

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1797>

## Capital intelectual del emprendador

Intellectual capital of the entrepreneur

**Arturo Méndez Arias**

arturo.mendez@ucr.ac.cr  
<https://orcid.org/0000-0002-3516-9725>  
Universidad de Costa Rica  
San José – Costa Rica

**Jorge Montoya Jiménez**

jorge.montoyajimenez@ucr.ac.cr  
<https://orcid.org/0000-0001-7875-6084>  
Universidad de Costa Rica  
Heredia – Costa Rica

**Nadia Ugalde Binda**

nadia.ugalde@ucr.ac.cr  
<https://orcid.org/0000-0001-8888-3079>  
Universidad de Costa Rica  
Heredia – Costa Rica

Artículo recibido: 16 de febrero de 2024. Aceptado para publicación: 01 de marzo de 2024.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

En la presente investigación se analiza el capital intelectual como base del éxito de un negocio, considerando las habilidades de la persona emprendedora en tres categorías: capital humano, capital estructural y capital relacional. El objetivo de la investigación es enlistar las características del capital intelectual de la persona emprendedora, a diferencia de las investigaciones tradicionales en las cuales caracteriza el capital intelectual de la empresa y se enfatiza en los colaboradores y su contribución al negocio. Lo anterior normalmente deja de lado a la persona que tuvo la idea inicial y dirige el funcionamiento de la organización. La metodología empleada para lograr dicha labor fue en primera instancia la búsqueda bibliográfica de habilidades blandas que caracterizan desde la literatura las cualidades de un emprendedor. Una vez identificadas estas características se clasificaron dentro de las tres categorías mencionadas al inicio. Posteriormente en una fase de trabajo de campo a través de entrevistas fueron verificadas con empresarios para determinar de forma directa con su testimonio si estas lo representaban y su debida justificación. Adicionalmente se analizaron otros elementos se podían incluir. Al finalizar se ha obtenido una lista validada de las características del capital intelectual del emprendedor que ayudan a potenciar un negocio. El éxito del negocio, sin lugar a duda, se encuentra muy ligado con la habilidad que tiene la persona emprendedora que lo dirige, y es importante desde la academia, y para el desarrollo de políticas públicas, comprender estas capacidades, habilidades y competencias, que potencian la generación de nuevos emprendimientos.


*Palabras clave:* capital intelectual, persona emprendedora, PYME, capital social, capital humano, capital estructural

### Abstract

This research analyzes intellectual capital as the basis of the success in businesses considering the skills of the entrepreneur in three categories: human capital, structural capital and relational capital.

The objective of the research is to list the characteristics of the intellectual capital of the entrepreneurial individual, in contrast to traditional research which focuses on characterizing the intellectual capital of the company, emphasizing the employees and their contribution to the business. Typically, this overlooks the person who had the initial idea and directs the functioning of the organization. The methodology employed to accomplish this task involved, initially, a bibliographic search for soft skills that characterize the qualities of an entrepreneur according to the literature. Once these characteristics were identified, they were classified into the three categories mentioned at the beginning. Subsequently, in a fieldwork phase, interviews were conducted with entrepreneurs to directly verify, through their testimony, whether these characteristics represented them and to provide their proper justification. Additionally, other elements that could be included were also explored during this phase. At the end, a validated list of the characteristics of the entrepreneur's intellectual capital has been obtained, which helps to enhance a business. The success of the business is undoubtedly closely linked to the ability of the entrepreneur who directs it, and it is important, from the academy and for the development of public policies, to understand these capacities, skills and competencies that enhance the generation of new ventures.

*Keywords:* intellectual capital, entrepreneur, human capital, structural capital, social capital

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 

Cómo citar: Méndez Arias, A., Montoya Jiménez, J., & Ugalde Binda, N. (2024). Capital intelectual del emprendedor. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (1), 2760 – 2779. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1797>

## INTRODUCCIÓN

Existe una relación entre la capacidad de creación de empresas de un país y su crecimiento económico (Lupiñez, 2017). Por ello son muy importantes las propuestas y la implementación de políticas públicas que garanticen la generación, fortalecimiento y sostenimiento de entidades comprometidas con el desarrollo social, con una clara orientación hacia el capital intelectual, los emprendimientos y la innovación.

Frecuentemente, los emprendimientos están constituidos por micros, pequeñas y medianas empresas, y son un motor fundamental de la economía. Las PYMES representan aproximadamente el noventa y cinco por ciento de las compañías identificadas que conforman el parque empresarial del país (MEIC, 2020).

Existe una numerosa cantidad de estudios en los cuales se analiza la capacidad de estas organizaciones para gestionar su capital intelectual o talento humano, con énfasis en aquellos elementos que requieren sus colaboradores para llevar a cabo las actividades de negocio de forma efectiva, y cómo la empresa puede propiciarse y aprovecharlos para su crecimiento económico.

Sin embargo, el conocimiento constituye un intangible que radica en los sujetos que tienen la facilidad para el desarrollo de ideas de negocio y la generación de productos y servicios innovadores, así como la adaptación a los cambios requeridos por la sociedad, producto de sus experiencias y de su capacidad para identificar nuevos escenarios.

En esta misma línea, Monge & Leiva afirman que “el aprendizaje y conocimiento que han adquirido los emprendedores es fundamental para asegurar el desempeño de las empresas jóvenes y asegurar su éxito empresarial.” (Monge & Leiva, 2011). Por ello resulta interesante cambiar el sujeto de investigación hacia la persona emprendedora que debe contar con las cualidades necesarias para crear y, posteriormente, mantener su negocio activo en la industria a lo largo del tiempo.

El capital intelectual, de acuerdo con IFAC (1998), es el resultado final de un proceso de transformación del conocimiento, o el conocimiento que se transforma en propiedad intelectual o en activos intelectuales de la organización (Azofra, Ochoa, Prieto, & Santidrián, 2017).

Las condiciones de mercado, producto de la evolución acelerada que generan las tecnologías de la información y comunicación (Era del Conocimiento) y la consolidación de la economía global, han obligado al talento humano a adaptarse constantemente.

