relaciones con clientes	Las empresas monitorean constantemente el mercado, la implementación de las normas de calidad es una evidencia.	
		Relaciones con proveedores	Las empresas del sector mantienen ventas crecientes en los últimos 5 años.	
			Han incrementado mercados y clientes.	
			Relación con proveedores de tecnología, balanceados, consultorías y asesorías para certificaciones de calidad.	
			Relación con instituciones gubernamentales para actualizar normativa, criterios de calidad y capacitación.	

Tabla 4. El capital intelectual en las exportadoras de camarón de la provincia de El Oro.

<b>Evidencias de innovación en las empresas observadas</b>	
Cambios en procesos organizativos	Mejora sustancial en la planificación, control y en prácticas de gestión.
Modernización planta de producción	Cambios significativos en infraestructura, equipos, herramientas
Implementación de una cultura organizacional orientada a la calidad	Políticas, procedimientos, equipos de trabajo empoderados, incentivo a la participación de colaboradores.

## **5. CONCLUSIÓN**

El presente trabajo tuvo como objetivo identificar las prácticas organizativas que involucran al capital intelectual como factor preponderante en la generación de innovación, en el contexto de las empresas exportadoras de camarón de la Provincia de El Oro. Guiados por las preguntas de investigación planteadas, se abordan las respuestas desde las siguientes conclusiones.

### ***Factores de competitividad***

En la percepción de los responsables de las empresas comprendidas en el estudio, la competitividad se sustenta en el cumplimiento de las exigentes normativas internacionales de calidad, lo que ha implicado la necesidad de realizar adecuaciones en infraestructura, procesos productivos, administrativos.

### ***Prácticas organizacionales de capital intelectual referidas a la dimensión capital humano***

En paralelo a la implementación de los sistemas de gestión de calidad, se ha evidenciado un enfoque en programas de capacitación como parte de la estrategia para responder a los cambios que demanda el manejo de nuevos equipos, instrumentos, procesos y parámetros de producción. La experiencia sobre la formación profesional es altamente valorada, el personal que realiza actividades en el área de producción se ha formado en las mismas empresas, éste criterio es homogéneo en las unidades observadas, reflejándose una transferencia de conocimiento tácito sobre el explícito.

### ***Prácticas organizacionales de capital intelectual referidas a la dimensión capital estructural***

El enfoque en sistemas de gestión de la calidad y el cumplimiento de normativas internacionales, ha llevado a las empresas del sector camaronero a implementar cambios organizacionales que se expresan en procesos y su control. Se destaca el fortalecimiento de una cultura organizacional, liderada por el compromiso de la dirección que ha reforzado las competencias mediante programas de capacitación y trabajo en equipo.

En virtud de lo expuesto, se concluye que desde la gestión del capital intelectual existe un predominio de las actividades relacionadas al capital estructural,

seguido del capital humano, en tanto la innovación percibida como los cambios implementados, a criterio de los entrevistados, han conducido a resultados positivos como la optimización de costos, y reducción de tiempos.

### ***Prácticas organizacionales de capital intelectual referidas a la dimensión capital relacional***

El monitoreo constante de las manifestaciones del mercado y requerimientos específicos de los clientes, ha repercutido en la preparación para responder desde procesos de producción y control de calidad, adaptando la oferta a las exigencias de normativas. Aunque no se detectan procesos dinámicos de cara a la innovación y lanzamiento de nuevos productos, tres de las cinco empresas exportadoras mantienen en su cartera productos con valor agregado, lo que les ha llevado a mantener, y abrir nuevos mercados.

Desde la gestión del capital relacional se aprovecha el contacto con proveedores privados para fortalecer el manejo de equipos de control de calidad, programas de alimentación del camarón, asesoría en la implementación de sistemas de gestión de la calidad. La relación con el sector público se manifiesta en las alianzas con instituciones que definen aspectos normativos y de control, tanto en el ámbito sanitario como en el tributario, principalmente para la actualización y cooperación.

### ***Innovación***

La actividad de exportación exige que las empresas mantengan altos niveles de calidad en procesos y productos. La innovación se ha manifestado en los cambios realizados a las formas de trabajo, organización de la información, control de equipos y producción, renovación y adecuación de instalaciones, herramientas. En suma, se evidencia un enfoque en procesos, en la adecuación del producto a las normativas de calidad internacional, no así en nuevos productos para los mercados. Por otro lado, la organización del trabajo en equipo, y una mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones, refleja un cambio en la cultura organizacional de las empresas exportadoras observadas.

### ***Limitaciones y futuras líneas de investigación***

Desde este trabajo, se ha pretendido caracterizar la percepción que tienen los directivos, desde las empresas exportadoras de camarón, respecto al capital intelectual, competitividad e innovación. Siendo una aproximación a las prácticas organizacionales vigentes, consideramos que el aporte reside en establecer un marco de referencia primario para el diseño de alternativas estratégicas que involucren el fortalecimiento del capital intelectual como vía para generar ventajas competitivas sostenibles en las empresas del sector.

Conscientes de las limitaciones del estudio, declaradas en su alcance, una investigación de tipo cualitativa, apoyada en el análisis del corpus textual, se recomienda aplicar análisis exploratorio y confirmatorio, ampliando la muestra a productores que actúan como proveedores de las grandes empresas exportadoras, considerando variables de control como tamaño, edad y volumen de producción.

Para líneas futuras de investigación se recomienda ampliar el estudio, desde los responsables de las empresas hacia la visión del personal respecto al capital

intelectual y su gestión, incorporando análisis multivariante para determinar las variables de mayor influencia en su desempeño.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abramovitz, M. (1986). Catching up, forging ahead, and falling behind. *The Journal of Economic History*, 46(02), 385-406.

