

# LA INFLUENCIA DEL CAPITAL ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO Y SOBREVIVENCIA DE LA MIPE'S

**Juan Abello Romero**

Universidad de Los Lagos

**Claudio Mancilla M.**

Universidad de Los Lagos  
Núcleo de Economía Regional

**Natalia Arismendi**

Universidad de Los Lagos

## RESUMEN

El Capital Organizacional es uno de los elementos que permite la toma de decisiones y agrega valor a las compañías. En base a esto, este trabajo busca llenar la existencia de vacíos empíricos en la medición de este capital. De acuerdo a la metodología, nuestros resultados nos indican que la presencia del Capital Organizacional en las microempresas de la ciudad de Osorno se encuentra en un nivel medio alto, lo que podría indicarnos que hay elementos que hacen que estas empresas aún muestren aspectos vulnerables para enfrentar los efectos del mercado y la competencia.

**Palabras claves:** Capital Organizacional, Microempresas, Pequeñas empresas, MYPE

## ABSTRACT

The organizational resource is a decision maker element that's help the companies value. This paper looks a measure of this capital. In methodology accordance our results indicates that the organizational resource in the Osorno's micro enterprices is being a middle high level. There are weak elements for attacks the effects of the market and the competition.

**Keywords:** Organizational resource, Micro enterprices, MYPE

## 1.- INTRODUCCIÓN

El Capital Organizacional es uno de los componentes del capital intelectual que permite mantener el funcionamiento de la empresa aunque el dueño o los empleados no estén presentes en las organizaciones, permitiendo la toma de decisiones y agregando valor a las compañías.

Las micro y pequeñas empresas, en términos absolutos y porcentuales, son el tipo organizaciones que inician sus actividades cada año, pero, son las que más cesan sus operaciones. Así, el Capital Organizacional puede ser un factor relevante para garantizar la supervivencia de las PYMES a lo largo del tiempo.

Desde el punto de vista empírico, son pocos los casos que muestran una medición de capital organizacional, lo que se traduce en estudios de casos. En base a esto,

el objetivo de este trabajo es medir el nivel del capital organizacional en 48 microempresas de la ciudad de Osorno (Chile). Dentro de un contexto comparativo a las ciudades más cercanas y de similar tamaño a Osorno, esta ciudad muestra tener un desempeño económico menor (por ejemplo, mayores tasas de desempleo). Por lo tanto, no sólo busca llenar un vacío empírico, sino que también contribuir a aumentar el conocimiento de las características de las microempresas desde la perspectiva teórica que adopta este trabajo.

Este documento se organiza en cuatro secciones: marco teórico, metodología, resultados y conclusiones.

## 2.- MARCO TEÓRICO

En el presente, muchas son las organizaciones que reconocen el valor y la importancia del Capital Intelectual (C.I.). De esta manera, se acepta que este desempeño un papel crucial en el entorno actual de los negocios que es cada vez más desafiante y agresivo. Las organizaciones que aspiran a ser exitosas y competitivas deben encontrar mejores maneras de incrementar el rendimiento de la organización, lo que se lograría mediante la utilización de su capital intelectual (Khaliq, Abdul Nassir, Hassan, & Ageel, 2011), (Maditions, Chatzoudes, Tsairidis, & Theriou, 2011), (Rolim, Nitz de Carvalho, Vasconcelos, & Ensslin, 2008).

En general, los autores indican que el capital intelectual

comprende el capital humano, el capital relacional y el capital estructural (Medina, Zuluaga, López, & Granda, 2010), (Longo & Mura, 2011). El capital estructural, como lo indica Ordoñez (2004), es aquel conocimiento que permanece en la compañía cuando los empleados regresan a sus casas, y corresponde a aspectos relacionados con la estructura interna de la empresa. Este capital se vería reflejado en la posesión de patentes, la adquisición de tecnologías—*know how*—, el uso de modelos, los sistemas de información, las políticas administrativas, los manuales de procedimiento y bases de datos, entre otros. En suma, es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e interiorizar, y donde quedan reflejados

todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la organización (Leon, Ponjuán, & Torres, 2009), (Rezacidolatabadi, Dehghanianari, & Kabiripour, 2013).