Hampel-Milagrosa, Loewe & Reeg (2015), hallan que diferencias en unos pocos factores de éxito explican por qué algunas PYMES son más propensas a crecer que otras, o por qué algunas son incapaces de crecer. Los investigadores, que hacen su estudio en India, Filipinas y Egipto, coinciden en que los emprendedores con empresas en crecimiento tienden a:

- Estar mejor dotados de capital (educación de alta calidad, experiencia laboral relevante y exposición internacional)
- Estar más motivados y dispuestos a correr riesgos
- Invertir más en el desarrollo de recursos humanos, específicamente, capacitación, incentivos y participación en decisiones estratégicas por parte de los colaboradores
- Gastar más en investigación y desarrollo e investigación de mercado
- Tener riqueza personal o fácil acceso para financiar a nivel familiar.

Los diferentes autores relacionados con el capital intelectual consideran que los factores característicos de la empresa se pueden clasificar en tres elementos:

Capital humano: está relacionado con las habilidades y conocimientos de las personas colaboradoras, así como con los procesos de contratación, capacitación y retención. Las destrezas intrínsecas al individuo son únicas y no necesariamente se llegan a aprender, de allí que sea relevante gestionar apropiadamente la riqueza que radica en el personal de la compañía.

Capital estructural: está conformado por procesos y sistemas que establecen la forma de trabajo y permiten la retención del conocimiento a lo largo del tiempo, a pesar del retiro de las personas colaboradoras. Cada vez que alguien abandona la empresa, hay una pérdida significativa de destrezas; sin embargo, una parte de su conocimiento se mantiene mediante los procedimientos, las bases de datos y la estructura organizacional, que se adaptan a las tecnologías y al capital humano disponibles.

Capital relacional: corresponde a redes de contactos, clientes, accionistas, y las relaciones estratégicas con otras instituciones, proveedores y entidades reguladoras. Está constituido por las relaciones de la empresa con terceros independientes con quienes desarrolla sus actividades. La forma en que se interactúa con ellos, se establecen negociaciones y alianzas, mejora la imagen de la empresa y su reputación.

La integración de estos tres componentes propicia la generación de valor y de conocimiento en la empresa, haciéndola más competitiva.

Los elementos del capital intelectual descritos se basan en las organizaciones; pocos estudios los enfocan en el emprendedor y sus habilidades para conformar el negocio.

En las PYMES, resalta la importancia del capital intelectual de la persona emprendedora, ese ser humano, por naturaleza creativo e innovador, que con su espíritu empresarial impulsa el desarrollo de su negocio.

La persona empresaria tiene una actividad socialmente legítima, es decir, que es vista de manera positiva. Backes-Gellner & Moog (2013), encuentran que la composición del capital humano y social de una persona afecta su disposición de iniciar una aventura emprendedora. La conclusión principal es que no son los individuos con un mayor nivel de capital humano o social, sino los que posean una cartera más equilibrada y combinada de capital humano, capital social y experiencias, quienes están más dispuestos a iniciar emprendimientos.

Aquí entra en juego el espíritu emprendedor, caracterizado por elementos como la creatividad, la determinación y el optimismo, los cuales inyectan dinamismo en el contexto donde operan: un camino al éxito propiciado por la mezcla del capital intelectual personal del emprendedor, como se denota en la siguiente figura.

**Figura 1**

*Componentes del capital intelectual de la persona emprendedora*



**Fuente:** elaboración propia a partir de Salvador, 2020.

Esto brinda a los emprendedores un sentido de legitimidad de su emprendimiento, referido a la percepción de que su idea es deseable o apropiada para los usuarios (Suchman 1995, citado por Joan-Lluís Capelleras, 2019), lo que significa que esta elección ocupacional (es decir, el emprendimiento) es vista como una exitosa escogencia de carrera.

Por estas razones, un análisis diferente del capital intelectual de las PYMES con enfoque en la persona emprendedora puede clarificar cómo se construyen las condiciones de éxito en estas compañías, lo cual es el objeto del estudio.

### **Modelo de capital intelectual del emprendedor**

Seguidamente, se desglosa la estructura del capital intelectual empresarial, pero con un enfoque en la persona emprendedora.

#### **Capital humano**

El capital humano de la persona emprendedora está constituido por su capacidad empresarial. Son las habilidades, experiencias y actitudes propias, con injerencia directa en la preservación del negocio, pues permiten generar ventajas competitivas y adaptarse al mercado, al permear en los colaboradores que se vayan incorporando, una serie de comportamientos de la cultura organizacional que caracteriza al negocio.

La capacidad empresarial es la competencia para identificar y perseguir el nivel suficiente de comprensión y experiencia, mediante la obtención de conocimientos (saber qué), el desarrollo de habilidades (saber cómo) y el alineamiento de actitudes con los objetivos de negocio (saber por qué) (Rodrigues Vaz, Selig, & Viegas, 2019).

Santillán, Gaona & Hernández (2015) consideran en su análisis, que los elementos clave son la capacidad para evaluar riesgos, la capacidad de esforzarse intensamente, el deseo de hacer dinero, la honestidad e integridad, las habilidades analíticas, la salud física y mental, el trabajo en equipo, la atención al detalle, la búsqueda de independencia, la experiencia, el conocimiento del sector, el liderazgo, la familiaridad con los objetivos de la empresa y la compatibilidad personal con los inversores.

La capacidad empresarial puede conformarse por conocimientos generales fácilmente transferibles no relacionados con un determinado trabajo, que son efectivos en contextos y situaciones productivas diferentes; o por conocimientos y habilidades específicas menos transferibles, que solo tienen valor en ciertos contextos, con un alcance de aplicabilidad más estrecho (Rauch y Rijdsdijk, 2013, citado por Joan-Lluís Capelleras, 2019).

En lo que respecta al capital humano de los emprendedores, es posible considerar cuatro dimensiones:

- El nivel más alto de educación alcanzado por cualquiera de los fundadores.
- La experiencia relevante en gestión.
- La experiencia en el mismo sector en el que opera la compañía.
- La experiencia en la creación de empresas basadas en la tecnología (rojas & huergo, 2016).

De hecho, experiencia y educación son los dos atributos centrales del capital humano (Becker, 1964, citado por Joan-Lluís Capelleras, 2019). Las personas emprendedoras con experiencia empresarial tienen información de primera mano sobre las dificultades involucradas en el crecimiento de un negocio. Este conocimiento se incorpora en las relaciones del emprendedor con su entorno y se plasma en elementos claves, como el índice de repetición de los clientes, la cuota de mercado o el número de alianzas establecidas con otras organizaciones (Archbold & Escobar, 2015).

