

# CONTRIBUCIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA DE LAS ORGANIZACIONES

## CONTRIBUTION OF INTELLECTUAL CAPITAL AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE FOR ORGANIZATIONS

Laura Elena Morales Clark<sup>1</sup>

### RESUMEN

El capital intelectual ha sido considerado como la principal fuente de creación de riquezas y sostenibilidad de las empresas mediante lo que saben, cómo aplicar lo que se saben y cómo generar nuevos conocimientos, que a su vez son fuente de ventaja competitiva de las organizaciones. Con el fin de analizar el papel que juega el capital intelectual como fuente de ventaja competitiva, se realizará una revisión teórico-conceptual de los términos que lo conforman. Los principales hallazgos de la literatura demuestran la influencia que generan los activos intangibles en la creación de ventaja competitiva sostenible de las organizaciones. La aportación que el presente documento permite, es un análisis de las contribuciones de los elementos del capital intelectual como fuentes de ventaja competitiva.

**Palabras claves:** capital intelectual, conocimiento, ventaja competitiva.

### ABSTRACT

Intellectual capital has been considered the principal source of wealth creation and companies sustainability using what they know, how to apply it and generate new knowledge, which are sources of organizations competitive advantages. This paper aims to analyze the role of the intellectual capital as a source of competitive advantage through theoretical - conceptual review of some terms. The main finding of the literature demonstrate the influence that is generated by the intangibles assets in the creation of sustainable competitive advantage of the organizations. The benefit of this paper is an analysis of the contributions of the elements of the intellectual capital as sources of competitive advantage.

**Keywords:** Intellectual capital, knowledge, competitive advantage.

*Recibido:* 08 de julio de 2017

*Aceptado:* 08 de octubre de 2017

---

<sup>1</sup> Estudiante de Maestría en Gestión Organizacional, Instituto Tecnológico de Sonora.  
Correo electrónico: laura\_clark91@hotmail.com

## INTRODUCCIÓN

Es importante resaltar que la economía actual está basada en el conocimiento. De acuerdo con Brooking (1997), y Savage (1991), los principales factores de riqueza en una economía han sido los recursos naturales, el capital y el conocimiento; sin embargo, la importancia de cada uno de ellos ha venido modificándose desde finales del siglo XX y principios del XXI, donde el conocimiento se ha convertido en la principal fuente de creación de riqueza. Como argumenta Obeso (2003), la era del conocimiento es una realidad.

De tal forma que los activos intangibles juegan un papel importante en la creación de valor de las organizaciones, tal como lo expresan Edvinsson y Malone (2001). Por su parte, para Bontis (1999) este activo puede proporcionar a una organización una nueva base de recursos con la cual puede ser competitiva. Tales activos ha logrado ser la principal fuente de ventaja competitiva sostenible de las organizaciones fundamentalmente en sus activos de naturaleza intangible (Bueno, Salmador y Meriano, 2008). Dicho activo es un recurso estratégico que permite que las organizaciones creen valor sostenible. Sin embargo, a pesar de la importancia que le atribuye a las organizaciones, no están disponibles en un gran número de ellas, así como además desconocen su valor y cómo se gestiona (Brooking, 1997; Kristandl y Bontis, 2007). Es por eso que este ensayo tiene como propósito hacer un análisis teórico de cómo el capital intelectual contribuye a la creación de ventaja competitiva de las organizaciones.

Con base a lo anterior, las organizaciones buscan promover la estabilidad, la firmeza de la estructura a lo largo del tiempo, es decir, integrar estos activos intangibles de tal forma que generen competitividad. El capital intelectual destaca dentro de estos activos intangibles, el cual es definido como la combinación de recursos intangibles que permiten a la empresa generar crecimiento, eficiencia y estabilidad en la organización (Brooking, 1997). Recursos que hacen funcionar a la organización (Sveiby, 1997).