En general, el Capital Estructural se divide en Capital Tecnológico y Capital Organizacional (Bueno, Salvador, & Merino, 2008), (Ramirez, 2007). Sobre el Capital Organizacional, Remezán (2011) nos indica que es la combinación del conocimiento explícito e implícito, formal e informal, que de manera efectiva y eficiente estructura, organiza y desarrolla las actividades de la empresa. Incluye la cultura (conocimiento implícito e informal), la estructura (conocimiento explícito y formal) y aprendizaje organizacional (implícita y explícita, formal e informal, renovación de los procesos de conocimiento).

Una organización con un fuerte capital organizacional creará condiciones favorables para utilizar capital humano, permitiendo que alcance su máximo potencial. Así, dado que con esto la firma aumentará su capital innovativo y relacional, entendemos a este capital como un factor importante a la hora de tomar decisiones. Siguiendo a Remezán (2011), el capital organizacional se puede clasificar en la cultura de la empresa, la organización estructural, el aprendizaje organizacional, los procesos operacionales y los sistemas de información.

## 2.1. Dimensiones del capital organizacional

Para efecto de nuestra investigación, nos situaremos en los siguientes elementos constitutivos del capital organizacional que denominaremos dimensiones: cultura; procesos operativos; sistemas comunicacionales y de información; capitalización de la experiencia y la estructura. (Remezán, 2011), (Benito Hernandez & Esteban Sanchez, 2012), (Medina, Zuluaga, López,

& Granda, 2010).

- Cultura Organizacional o Corporativa: se caracteriza por el comportamiento y las actividades que llevan a cabo los integrantes de la empresa. En otras palabras, es el modo en que se realiza cada actividad o tarea, por lo que se considera que es una parte importante para el logro de los objetivos empresariales.

Además, es posible indicar que dentro de esta dimensión también se establecen ciertos parámetros de comportamientos, como son las normas, valores y un sin fin de conductas que muchas veces se dan de manera espontánea dentro de la organización. (Kim, Kim, Park, Lee, & Jee, 2012), (Sanchez, Trillo, Mora, & Ayuso, 2006). (Trillo & Espejo, 2008)

- Procesos Operativos de la Compañía: esta dimensión hace referencia a aquellos mecanismos que ayudan a poner en práctica las actividades y operaciones de la empresa tanto a nivel de toma de decisiones como a nivel de producción. Es decir, aquí podemos considerar la planificación, la determinación de estrategias, la implementación de manuales de procedimientos y la modificación de la estructura organizacional si así fuera necesario. También, podemos considerar el proceso de establecer quién ocupa cada puesto de la organización para lograr mayor eficiencia a la hora de ejecutar las actividades propias de la empresa (basado en el hecho de que cada individuo desarrolla un puesto adecuado a sus capacidades). Otro punto importante que debemos destacar dentro de esta dimensión es la retroalimentación de los procesos de la organización, manteniéndolos actualizados para que mantengan su validez a lo largo del tiempo (Remezán, 2011).

- Los Sistemas (Información y Comunicación): este elemento tiene relación con los medios en los cuales la información se encuentra resguardada y, también, por los que la misma viaja a los distintos estamentos de la empresa. Los sistemas favorecen que la información

esté en el lugar y momento adecuado, permitiendo que el proceso de la toma de decisiones sea más eficiente para aprovechar las oportunidades que se presenten. Por otra parte, los sistemas de comunicación facilitan el quehacer de los empleados, logrando una mayor productividad al ahorrar tiempo. Esto está basado en el hecho de que la comunicación de la información se realice a través de medios seguros y rápidos para no tener que desplazarse de un lugar a otro. (Medina, Zuluaga, López, & Granda, 2010), (Jardón & Martos, 2008)

- Capitalización de la Experiencia: esta dimensión consiste en incorporar dentro de la organización el conocimiento logrado a lo largo del tiempo, ha-

ciéndolo de manera consciente y estructurada. Para poder efectuar esto, es necesario determinar qué es lo realmente importante y qué agrega valor a la organización (Jardón & Martos, 2008).