Como lo proponen Vaz, Selig, & Viegas (2019), la capacidad empresarial es necesaria para que las personas ofrezcan soluciones a los clientes. Sin experiencia empresarial en puestos de decisión y gestión, es menos probable el logro de los objetivos empresariales (Reina Gutiérrez, Sepúlveda Rivillas, & González Uribe, 2018).

A su vez, contar con más experiencia laboral empresarial, así como el autoempleo, se correlacionan positivamente con la disposición de un individuo para convertirse en empresario (Backes-Gellner & Moog, 2013).

La experiencia profesional constituye la aplicación práctica del conocimiento, o bien, la adquisición directa de conocimiento por medio de su aplicación en un ejercicio empírico. Es una variable que se relaciona positivamente con la sostenibilidad de los emprendimientos; en el lado opuesto, la inexperiencia de los emprendedores es una de las causas del fracaso, aún en condiciones de mercado favorables (Reina Gutiérrez, Sepúlveda Rivillas, & González Uribe, 2018).

Seguidamente, se sintetiza el capital humano de la persona emprendedora en sus elementos característicos:

Los conocimientos formales son producto de su educación, la cual le puede brindar ciertas habilidades o conocimientos técnicos especializados requeridos para su core business.

Los conocimientos o experiencia en emprendimientos propios, o bien, su labor en otras empresas que le generen esa sensibilidad ante las necesidades de las partes interesadas, como los clientes, o la visión de implementar tecnologías para la automatización de los procesos del negocio.

La capacidad de gestionar, la cual involucra elementos como la toma de decisiones, asignar funciones o delegar y desarrollar las estrategias del negocio.

La capacidad para gestionar y liderar el talento humano. Consiste en identificar a los profesionales productivos requeridos y motivarlos de manera que alcancen las metas propuestas. Esta capacidad incluye comprometer y alinear esfuerzos en los grupos de trabajo.

La flexibilidad y adaptabilidad a los cambios del negocio o del entorno, que incluye medir razonablemente los riesgos.

La capacidad de implementar nuevas ideas, es decir, la capacidad creativa e innovadora

La capacidad de comunicación y negociación, no solo con partes externas sino también a nivel interno, con la finalidad de transmitir las metas planteadas.

La motivación guía su habilidad para identificar oportunidades y le brinda satisfacción por sus logros. La persona emprendedora tiene metas personales que debe alcanzar, o su negocio no se mantendrá en el tiempo.

### **Capital estructural**

También conocido como capital organizacional, tiene que ver con las estructuras, formación de procesos que apoyan el rendimiento del negocio. Si la persona emprendedora es brillante, pero no organiza adecuadamente su negocio en cuanto a su estrategia y a la forma en que debe realizar sus actividades, no va a alcanzar los objetivos que se ha propuesto. La estructura es un apoyo para que las personas colaboradoras actúen de la forma deseada.

El nivel de conocimiento organizacional es una ventaja sostenible para la empresa. La administración controlada de los recursos como el financiamiento, el talento humano y los procesos, promueve la creación y el desarrollo sostenido.

Esta capacidad les permite a los emprendedores, visualizar algunas estrategias fundamentales como “mejorar las instalaciones, capacitar al personal, tecnificar los procesos, prestar un excelente servicio al cliente, realizar alianzas con otras empresas, trabajar con proveedores certificados, y, por último, implementar una filosofía de trabajo en equipo” (Parra Álvis, Rubio Guerrero, & López Posada, 2017, pág. 120).

El capital estructural, por tanto, se traduce en activos necesarios para compartir, transmitir y transformar el conocimiento individual, en beneficios para toda la empresa. Se compone de activos como laboratorios, sistemas de información y conocimiento de canales de distribución (Rodrigues Vaz, Selig, & Viegas, 2019).

La función de este es el desarrollo del personal y de su entorno empresarial, integra los requisitos críticos de éxito, que de forma competitiva y equilibrada generan un ambiente sostenible entre el conjunto de actividades, atributos, competencias y capacidades desarrolladas por los miembros de una organización (Azofra, Ochoa, Prieto, & Santidrián, 2017).

En este contexto no cabe duda de que tecnología y los canales de comunicación social como Facebook, YouTube, WhatsApp, eBay, Twitter y otros, han transformado la interacción y la comunicación de los emprendedores con sus proveedores, consumidores y demás redes de apoyo, además han sido una herramienta en el reclutamiento de colaboradores y la promoción de sus marcas y productos (Parra Álvis, Rubio Guerrero, & López Posada, 2017).

### Los elementos más destacados del capital estructural de la persona emprendedora

- La cultura organizacional está caracterizada por sus valores y principios plasmados en procedimientos, políticas y sistemas que la persona emprendedora implementa en su empresa.
- La capacidad de construir y gestionar bases de datos de colaboradores, clientes, proveedores y las partes relacionadas con su negocio.
- La capacidad de organizar la delegación de responsabilidades, autoridad y funciones, mediante manuales de puestos y estructuras organizacionales eficientes y acordes con los recursos de la empresa.
- El establecimiento de procesos documentados por medio de manuales en los cuales se plasman las actividades concretas por seguir, así como la automatización de tareas a través del uso de tecnologías.
- La documentación y comunicación de las estrategias para alcanzar los objetivos de su negocio, como la fijación de los precios, las negociaciones, la colocación de sus productos, entre otros.
- La constitución de procesos formalizados de investigación y desarrollo de nuevos conocimientos, formas de trabajo, productos y tecnologías.
- La conciencia sobre la necesidad de proteger la propiedad intelectual e industrial y los conocimientos generados dentro de la empresa.
- La habilidad de identificar problemas y soluciones de liquidez que requiere el negocio para su operativa.

Este elemento es la vía para documentar el conocimiento y evitar que la rotación del personal provoque pérdidas, es decir, permite coordinar y organizar a los colaboradores.

### Capital relacional

Corresponde a la habilidad de la persona emprendedora para establecer redes de contactos y negociar con clientes, colaboradores y proveedores, y llegar a acuerdos que beneficien a todas las partes. Esta habilidad no es propia de todas las personas, algunos tienen la capacidad de liderar grupos y formar relaciones exitosas, pero otros tendrán que adquirirla.

Las redes de contactos que pueda tener un emprendedor son necesarias para estar al tanto del mundo de los negocios y las necesidades de los clientes, lo cual requerirá del capital humano en cuanto a innovación, creatividad y liderazgo para poder suplirlas.

Backes-Gellner & Moog (2013), describen que la disposición a convertirse en emprendedor depende del tipo y nivel de capital social, y esto no necesariamente se correlaciona con una educación formal superior, sino con el comportamiento nato.