Ahora bien, realizado esta breve introducción y considerando el capital intelectual como un activo intangible relevante en la creación de ventaja competitiva, en el presente documento se muestra, en primer lugar, el origen, desarrollo del capital intelectual, y posteriormente se realizará un análisis de la importancia de este activo como factor de ventaja competitiva de las organizaciones.

### Capital intelectual

El origen del capital intelectual se remonta al trabajo de Penrose (1959), quien argumenta la idea de considerar a las organizaciones como un conjunto amplio de recursos y comprende a los activos intangibles como generadores de valor en la organización, donde se puede catalogar al conocimiento. Posteriormente, se desarrolla la teoría de recursos y capacidades, la cual desde sus inicios ha considerado al conocimiento como un recurso intangible, capaz de brindarle a la organización una ventaja competitiva (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984).

De acuerdo con Rodríguez-Ruiz y Fernández-Menéndez (2007) los primeros estudios del capital intelectual, estaban enfocados a la medición, gestión y evaluación del mismo, posteriormente se busca encontrar el rendimiento través del capital intelectual, por ultimo surgen estudios que examinan su desempeño. De hecho, el término capital intelectual fue publicado por primera vez por John Kenneth Galbraith en 1969 (Edvinsson y Sullivan, 1996). Sin embargo, no existe un consenso sobre el concepto; han surgido diferentes propuestas teóricas que han explicado al tema. Por ejemplo, para Brooking (1997) es una expresión otorgada a los intangibles que permiten que la organización funcione. Según Edvinsson y Sullivan (1996) es el conocimiento convertido en valor. Bontis (1999) menciona que es la relación de causa entre capital humano, relacional y organizativo. Mientras que para Bueno (2002) es la perspectiva estratégica de la cuenta y razón de los intangibles de la organización. Por su parte la comunidad científica argumenta que se considera como la fuente que crea el crecimiento económico y el progreso tecnológico (Rodríguez-Ruiz y Fernández-Menéndez 2007).

Para efectos de sus dimensiones, son diversas las clasificaciones que han aportado, logrando en los últimos años un cierto consenso, en dividir el capital intelectual en tres dimensiones: capital humano, capital estructural y capital relacional (Bontis, 1999; Bueno; 2002; Bueno, Salmador y Merino, 2008; Stewart, 1997). De acuerdo con Sveiby (2001) el capital intelectual tiene tres componentes, los cuales se encuentran de la siguiente manera: el capital humano en las personas; el capital estructural dentro de la organización; y el capital relacional, en las relaciones entre organización y medio ambiente. Estos elementos son descritos a continuación.

### *Capital humano*

El capital humano, tal como argumenta Bontis (1998), es una fuente de innovación y renovación estratégica. Edvinsson y Malone (2001) lo definen como la mezcla de conocimientos, capacidad y habilidades de los empleados para realizar sus tareas. Mientras que según Bueno, Rodríguez y Salmador (1999), es la base de la generación de los otros dos tipos de capital intelectual.

### *Capital estructural*

Éste es un término que Edvinsson y Sullivan (1996) le atribuyen a la capacidad organizativa, la cual incluye elementos tangibles e intangibles. De acuerdo con Bontis (1998) son los mecanismos y estructuras de la organización que ayudan al logro del rendimiento intelectual óptimo y, por lo tanto, el rendimiento general del negocio. Por su parte para Bueno, Rodríguez y Salmador (1999) son los conocimientos estructurados, de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa.

### *Capital relacional*

Es entendido, de acuerdo con Bontis (1998), como los canales de comercialización y las relaciones con los clientes. Según Bueno, Rodríguez y Salmador (1999) es el conjunto de relaciones que se mantiene con el exterior. El capital relacional se define como la suma de todas las relaciones que una organización desarrolla a través del desarrollo de negocios con clientes y proveedores (Chang y Tseng, 2005).