- Estructura Organizacional: este elemento puede ser definido como las distintas formas en las que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización. Esta división luego debe ser coordinada y orientada al logro de los objetivos de las organizaciones. La revisión de la literatura destaca que las dimensiones de la estructura incluyen la formalidad, la complejidad y la concentración (Rezacidolatabadi, Dehghanianari, & Kabiripour, 2013).

## 3- METODOLOGÍA

### 3.1. Datos

Los datos utilizados para este trabajo provienen de una encuesta aplicada a microempresarios de la ciudad de Osorno en Chile, en el año 2005. Las empresas fueron seleccionadas aleatoriamente. No obstante para efectos de este estudio, se seleccionaron 48 microempresarios que han tenido operaciones desde al menos, el año 2005 que aún estén operando en el año 2012 (cuando se les contactó nuevamente) y que, además, hayan contestado a las preguntas que permitieron realizar el presente trabajo.

El instrumento aplicado a los microempresarios en el año 2005 contenía 29 preguntas, de las cuales se seleccionaron 7 (y sus subpreguntas) que levantaban características del funcionamiento de sus negocios. Algunas interrogantes quedaron fuera del análisis por el hecho de que algunos de los encuestados no podían proporcionar respuestas dada la naturaleza de sus actividades. Por ejemplo, no todos tenían empleados,

no todos otorgaban crédito, etc. Así, el número de preguntas seleccionadas corresponde a aquellos en las que todos los microempresarios proporcionaron una respuesta.

### 3.2. Método

De acuerdo a lo indicado, el capital organizacional está conformado por 5 dimensiones: cultura, procesos de la compañía, conjunto de actividades u operaciones mediante las cuales se transforman los recursos o la información, sistemas, estructura, capitalización de la Experiencia, estructura organizacional.

Para determinar la presencia del Capital Organizacional, de acuerdo a lo señalado anteriormente, se consideraron 7 preguntas que pudieran revelar la existencia del capital organizacional organizándolas en las dimensiones estudiadas. Dado que se seleccionaron solo algunas

preguntas del cuestionario, las dimensiones poseen diferentes números de interrogantes seleccionadas. Para cada una de las preguntas, se construyó un indicador (expresión [1]) y se asignó a cada respuesta el valor uno (1) si la respuesta develaba la presencia del elemento encuestado, y valor cero (0) cuando denotaba su ausencia. Así, el total de la sumatoria dividido por el número de observaciones permite obtener un indicador por pregunta entre 0 y 1:

$$\text{Indicador por pregunta} = IP_p = \frac{\sum_i^n \text{Respuesta}}{n}$$

Donde:

**Subíndice p** = hace referencia a la pregunta

**Subíndice i** = hace referencia a la observación (microempresario)

**Respuesta** = hace referencia a la respuesta y toma valor cero o valor uno

**n** = total de observaciones (48)

Para obtener un indicador que explicara el nivel de presencia de capital organizacional por dimensión, se sumó cada  $IP_p$  que conforma la dimensión, ponderándolas igualmente según el número de preguntas (expresión [2]). Esto significa que, cada indicador por interrogante tiene la misma importancia dentro del cálculo:

$$\text{Indicador por dimensión} = ID_d = \sum_p \left( IP_p * \frac{1}{\text{número de preguntas por dimensión}} \right)$$

donde subíndice p identifica la pregunta.

Finalmente, el valor global del indicador ICO (indicador de presencia de capital organizacional) que reflejará la presencia del capital organizacional en las microempresas, el resultado estará entre cero y uno. El indicador se construye por medio de la suma ponderada igualitaria de los cinco indicadores por dimensión (expresión [3]). Esto nuevamente quiere decir que cada dimensión identificada tiene una misma importancia dentro del indicador global:

$$\text{Indicador de presencia de Capital Organizacional} = ICO = \sum_d \left( ID_d * \frac{1}{\text{número de dimensiones}} \right)$$

Donde subíndice d identifica a la dimensión

Para el análisis de los indicadores, se ha construido el siguiente cuadro (tabla 1) para facilitar la comprensión e interpretación de los resultados:

TABLA n° 1: INTERPRETACIÓN DE LOS INDICADORES

Valor del indicador	Nivel de presencia de Capital Organizacional
0 - 0,21	Ausente/Baja
0,21 - 0,40	Medio Baja
0,41 - 0,60	Medio
0,61-80	Medio Alta
0,81-1	Alta

## 4- RESULTADOS

La siguiente tabla muestra el resultado de cada una de las dimensiones. Para efectos del análisis, comenzaremos detallando el resultado de cada una de las cinco dimensiones.