Entre los aspectos que motivan a una persona para iniciar un negocio, está el tener contactos empresariales (por ejemplo, amigos o padres emprendedores). El número de contactos comerciales que se posea también aumenta la intención de convertirse en empresario (Backes-Gellner & Moog, 2013).

Backes-Gellner & Moog (2013) mencionan que los contactos o grupos familiares, pueden ser útiles si se combinan con otros factores, por ejemplo, clientes en cadena, pero generalmente no son lo suficientemente útiles como para fomentar el emprendimiento por sí solos. La persona que desee ser emprendedora debe proyectarse a lograr contactos empresariales.



### Los elementos del capital relacional de la persona emprendedora

- La capacidad negociadora, la cual es necesaria para llegar a acuerdos con las partes interesadas. La negociación es con clientes, colaboradores y proveedores, aliados que suministran recursos que la empresa requiere en tiempo y forma.
- Las habilidades de comunicación en la persona emprendedora son fundamentales para socializar con quien es necesario y externar conocimientos.
- La habilidad de visualizar nuevas formas de negocio es requerida al trabajar de forma coordinada con partes externas.

La generación de una imagen corporativa y reputacional es básica para ser selectivo de aquellos negocios en los que se desea o no participar, así como los principios que caracterizan estas participaciones, es decir, que el emprendedor es quien moldea la forma en cómo sea visto por otros.

La síntesis de las características analizadas en las tres categorías presentadas hasta ahora se muestra en la siguiente imagen:

**Figura 2**

*Modelo de capital intelectual de un emprendedor*

VARIABLES SOBRE CAPITAL HUMANO	VARIABLES SOBRE CAPITAL ESTRUCTURAL	VARIABLES CAPITALES RELACIONAL
Formación profesional del empresario Experiencia previa Toma de decisiones Delegación de funciones Capacidad para desarrollar estrategias Liderazgo Aversión al riesgo Motivación que origina la creación del negocio Análisis del entorno en que se desenvuelve Creatividad Capacidad para innovar Proactividad Flexibilidad y adaptación al cambio	Cultura organizacional Obtención y resguardo de información Gestión del conocimiento Gestión de la comunicación Sistematización de procesos Uso de tecnologías Investigación y desarrollo Programación del recurso económico	Capacidad de negociación Capacidad de socialización Formulación de alianzas estratégicas y negocios conjuntos Imagen corporativa Reputación como empresario Relaciones con clientes, proveedores y colaboradores Capacidad receptiva

**Fuente:** elaboración propia a partir de la bibliografía clasificada.

### **METODOLOGÍA**

Se aplicaron entrevistas a profundidad con un método inductivo, es decir, que el enfoque fue observar, estudiar y conocer las características de la población sujeta de análisis, con la finalidad de describir los elementos del capital intelectual de las personas emprendedoras y, a su vez, validar los elementos que se identificaron en la bibliografía.

Por tal razón, este análisis es de tipo cualitativo y permite determinar los elementos dentro de las categorías definidas de capital intelectual, al resumir los comentarios obtenidos de los entrevistados, partiendo de su conocimiento práctico.

Se parte de la base de datos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica (MEIC), la cual cuenta con una población de aproximadamente treinta mil micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), que cumplen con una serie de requerimientos para ser inscritas, como contar con información financiera, registrar a sus colaboradores ante la CCSS y el INS, lo que implica un mayor nivel de formalismo y de estructura interna.

También se considera la población de PYMES, ya que al ser más del noventa por ciento de las empresas del país, es representativa del parque empresarial costarricense. Los siguientes son los rubros establecidos para la selección de un conjunto de empresas de esta lista:

Se tomaron en consideración únicamente empresas activas entre 2020 y 2021, en vista de que el MEIC cuenta con dos estados para las empresas: aquellas que aún siguen renovando su inscripción y aquellas que cerraron sus operaciones, o bien, que no volvieron a realizar el trámite, pero estuvieron activas en algún momento.

Por otra parte, se valora la ubicación geográfica, la cual originalmente contemplaba las provincias de Limón, Heredia y San José. Sin embargo, luego se seleccionaron empresas de todas las provincias del país, dado que el estudio se genera en un período de pandemia, cuando las operaciones de muchas instituciones fueron virtuales, lo que favorece la aplicación de entrevistas.

Otra variable fue el tamaño. Se distribuye la selección de manera tal que se contemplen empresas de todas las categorías de la lista, es decir micro, pequeñas y medianas.

Se equilibra la representación entre los sectores a los que pertenecen, con lo cual se distribuye la selección entre empresas de servicios y comerciales, para una mayor representatividad.

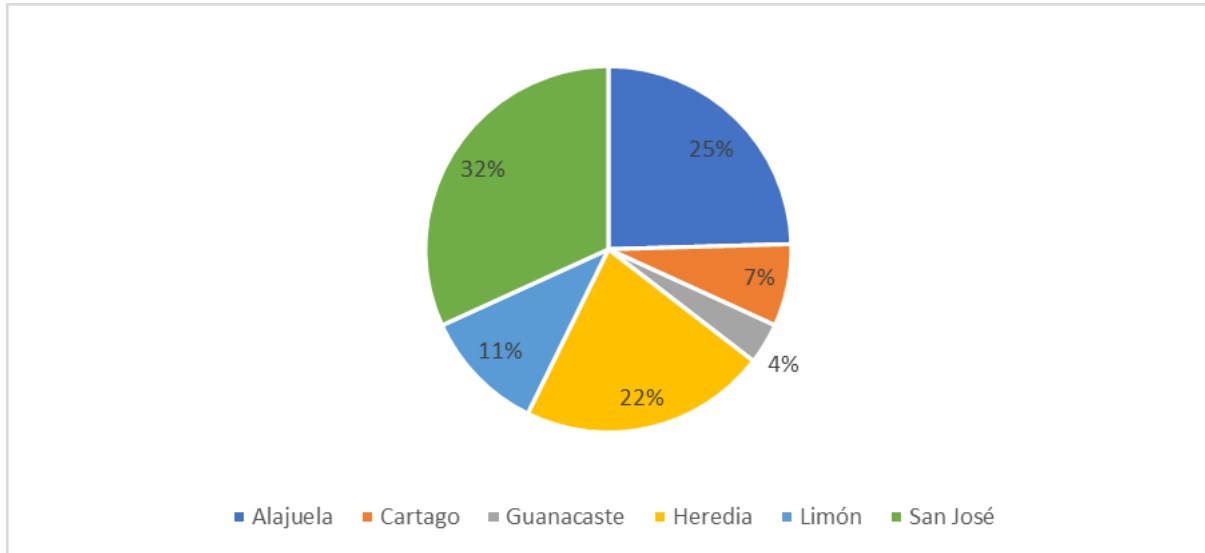
### **Descripción de los casos de identificados**

De la lista obtenida de PYMES activas del MEIC, se separan ciento cincuenta empresas, con las variables indicadas. Las características de esta muestra de empresas son las siguientes:

A nivel geográfico, están distribuidas en seis de las siete provincias; dentro de la selección aleatoria ninguna fue de la provincia de Puntarenas, y las demás fueron, principalmente, de la región Central del país, como se puede apreciar en el Gráfico 1.