### **Capital intelectual y ventaja competitiva**

Para efectos de relación del capital intelectual y la ventaja competitiva se puede decir que las variables poseen puntos de encuentro. Ambas son consideradas de suma importancia para las organizaciones y son sustentados por la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). Argumentando que el capital intelectual permite a la organización generar ventaja competitiva. Tal como lo muestran Geovany, Vigier y Briozzo (2015) donde la evidencia encontrada indica que tener un mayor índice de capital intelectual, es variable relevante que influye de manera positiva en el nivel de ventaja competitiva, de igual forma como lo establecen Fernández –Jardón y Martos (2016), el capital intelectual es un factor de competitividad de la empresa. Por su parte Kamukama, Ahiauzu y Ntayi (2011) mencionan que la singularidad de los activos intelectuales que se encuentran en una organización puede situar a una organización en una mejor posición competitiva.

Hablando de los activos que generan ventaja competitiva, en el mismo sentido Porter (1979) menciona, que es la capacidad de la organización para innovar y mejorar. Es decir, la base de la competencia ha cambiado, cada vez más a la creación y asimilación del conocimiento, desde esta perspectiva plantea que las organizaciones que han logrado sobresalir en todo el mundo, emplean estrategias que difieren entre sí en todos los aspectos (Porter, 1979).

Sin embargo, hay que considerar que las organizaciones son dinámicas y para lograr ser competitivas es necesario estar en constante cambio de acuerdo a las necesidades que van surgiendo, tal como lo plantean Teece, (2007); Teece, Pisano y Shuen (1997); en la teoría de las capacidades dinámicas, las cuales permiten a las empresas crear, implementar y proteger los activos intangibles que soportan un rendimiento empresarial superior a largo plazo, considerando los cambios continuos de las organizaciones.

### *Capital humano y ventaja competitiva*

Para efectos de descripción de los elementos del capital intelectual, en cuanto al capital humano y la relación con la ventaja competitiva, Barra y San Martín (2015) mencionan que existe una relación positiva entre estas variables, donde las habilidades desarrolladas bajo la capacitación

o perfeccionamiento constante sería clave para la formación de ventajas competitivas en la organización. Por la misma línea, Teece, Pisano y Shuen (1997) así como Teece (2007), argumentan que lo específico del capital humano hace difícil su transferencia, ya que su valor disminuye cuando pasa a formar parte de otra empresa, de tal manera que el know-how tácito simplemente no es negociable.

Hablando de las capacidades, –habilidades que poseen las personas–, es decir capital humano, el Tecnológico de Monterrey es un claro ejemplo de cómo educar personas con una visión emprendedora, así como empleados capacitados. Esto lo menciona Meza (2015) la cual lanza un informe donde solo un 2% de los universitarios de México estudia en esta institución, aun sabiendo que en promedio 27% de los directivos que están al frente de las empresas más importantes del país son egresados de dicha escuela. Cabe señalar que esta institución tiene como objetivo convertirse en la cuna de los emprendedores en México, de tal manera que formar personas emprendedoras es su ventaja competitiva, realizando vinculación con egresados y campañas financieras, fomentando de tal modo su capital relacional y lograr aumentar así el impacto, prestigio y fortaleza de colaboración entre ellos y hacia la academia.

En este sentido, buscando sobresalir en mercado dominado por un sinnúmero de competencia, es indispensable poseer recursos, estrategias difíciles de imitar, tal como mencionan Nonaka y Takeuchi (1995) los cuales argumentan con su teoría creación de conocimiento organizacional, la forma en que las organizaciones japonesas emplearon su conocimiento tácito en comparación con las estadounidenses que se basaban en el explícito, un ejemplo de ellas Honda, con su lema hombre al máximo, máquina al mínimo, es decir la organización no puede crear conocimiento sin la iniciativa del personal, por ello la importancia del activo intangible en la generación de ventaja competitiva.

### *Capital estructural y ventaja competitiva*

Hablando de la relación del capital estructural en efecto con la ventaja competitiva, Collis y Montgomery (1995) afirman que la importancia del capital estructural depende del grado en que contribuya a la creación de una diferenciación competitiva. La teoría de los recursos y capacidades sugiere que las empresas obtienen una ventaja competitiva cuando poseen activos específicos a la organización que no pueden ser copiados por los rivales (Barney, 1991). De tal manera, que a medida que el carácter idiosincrásico del capital estructural aumenta, las organizaciones poseen mayor ventaja competitiva. Por lo tanto, hay que incluir tecnologías, procesos y métodos suficientes con el fin de generar un desempeño en la organización, que logre una ventaja competitiva (Namvar, Fathian, Akhavan, y Reza-Gholamian, 2010).