Amit, R., & Schoemaker, P. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.

Aryanto, R., Fontana, A., & Afiff, A. (2015). Strategic Human Resource Management, Innovation Capability and Performance: An Empirical Study in Indonesia Software Industry. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 211(9), 874-879.

Banco Central del Ecuador. (2015). Exportaciones por actividad económica. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/>

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.

Bontis, N., & Fitz-enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 223-247.

Bueno, E., Salmador, M., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía Aplicada*, 26(2), 43-63.

Briceño, M., & Bernal, C. (2010). Estudios de caso sobre la gestión del conocimiento en cuatro organizaciones colombianas líderes en penetración de mercado. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 173-193.

Brooking, A. (1996), *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise*. London: Thompson Business Press.

Brown, S., & Eisenhardt, K. (1997). The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. *Administrative Science Quarterly*, 42, 1-34.

Cámara Nacional de Acuacultura. (2015). Ecuador apuesta a la calidad con el mejor camarón del mundo. Recuperado de <http://www.cna-ecuador.com/>

- Chen, J., Zhu, Z., & Yuan Xie, (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 195-212.
- Clausen, T., Pohjola, M., Sapprasert, K., & Verspagen, B. (2011). Innovation strategies as a source of persistent innovation. *Industrial and Corporate Change*, 21(3), 553-585.
- Claver, E., Molina, H., & Zaragoza, P. (2013). El efecto dinamizador del capital intelectual en la innovación de las empresas familiares. *Economía Industrial*, (388), 121-128.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Damanpour, F. (1996). Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models. *Management Science*, 42, 693-716.
- Donada, C., Nogatchewsky, G., & Pezet, (2016). Understanding the relational dynamic capability-building process. *Strategic Organization*, 14(2), 93-117.
- Drucker, P. (1993). The rise of the knowledge society. *Wilson Quarterly*, 17(2), 52-71.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1997). *Intellectual Capital*. New York: Harper Business.
- Ernst, H. (2002). Success factors of new product development: a review of the empirical literature. *International Journal of Management Reviews*, 4, 1-40.
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York: Aldine de Gruyter.
- Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hajro, A., Gibson, C., & Pudelko, M. (2017). Knowledge Exchange Processes in Multicultural Teams: Linking Organizational Diversity Climates to Teams' Effectiveness. *Academy of Management Journal*, 60(1), 345-372.
- Hansen, G., & Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic Management Journal*, 10(5), 399-411.
- Huizingh, E. (2011). Open innovation: state of the art and future perspectives. *Technovation*, 31(1), 2-9
- Hunter, K., Hari, S., Egbu, C., & Kelly, J. (2005). Grounded theory: Its diversification and application through two examples from research studies on knowledge and value management. *The Electronic Journal of Business Research Methodology*, 3(1), 57-68.

- Itami, H., & Roehl, T. (1991). *Mobilizing invisible assets*. EE.UU: Harvard University Press.
- Kalkan, A., Bozkurt, Ö., & Arman, M. (2014). The Impacts of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Strategy on Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150(34), 700-707.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, measurement, and reporting*. Washington: The Brookings Institution Press.
- Locke, K. (1996). Rewriting the discovery of grounded theory after 25 years?. *Journal of Management Inquiry*, 5(3), 239-245.
- Locke, K. (2005). Pragmatic reflections on a conversation about grounded theory in Management and Organization Studies. *Organizational Research Methods*, 18(4), 612-619
- Macri, D., Tagliaventi, M., & Bertolotti, F. (2002). A grounded theory for resistance to change in a small organization. *Journal of Organizational Change Management*, 15(3), 292-310.
- Madsen, T., & Leiblein, M. (2015). What Factors Affect the Persistence of an Innovation Advantage? *Journal of Management Studies*, 52(8), 1097-1127.
- March, J. (1991) Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- McElroy, M. (2002). Social innovation capital. *Journal of Intellectual Capital*, 3(1), 30-39.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Nonaka, I. (1994): A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Ordóñez de Pablos, P. (2003). Intellectual capital reporting in Spain: A comparative view. *Journal of Intellectual Capital*, 4(1), 61-81.
- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Porter, M. (1980). Industry Structure and Competitive Strategy: Keys to Profitability. *Financial Analysts Journal*, 36(4), 30-41.
- Rasmussen, C. (2014). Intangible resources as drivers of high growth. *International Journal of Innovation Management*, 18(4), 1-20.
- Rastogi, P. (2002). Knowledge management and intellectual capital as a paradigm of value creation. *Human Systems Management*, 21, 229-240.
- Roos, G., & Roos, J. (1997). Measuring your Company's Intellectual



- Performance. *International Journal of Strategic Management*, 30(3), 413-426.
- Roquebert, J., Phillips, R., & Westfall, P. (1996). Markets vs. Management: what “drives” profitability? *Strategic Management Journal*, 17(8), 653-664.
- Rumelt, R. (1991). How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, 12(4), 167-185.
- Schultz, T. (1993). The Economic Importance of Human Capital in Modernization. *Education Economics*, 1(1), 13-19.
- Schumpeter, J. (1912). *The Theory of Economic Development*. Oxford: Oxford University Press.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory, procedures and techniques*. California: Sage Publications.
- Sveiby, K. (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*. San Francisco, C.A.: Berrett-Koehler Publishers.
- Sveiby, K. (2001). A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 344-358.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Todericiu, R., & Stăniț, A. (2015). Intellectual Capital – The Key for Sustainable Competitive Advantage for the SME’s Sector. *Procedia Economics and Finance*, 27(22), 676-681.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(1), 171-180.
- Wiig, K. (1997). Integrating intellectual capital and knowledge management. *Long Range Planning*, 30(3), 399-405.
- Zahra, S., Sapienza, H., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955.