### Gráfico 1

*Distribución de empresas por provincia*

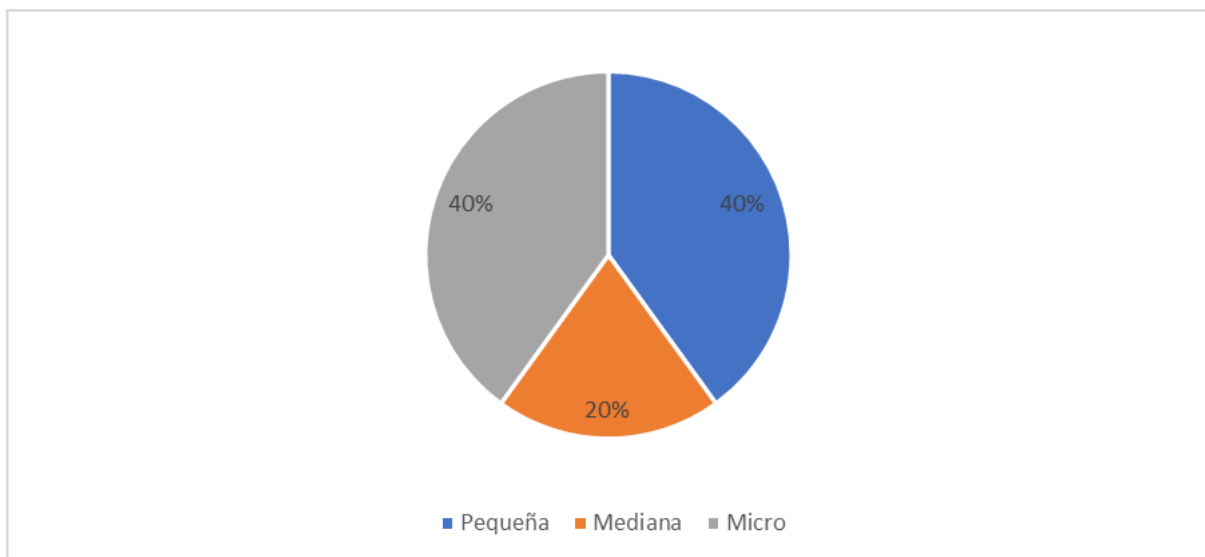


**Fuente:** elaboración propia a partir de la lista generada.

En cuanto al tamaño de las empresas, se distribuyeron de forma equitativa entre pequeñas y microempresas, siendo el grupo de las medianas el más reducido, como se muestra en el Gráfico N.º 2. Este factor influye en que se incorporen empresas que son unipersonales, por lo tanto, hay contacto directo con la persona emprendedora.

### Gráfico 2

*Distribución de empresas por tamaño*

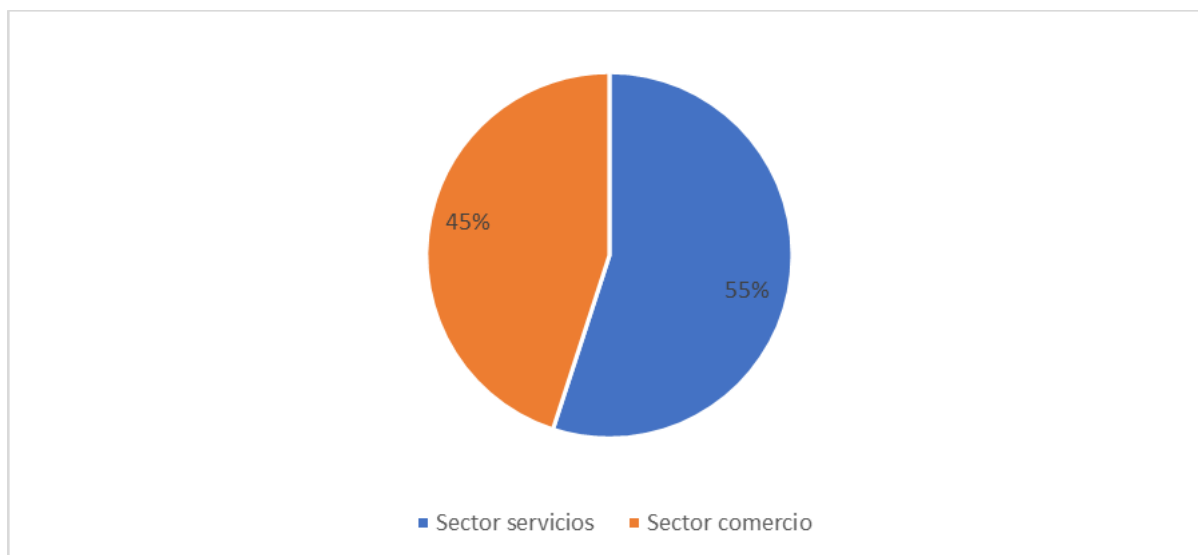


**Fuente:** elaboración propia a partir de la lista generada.

En cuanto al sector, las empresas identificadas se clasifican principalmente en el sector Servicios, como se aprecia en el Gráfico 3.

### Gráfico 3

### Distribución de empresas por sector



**Fuente:** elaboración propia a partir de la lista generada.

El sujeto de análisis en cada caso es la persona emprendedora que inicia el negocio, o la persona actualmente a cargo, considerando la posibilidad de organizaciones cuya dirección es de carácter familiar y, por tanto, los relevos generacionales no permiten acceder al emprendedor original. A este sujeto se le aplica un instrumento con preguntas abiertas (Anexo 1), para conocer su opinión sobre temas de gerencia diaria en sus empresas.