Un ejemplo sobre la relación de dichas variables, es la situación que está viviendo la empresa Uber, la cual sus pérdidas alcanzaron más de 700 millones de dólares y no solo representa pérdidas

económicas, sino la pérdida de trabajadores potenciales e imagen positiva de la empresa, esto lo argumenta Riquelme (2017), lo cual se debe a que la compañía enfrenta una transformación de su cultura organizativa y de su estructura de administración, por lo tanto ventaja competitiva se ve afectada por su capital estructural.

### *Capital relacional y ventaja competitiva*

Por su parte el capital relacional se asocia con la ventaja competitiva, ya que permite la rentabilidad de la organización y se verá reforzada debido a un aumento de capacidad organizativa (Mehri, Umar, Saeidi, Hekmat, y Naslmosavi, 2013). De igual forma, las principales empresas tales como; Toyota, IBM y General Motors tomaron en cuenta la forma en que la competencia está cambiando, por lo cual, se centraron en la satisfacción del cliente como un objetivo corporativo distintivo, con el propósito de ser competitiva, generar una imagen corporativa y retener los clientes (Müller, 1991).

Dado los argumentos anteriores, se considera que las organizaciones que poseen una acumulación de recursos únicos, de naturaleza intangible generan ventaja competitiva (Barney, 1991; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984). El elemento central para el desarrollo de capacidades en las organizaciones, de acuerdo con Grant (1996) es el conocimiento, el cual se da por medio de un proceso de transferibilidad de este activo tácito a explícito, donde tal proceso indica una gestión del conocimiento, en la cual según Nonaka y Takeuchi (1995) coinciden con la importancia de dicho activo, y mencionan que es propiedad de los empleados y solo puede ser ejercido por la persona que lo posee.

## **CONCLUSIONES**

Se puede concluir que el capital intelectual, juega un papel importante en la creación de ventaja competitiva de las organizaciones, argumentando con Fernández -Jardón y Martos (2009) que el capital intelectual establece las bases de la futura competitividad, es decir, el capital intelectual le permite a una organización utilizar sus recursos y capacidades como generadores de ventaja competitiva.

Por su parte, Miles, Snow, Mathews, Grant, y Coleman (1997) plantean el mundo de los negocios del mañana como la era de la innovación donde a lo largo de la eficacia y la forma del proceso evolutivo. Una variable firme ha sido la búsqueda de la eficiencia en la capacidad de aplicar plenamente el conocimiento a la utilización de los recursos. Destaca la importancia de los conocimientos en cuanto al uso de los recursos que posee la organización como parte de la su ventaja competitiva ya que se vive en una era de incertidumbre, donde las organizaciones se encuentran saturadas de competencia, y esta postura argumenta la idea de que la única fuente de ventaja competitiva es el conocimiento.

Para finalizar, se concluye y argumenta la relación con la teoría basada en los recursos, la cual postula que la presencia de activos que son difíciles de imitar están asociados con la posición competitiva de la empresa (Barney, 1991). El capital intelectual se interpreta como recursos difíciles de imitar, por lo tanto, le generan a la empresa una ventaja competitiva difícil de igualar y permite descubrir las claves competitivas de las organizaciones actuales.