	Dimensiones					ICO
	Cultura	Procesos	Sistemas	Capitalización de la Experiencia	Estructura	
Valor Indicador	0,479	0,608	0,458	0,521	0,849	0,517

Al observar los resultados, es posible apreciar que ninguna dimensión refleja estar a un nivel bajo o ausente. La mayoría de los indicadores, a excepción de la dimensión “estructura”, bordean un resultado de 0,50. Es decir, están dentro de la clasificación “presencia media”.

Concretamente, vemos que el indicador de la dimensión “cultura” es 0,479 (medio). Es importante destacar que la pregunta relacionada a esta dimensión es la existencia de una misión de la empresa. Así, siendo la misión un elemento crucial para conducir las decisiones de un negocio, es importante destacar la (relativa) baja presencia o identificación del concepto entre los microempresarios.

Para la dimensión “procesos” (donde se incluyeron preguntas sobre como rutinas con caja; inventarios; proveedores; clientes y aseo y orden) el resultado también es medio (0,608). Esto nos está indicando que una parte importante de microempresarios efectúa rutinas administrativas y de control.

Para la dimensión “sistemas” se verificó la existencia de algún sistema de información, relacionándose

principalmente con el proceso y resguardo de la información. En este caso, se obtuvo un indicador de 0,458.

En relación a la dimensión “capitalización de la experiencia” el resultado obtenido es 0,521. Un análisis posterior permitiría ahondar en este resultado, pero el indicador obtenido está basado en el hecho de si se realizan o no capacitaciones por parte de los empleados o por el mismo dueño. A pesar de los beneficios y facilidades de capacitación existentes en Chile, con lo que las políticas públicas estarían fortaleciendo esta dimensión, la presencia de la capitalización de la experiencia es media.

La dimensión “estructura” es la dimensión que reflejó tener la mayor presencia entre los microempresarios. Esta dimensión, relacionada con la distribución de las tareas de una organización, de manera que esto permita ejecutar eficientemente las tareas propias de la empresa, mostró un resultado de 0,849. Con este resultado, los microempresarios muestran un alto grado de identificación de una estructura, plan de reemplazo y diseño del negocio.

Los resultados de la medición de las dimensiones, nos conducen a indicar que el nivel de presencia de capital organizacional es de 0,583. El resultado nos indica que hay un nivel medio de capital organizacional en las microempresas. Así, el hallazgo más importante de este trabajo es indicar que hay presencia de capital organizacional entre los microempresarios. Sin embargo, se debe ser precavido al considerar que es la dimensión estructura la que eleva el valor de indicador (generando un sesgo positivo). Al aislar la dimensión estructura, el resultado se reduce hasta situarse apenas a un valor por sobre el punto medio del rango del valor teórico del índice (ICO = 0,517). No obstante, se sigue concluyendo la existencia de capital organizacional.

Dentro del proceso de verificación de la existencia de los microempresarios durante el año 2012, se obtuvieron algunos hechos que pueden ser casos de estudio en el futuro o ampliar la investigación en este campo. En tres microempresas, el dueño original (en el año 2005) había fallecido al año 2012 y dos de ellas seguían siendo gestionadas por familiares. Esto plantea la inquietud por conocer si los lazos familiares facilitan o no la transmisión del capital organizacional entre personas.

Otro aspecto importante a señalar es el hecho de que, del total de microempresarios, el 18,8% afirmaba tener estudios superiores completos y el 31,4% sostenía tener algunos estudios primarios (estudios básicos en Chile). Prácticamente, la mitad (49,2%) tenía estudios Secundarios completos (estudios medios en Chile). Estos datos nos conducen a pensar si el nivel estudios formales pudiese influir en el nivel de presencia del capital organizacional en las microempresas. Esto es especialmente relevante para las dimensiones con lo más bajos resultados obtenidos como son las dimensiones cultura y sistemas.