Cada entrevista fue analizada y procesada para determinar su relación con los elementos identificados del capital intelectual de la persona emprendedora.

De los casos consultados, se obtuvo respuesta de veintidós empresas, las cuales fueron atendidas por los canales digitales de aplicación.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los perfiles de las personas emprendedoras se determinan mediante preguntas generales, las cuales se sintetizan a continuación:

El 80 % de los negocios fue constituido por hombres.

El 70 % escogió la figura de una empresa jurídica para que su idea de negocio trascienda a sus futuras generaciones.

La edad se encuentra en un rango entre los 20 y los 70 años; el 70 % está entre los 30 y los 50 años.

Su nivel formativo más bajo fue la secundaria, pero la mayoría de los casos cuenta con formación universitaria no necesariamente relacionada con la actividad de sus emprendimientos.

El emprendimiento más nuevo tiene dos años en el mercado y el más antiguo, treinta y un años de operación.

El 80 % de los empresarios tuvo experiencia previa relacionada con su emprendimiento y al familiarizarse con la industria, se vio más motivado a iniciar un negocio propio.

En una segunda sección del cuestionario, se agregaron preguntas relacionadas con la validación de las características del capital intelectual descrito en las secciones anteriores.

### Capital humano

Entre los principales resultados, se puede considerar que el capital humano es requerido en la generación de valor para los clientes, ya que engloba elementos como la creatividad e innovación necesarias para aportar mayores beneficios a sus usuarios, y que constituyen un elemento intrínseco en la personalidad del empresario.

Las respuestas de las personas emprendedoras consideran las habilidades blandas en cuanto a: toma de decisiones, liderazgo, creatividad, proactividad, adaptación al cambio, flexibilidad, adaptación, aversión al riesgo y capacidad de innovar, fundamentales en el desarrollo diario de su negocio.

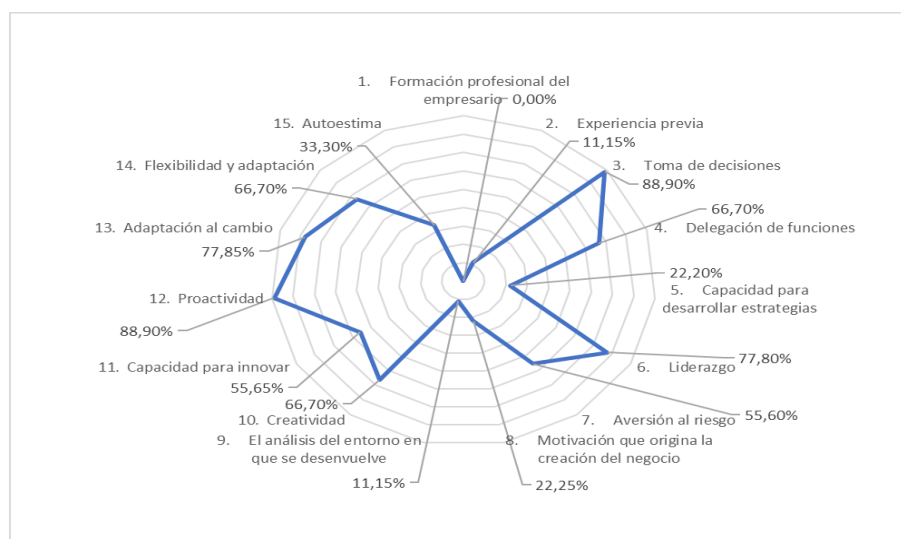
La formación profesional del empresario, la experiencia y el análisis del entorno, pierden peso en la medida en que se pueden formar equipos de trabajo por medio de los cuales delegan funciones, es decir, que aquellas habilidades de carácter más técnico pueden ser suplidas por otros profesionales expertos.

En este aspecto cobra importancia la habilidad del empresario para identificar a los profesionales clave, como en el área financiera, ya que él no puede hacerse cargo de todas las actividades del negocio, por lo que debe asesorarse según las necesidades para preservar su patrimonio.

En el Gráfico 4 se tabulan las intenciones de respuesta en cada caso.

### Gráfico 4

#### Validación de elementos de capital humano



**Fuente:** elaboración propia a partir de la lista generada.

### Capital estructural

El capital estructural permite que las habilidades adquiridas por la persona emprendedora se conviertan en conocimiento colectivo para su empresa y aquellos que la acompañan, ya que se traducen en procesos y sistemas que estandarizan y mejoran la productividad del negocio, y empoderan a los individuos en sus actividades.

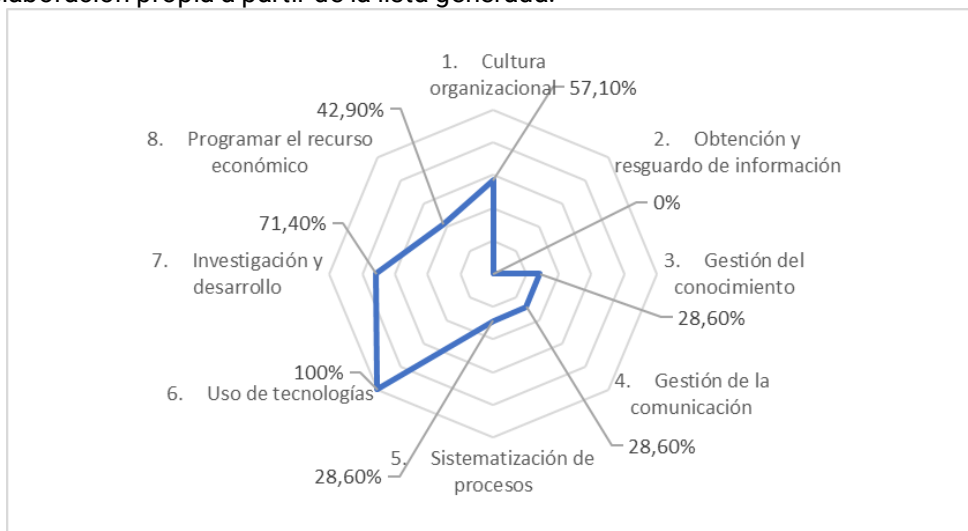
Una de las habilidades mencionadas con mayor frecuencia es la de enriquecer el negocio por medio del uso de las tecnologías de la información. Al automatizar los procesos, se brindan mejores servicios a los usuarios, por lo que un empresario exitoso buscará la manera de integrarlas a las actividades de su negocio. De igual forma, los procesos de investigación continua y la consecuente capacidad innovadora y creativa son relevantes desde el punto de vista de los entrevistados.