Para futuras investigaciones, se propone un estudio empírico integral de los elementos que componen al capital intelectual (humano, estructural y relacional) con relación al efecto que genera en las organizaciones en cuanto a ventaja competitiva sostenible, con el fin de profundizar en la forma en que dichas organizaciones lo gestionan e incorporan tales activos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barney, J. (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Barra, A. M., & San Martín, R. A. (2015). El recurso humano como elemento estratégico y fuente de ventaja competitiva para la organización, aplicación a oficinas banco estado. (Spanish). *Horizontes Empresariales*, 14(1), 54-68.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Bontis, N. (1999). Managing organisational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5), 433-463.
- Brooking, A. (1997a). *El capital intelectual, el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Paidós. Barcelona.
- Bueno, E. (2002): "Dirección estratégica basada en conocimiento: Teoría y práctica de la nueva perspectiva", en Morcillo, P. y Fernández Aguado J. (2002). *Nuevas Claves para la Dirección Estratégica*, Ed. Ariel, Barcelona.
- Bueno, E., Rodríguez, P., & Salmador, M. P. (1999). Experiencias en medición del capital intelectual en España: El modelo Intellect. In *IX Congreso Nacional ACEDE, Empresa y Mercado: Nuevas Tendencias*.
- Bueno, E., Salmador, M. P., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Revista Estudios de Economía Aplicada*, 26(2) 43-63. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=30113187003>.
- Collis, D. J., & Montgomery, C. A. (1995). Competing on Resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, 118-128.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (2001). El capital Intelectual, Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. *Gestión 2000*. México.
- Edvinsson, L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital.

- European Management Journal*, 14(4), 356.
- Fernández- Jardón, C.M., & Martos, M.S. (2016). Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(60), 117-132. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81844804008>.
- Fernández-Jardón, C., & Martos, M. (2009). Intellectual capital and performance in wood industries of Argentine. *Journal of Intellectual Capital*, 10(4), 600-16. <https://doi.org/10.1108/14691930910996670>
- Geovany, C., Vigier, H., & Briozzo, A. (2015). Capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras de la zona norte de Honduras. *Suma de negocios* 6, 130–137. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.10.005>.
- Grant, R. M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4), 375-387. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.4.375>.
- Kamukama, N., Ahiauzu, A., & Ntayi, J. M. (2011). Competitive advantage: mediator of intellectual capital and performance. *Journal of intellectual capital*, 12(1), 152-164.
- Kristandl, G. & Bontis, N. (2007). Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm. *Management Decision*, 45(9), 1510-1524.
- Mehri, M., Umar, M. S., Saeidi, P., Hekmat, R. K., & Naslmosavi, S. (2013). Intellectual capital and firm performance of high intangible intensive industries: Malaysia evidence. *Asian Social Science*, 9(9), 146.
- Meza, N. (2015). *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/la-apuesta-del-tec-de-monterrey-por-los-lideres-disruptivos/>.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Mathews, J. A., Grant, M. & Coleman, H. J. (1997). Organizing in the knowledge age: Anticipating the cellular form. *The Academy of Management Executive*, 11(4), 7-20.
- Müller, W. (1991). Gaining competitive advantage through customer satisfaction. *European Management Journal*, 9(2), 201-211.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Obeso, C. (2003). *Capital intelectual*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of growth of the firm*. Wiley. New York.
- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3).179-191.
- Porter, M. E. (1979). The competitive forces shape strategy. *Harvard business Review*, April, 137-145.
- Riquelme, R. (2017). *El Economista*. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/tecnociencia/2017/06/17/que-estamos-dejando-querer-uber>.
- Rodríguez-Ruiz, Ó., & Fernández-Menéndez, J. (2007). Intellectual Capital Revisited: A Citation Analysis of Ten Years of Research in the Area (1997-2007). *The Journal of the Iberoamerican*

- Academy of Management*, 7(3), 203-219. <https://doi.org/10.2753/JMR1536-5433070303>.
- Savage, C. (1991). The international trade show for Digital Equipment Corporation. *Presentation at DECWORLD*, Boston.
- Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*. Berrett-Koehler Publishers.
- Sveiby, K.E. (2001). A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 344-358. <https://doi.org/10.1108/14691930110409651>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28, 1319–1350. DOI: 10.1002/smj.640.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. <https://www.jstor.org/stable/3088148>.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180. <https://doi: 10.1002/smj.4250050207>.