## 5- CONCLUSIONES

De acuerdo a las condiciones actuales del mercado que cambian a velocidades cada vez mayores, fue relevante destacar la importancia del capital organizacional. Este capital permite un proceso de toma de decisiones que facilitar el desarrollo y sobrevivencia de las empresas. Así, dentro de este concepto teórico (elementos que aumentan el valor de la empresa y que favorecen a su desarrollo), nos encontramos con cinco dimensiones que hemos adoptado en esta investigación: la cultura organizacional, los procesos organizacionales, los sistemas, la capitalización de la experiencia y la estructura.

Frente a una clara carencia de estudios empíricos que intenten medir la presencia del capital organizacional, este documento refleja la medición del nivel de este en micro y pequeñas empresas. Nuestros resultados reflejan que la presencia del capital organizacional en las PYMES se encuentra en un nivel medio, lo que no sugiere que las MYPE's poseen elementos importantes de vulnerabilidad para enfrentar cambios en el entorno –competencia o desempeño del territorio.

La única dimensión que mostró una alta presencia, fue la estructura. Esto nos indica que las MYPE's, por una parte, tienen claridad en su organización tanto en diseño como conformación. Por un lado, eso denota una preocupación por el diseño y construcción del negocio, pero hay otras dimensiones donde las MIPE's debería ahora centrar sus esfuerzos.

En concreto, en base a nuestros resultados, se sugiere crear políticas públicas para fortalecer dimensiones como la cultura y los sistemas que fueron los elementos más débiles encontrados en nuestro trabajo. Con esto, se puede decir que para un mejor desarrollo y aumentar las posibilidades de sobrevivencia de las MYPE's, se debería incentivar la identificación y/o definición

de la misión del negocio y la creación de sistemas de información que permitan tomar decisiones respecto a, clientes y proveedores, entre otros.

Para enriquecer estos resultados, hay aspectos encontrados que sugieren una profundización. Por ejemplo, es probable que el Capital Organizacional en las MYPE's sea más fácilmente heredable por parte de individuos familiarmente cercanos al dueño del negocio. Esto está basado en que algunas de nuestras observaciones eran de individuos (fundadores) que habían jubilado o fallecido y sus empresas eran gestionadas por sus familiares. Por otra parte, el bajo nivel de educación formal de los dueños de las PYME's permite pensar que podría existir una correlación en los bajos resultados de algunos indicadores (como los de las dimensiones "cultura organizacional" y "sistemas").

Estos desafíos deberían abordarse con tamaños de muestras más grandes y por medio de estudios de casos más profundos que, a su vez, permitan capturar una mayor cantidad de elementos para cada una de las dimensiones estudiadas.