Por otra parte, la cultura de la organización y la capacidad de influir en el comportamiento del personal, son capacidades empresariales que facilitan administrar los recursos limitados con que se cuenta y discernir entre las acciones importantes y las acciones urgentes. En el gráfico 5 se observa la intención de respuesta en cada una de las variables analizadas.

### Gráfico 5

#### Validación de elementos de capital estructural

**Fuente:** elaboración propia a partir de la lista generada.



La capacidad para obtener información y resguardarla, en ningún caso fue considerada importante. El mayor peso recae en analizar la información para los procesos de toma de decisiones, por lo que se delega la función de procesar y resguardar los datos en los equipos de trabajo, con el fin de dedicar tiempo a los aspectos más complejos.

### Capital relacional

Aprovechar las relaciones a nivel interno y externo favorece el aprendizaje. Por medio de la socialización se logra identificar nuevas oportunidades, se adquieren conocimientos y se gestan alianzas, lo que incrementa la posibilidad de innovar en sus productos y procesos.

Estas habilidades, que se forman a partir de la inteligencia emocional del empresario, se encuentran enfocadas en resaltar la imagen corporativa de su negocio, de manera que se vea atractiva a nivel reputacional para los clientes, otras personas se acerquen a trabajar en sus emprendimientos y los proveedores sean quienes procuren un acuerdo con la empresa visualizada más sólida en el mercado.

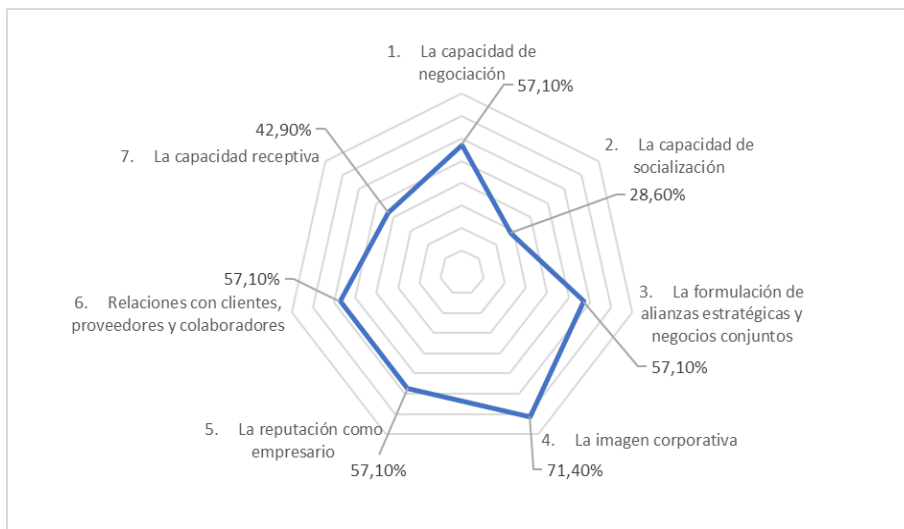
En el gráfico 6 se muestra la intención de respuesta de las personas emprendedoras; en este caso, todos los elementos tienen una intención de respuesta, a diferencia de las dos validaciones anteriores.

### Gráfico 6

### Validación de elementos de capital humano

**Fuente:** elaboración propia a partir de la lista generada.

Más del 90 % de las variables de análisis fueron tomadas en consideración por las personas entrevistadas, por lo que se puede afirmar que el modelo de capital intelectual de la persona



empresadora propuesto, desde la perspectiva de la persona emprendedora y no de la institución como sujeto de análisis, es representativo de sus cualidades.

Entre las principales habilidades mencionadas en el estudio como generadoras del éxito del negocio, se encuentran la automatización de sus actividades, los procesos de toma de decisiones y los esfuerzos por mejorar la imagen del emprendimiento. Las habilidades para las cuales la respuesta fue nula, pueden ser desarrolladas de forma más adecuada a la realidad dinámica en la cual operan los negocios, en un próximo estudio.

### CONCLUSIÓN

La bibliografía tradicional ha tratado el capital intelectual como un activo intangible creado por las empresas, que genera un valor estratégico, conformado por elementos como la cultura organizacional en cuanto a ética, valores, tolerancia al riesgo, las competencias de sus trabajadores, los conocimientos internos documentados, la satisfacción de las partes interesadas, el conocimiento interno, los programas tecnológicos, sus bases de datos, la propiedad intelectual, entre otros factores.

Esta investigación gira el enfoque del capital intelectual hacia la persona emprendedora, la cual también cuenta con cualidades que le permiten desarrollar y generar actividades exitosas, donde se refleja su propio capital humano, estructural y relacional, en el negocio que dirige.

La investigación analiza el capital intelectual para el éxito de un negocio, considerando las habilidades de la persona emprendedora, entre las que destacan aquellas que garantizan una buena gestión de sus empresas. Las llamadas destrezas blandas, como la negociación, capacidad de asumir riesgos, la creatividad, son un pilar fundamental al generar valor para los clientes y tienen una fuerte implicación en las experiencias exitosas, más que el conocimiento formal.

Algunas características favorables para tener éxito en los negocios se traen de nacimiento, pero otras habilidades y competencias se desarrollan por medio de la educación, o se adquieren por experiencia

empresarial o profesional. El espíritu empresarial, entonces, se puede construir, y es a esta fortaleza desarrollada, heredada o adquirida, a la que llamamos capital estructural de la persona emprendedora.

El capital estructural es el que permite transmitir los conocimientos que posee la persona emprendedora al conocimiento colectivo empresarial, al convertirse en procesos y sistemas estandarizados que mejoran la productividad del negocio.

Adicionalmente, el capital estructural corresponde a un esfuerzo por parte de los emprendedores que, como líderes de negocios, buscan el crecimiento de su personal, al establecer estructuras formales que representan líneas de acción para estos, de manera tal que su presencia en el negocio no sea necesaria en el largo plazo, lo cual favorece el crecimiento de la institución al empoderar a los colaboradores. Este capital construye una base para que la persona emprendedora se enfoque en las actividades relevantes y estratégicas.

El capital relacional de la persona emprendedora le abre las puertas a nuevas oportunidades, conocimientos, innovación y alianzas que le posibilitan adaptarse al cambio constante.

Las investigaciones futuras deben tratar de dilucidar cuáles de estas características o cuál de estas tres categorías tienen más peso en el éxito empresarial.



## REFERENCIAS


- Azofra, V., Ochoa, M., Prieto, B., & Santidrián, A. (2017). Creando valor mediante la aplicación de modelos de capital intelectual. *Innovar*, 25-38.
- Backes-Gellner, U., & Moog, P. (2013). The disposition to become an entrepreneur and the jacks-of-all-trades in social and human capital. *Journal of Socio - Economics*, 47, 55. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/10.1016/j.socec.2013.08.008> .
- Bosma, N., Hill, S., Ionescu-Somers, A., Kelley, D., Levie, J., Tarnawa, A., & (GERA, G.-E.-R.-A. (2019). Global Report. London Business School, Regents Park, London NW1 4SA, UK: Global Entrepreneurship Research Association.
- Hampel-Milagrosa, A., Loewe, M., & Reeg, C. (2015). The entrepreneur makes a difference: Evidence on MSE upgrading factors from Egypt, India, and the Philippines. *World Development*, 66, 118. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/10.1016/j.wor>.
- Jardon, C., & Martos, S. (2014). CAPITAL INTELECTUAL Y COMPETENCIAS DISTINTIVAS EN PYMES MADERERAS DE ARGENTINA. *Revista de Administração de Empresas*, 634-646.
- Joan-Lluís Capelleras, C.-P. I.-K.-S. (2019). Entrepreneurs' human capital and growth aspirations: The moderating role of regional entrepreneurial culture. . *Small Business Economics*, 52(1), 3-25. doi:<http://dx>.
- Juarez Domingos, F. V., Helio, A. F., Selig, P. M., & Rogerio, C. B. (2017). A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 316-329. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/10.1108/JIC-08-2016-0085>.
- Lee, B. (2019). Human capital and labor: The effect of entrepreneur characteristics on venture success. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 26(1), 29. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/10.1108/IJEBR-10-2017-0384>.
- Parra Álvis, M., Rubio Guerrero, G., & López Posada, L. M. (2017). Factores distintivos de emprendimiento que propiciaron el éxito. *Pensamiento & Gestión*, (43) Retrieved from <https://search-proquest-com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/scholarly-journals/factores->.
- Phan, T. L., Pham, L. X., & Bui, T. T. (2021). Personality traits and social entrepreneurial intention: The mediating effect of perceived desirability and perceived feasibility. *The Journal of Entrepreneurship*, 30(1), 56-80. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy>.
- Reina Gutiérrez, W., Sepúlveda Rivillas, C., & González Uribe, G. (2018). Análisis semiparamétrico de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos. *Revista Facultad De Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 26(1), 163-180. do.
- Rodrigues Vaz, C., Selig, P. M., & Viegas, C. V. (2019). A proposal of intellectual capital maturity model (ICMM) evaluation. *Journal of Intellectual Capital*, 20(2), 208-234. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/10.1108/JIC-12-2016-0130>.
- Rojas, F., & Huergo, E. (2016). Characteristics of entrepreneurs and public support for NTBFs. *Small Business Economics*, 47(2), 363-382. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/10.1007/s11187-016-9718-9>.

Tan, L. P., Pham, L. X., & Bui, T. T. (2021). Personality Traits and Social Entrepreneurial Intention: The Mediating Effect of Perceived Desirability and Perceived Feasibility. . *The Journal of Entrepreneurship*, 30(1), 56–80. <https://doi.org/10.1177/0971355>.

Ureña, Y., Quiñones, E., & Carruyo, N. (2016). Capital intelectual: Modelo estratégico para la calidad de servicio en organizaciones inteligentes. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 3-17.

Valenzuela-Keller, A., Gálvez-Gamboa, F., Contreras, D., & Parraguez, F. (2021). Análisis del perfil emprendedor para la formación de las nuevas generaciones de jóvenes chilenos. *Información Tecnológica*, 32(1), 209-216.

Vaz, C., Selig, P., & Viegas, C. (2019). A proposal of intellectual capital maturity model (ICMM) evaluation. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 20 No. 2, pp. 208-234. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2016-0130>.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) 

## ANEXO

### Instrumento utilizado en las entrevistas

- ¿Qué medidas ha adoptado para enfrentar la coyuntura nacional producto de la pandemia?  
Capital humano: creatividad, determinación optimismo, liderazgo, autoestima o la aversión al riesgo
  - ¿Cuáles son las habilidades intrínsecas al emprendedor que favorecen la generación de un negocio exitoso?  
Creatividad, optimismo, formación, liderazgo, motivación, autoestima o la aversión al riesgo
  - ¿Cómo usted obtiene el máximo provecho de la cooperación de sus equipos de trabajo?
- 
- ¿Cómo se autoevalúa sobre sus acciones?
- 
- ¿Qué importancia tiene la satisfacción personal en la decisión de crear la empresa?  
Reconocimiento y respeto  
Capital relacional: negociación con clientes, proveedores, instituciones, capacidad de comunicación
  - ¿Qué tan importante es la capacidad para negociar con todas las partes relacionadas para el éxito de su negocio?
- 
- ¿Cómo utiliza las habilidades tecnológicas en esta comunicación?  
Redes sociales, celular, blogs, Zoom, Whatsapp.
  - ¿Cómo desarrolla un empresario estas habilidades de comunicación?
- 
- ¿Cómo los colaboradores le expresan a usted sus opiniones en las discusiones grupales?
- 
- ¿Cómo usted aprende de otros emprendedores, proveedores, clientes...?  
Capacidad organizacional: experiencia empresarial y profesional, innovación y automatización de operaciones, organizar recurso humano, programar recurso económico, gestión organizacional
  - ¿Su experiencia personal es un aspecto clave para el desarrollo de actividades organizativas?  
¿Tuvo experiencia antes de este emprendimiento?  
Empresarial, profesional

- El conocimiento previo tiene una implicación directa en la formación del emprendimiento constituye un elemento que se puede adquirir.
  - ¿Cómo adquiere el conocimiento que necesita para administrar mejor su negocio?
- 

- ¿Cómo se generan las nuevas ideas para su negocio?
- 

- ¿Las actividades de planificación del negocio son importantes para obtener el máximo provecho de sus colaboradores y de los elementos que tiene a su disposición?
- 

- ¿Cómo lleva a cabo el crecimiento de la empresa y se automatizan las operaciones? Sistemas de gestión y adaptación personal a este crecimiento.
-