## REFERENCIAS

- [1] **Benito Hernandez, S., & Esteban Sanchez, P.** (2012). La influencia de las políticas de responsabilidad social y la participación a redes de cooperación en el capital relacional y estructural de las microempresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*(18), 166-176.
- [2] **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), 43-64.
- [3] **Jardón, C., & Martos, M.** (2008). Capital Intelectual y resultados empresariales en la cadena de la madera de Oberá (Argentina). *Estudio de Economía Aplicada*, 26(3), 141-164.
- [4] **Khalique, M., Abdul Nassir, J., Hassan, A., & Ageel, A.** (2011). Relationship of intellectual capital with the organizational performance of pharmaceutical companies in pakistan. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12), 1964-1969.
- [5] **Kim, T., Kim, W., Park, S., Lee, G., & Jee, B.** (2012). Intellectual Capital and Business performance: What structural relationships do they have in upper- upscale hotels? *International Journal of Tourism Research*, 14, 391-408.
- [6] **Leon, M., Ponjuán, G., & Torres, D.** (2009). Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional. *Acimed*, 19(6), 1-20.
- [7] **Longo, M., & Mura, M.** (2011). The effect of Intellectual Capital on employees satisfaction and retention. *Information & Management*, 48, 278-287.
- [8] **Maditions, D., Chatzoudes, D., Tsairidis, C., & Theriou, G.** (2011). The Impact of Intellectual capital on Firm `s market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12(1), 132-151.
- [9] **Medina, S., Zuluaga, E., López, D., & Granda, F.** (2010). Aproximación a la medición del capital intelectual organizacional: aplicando sistema de lógica difusa. *Cuaderno Administración*, 23(40), 35-68.
- [10] **Ordoñez, P.** (2004). El capital estructural organizativo como fuente de competitividad: un estudio de indicadores. *Economía Industrial*(357), 131-140.
- [11] **Ramirez, D. E.** (2007). Capital Intelectual: Algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. *Pensamiento y Gestión*, 23, 131-152.
- [12] **Remezán, M.** (2011). Intellectual Capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*, 31, 88-95.
- [13] **Rezacidolatabadi, H., Dehghanianari, F., & Kabiripour, V.** (2013). Studing the effects of organizational structures dimensions on the intellectual capital and its components (employees of university of isfahan as case study). *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(4), 554-562.
- [14] **Rolim, S., Nitz de Carvalho, F., Vasconcelos, A., & Ensslin, L.** (2008). Uma Metodologia multicriterio (MCDA-C) para apoiar o gerenciamento do capital intelectual orgnizacional. *Revista de Administracao Mackenzie*, 9(7), 136-163.
- [15] **Sanchez, S. M., Trillo, M. A., Mora, C., & Ayuso, M.** (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 22(2), 179-202.
- [16] **Trillo, M., & Espejo, R.** (2008). Propuesta metodológica para establecer un índice de cultura organizacional a través de capital intelectual. *Estudio de Economía Aplicada*, 26(2), 105-118.

## ANEXO 1:

### Preguntas seleccionadas y utilizadas para la construcción de los indicadores

Las siete preguntas aquí señaladas son producto de una selección del instrumento original aplicado a microempresarios en Osorno en el año 2005. Para efectos de este texto, se han organizado las preguntas de acuerdo a las dimensiones tratadas en el marco teórico, lo que ha permitido construir el indicador de presencia del capital organizacional. Las preguntas fueron trabajadas individualmente para reflejar la presencia o ausencia del indicador. Es decir, frente a una pregunta con varias alternativas, se utilizaron criterios para seleccionar a cuál de esas alternativas corresponde la asignación de valor 1 o valor uno; o si las alternativas constituían diferentes preguntas.

#### I) Dimensión cultura

1. ¿Podría mencionarnos la misión de su empresa? \_\_\_\_\_

#### II) Dimensión procesos

2. ¿Cuál de las siguientes rutinas administrativas se realizaban en su empresa?

Procedimiento de control	Sí	No
a) Sobre caja		
b) Sobre el inventario		
c) Sobre los empleados (no se utilizó)		
d) Sobre proveedores		
e) Sobre clientes		
f) Procedimientos de aseo y orden del local		

#### IV) Dimensión capitalización de la experiencia

3. ¿Usted posee algún sistema de información para?:

Sistema	Sí	No
a) Proveedores		
b) Clientes		
c) Empleados (no se utilizó)		

#### III) Dimensión sistemas

4. ¿Usted o sus empleados han realizado cursos de capacitación?

a) Sí                      b) No

#### V) Dimensión estructura

5. ¿Cómo es la estructura organizativa de la empresa? (apoyo con dibujos)

- a) Piramidal: usted como jefe y uno o más empleados
- b) Horizontal: todos trabajan en el mismo nivel sin tener jefatura uno sobre otro (o solo usted)
- c) Vertical: usted como jefe, uno o varios encargados que tienen supervisión sobre otros empleados
- d) No sé (no identifica)

6. Si Usted se enferma, ¿existe un plan de reemplazo o sucesión del propietario?

- a) Sí
- b) No

7. El funcionamiento de la empresa en general fue diseñado por:

- a) El propietario
- b) El administrador
- c) Los asesores
- d) Otros
- e) Sin diseño/no lo sé