



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



Instituto Tecnológico de Cautla

Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico de Cautla
Coordinación de Posgrado

El capital intelectual y las MiPymes del sector comercio en
Cautla, Morelos.

Andrea Asucena Hernández Molgado

Tesis para Obtener el grado de
Maestra en Ingeniería Administrativa

Comité Tutorial

M.A.R.H. Liliana Camacho Bandera

Director de Tesis

M.C. Silvestre Guillermo Serrano Puebla

M.A. Mónica Leticia Acosta Miranda

M.A.N. Omar Oswaldo Torres Fernández



Cautla, Morelos

2022



Instituto Tecnológico de Cuautla
Subdirección Académica
Coordinación de Posgrado e Investigación

Cuautla, Morelos, **04/agosto/2022**
OFICIO: ITC/SA/CPI/107/2022

ASUNTO: Autorización de impresión

**C. ING. ANDREA ASUCENA HERNÁNDEZ MOLGADO
PRESENTE**

Me es grato comunicarle que después de la revisión realizada por el Jurado designado para su examen de grado de Maestría en Ingeniería Administrativa, se acordó autorizar la impresión de su trabajo de Tesis titulado:

“El capital intelectual y las MiPymes del sector comercio en Cuautla, Morelos”

Es muy satisfactorio para la Coordinación de posgrado compartir con usted el logro de esta meta.

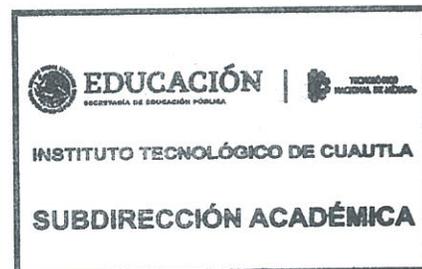
Espero que continúe con éxito su desarrollo profesional y dedique su experiencia e inteligencia en beneficio de nuestro país.

ATENTAMENTE

“En su ideal de Servicio reside la grandeza del hombre”

**DRA. ZULLY VARGAS GALARZA
SUBDIRECTORA ACADÉMICA**

Ccp: archivo
ZVG/mlam/ebt

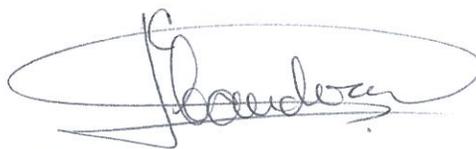


Cuautla, Morelos, **04/agosto/2022**

El presente trabajo de Tesis “**El capital intelectual y las MiPymes del sector comercio en Cuautla Morelos**”, presentado por la Ing. Andrea Asucena Hernández Molgado, ha sido aprobada por su comité Tutorial como requisito parcial para obtener el grado de:

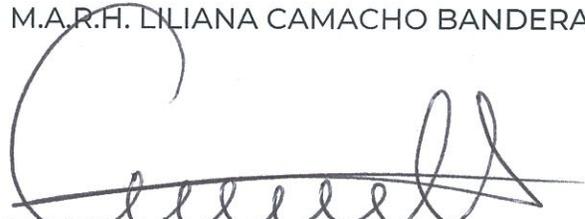
MAESTRO EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

Director de Tesis



M.A.R.H. LILIANA CAMACHO BANDERA

Secretaria



M.C. SILVESTRE GUILLERMO PUEBLA SERRANO

Vocal



M.A. MÓNICA LETICIA ACOSTA MIRANDA

Suplente



M.A.N. OMAR OSWALDO TORRES FERNÁNDEZ



CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS Y NO PLAGIO

En la Ciudad de H.H. Cuautla, Morelos, a los 9 días del mes agosto de 2022, el que suscribe **Andrea Asucena Hernández Molgado** estudiante del Programa de Posgrado: **Maestría en Ingeniería Administrativa**, con número de control **M18680004**, por mi propio derecho y en calidad de autor de la tesis titulada: **El capital intelectual y las MiPymes del sector comercio en Cuautla Morelos** (en lo sucesivo la "TESIS") manifiesto que cedo a título gratuito la totalidad de los derechos patrimoniales de autor que sobre ella me corresponde, a favor del Tecnológico Nacional de México (en lo sucesivo el "TecNM"). Lo anterior en términos de los antecedentes y consideraciones siguientes:

- I. Que la presente cesión de derecho de la "TESIS" se transfiera en virtud de lo estipulado en los lineamientos para la operación de los estudios de posgrado en el Tecnológico Nacional de México, sin reservarme acción legal de ningún tipo.
- II. Manifiesto bajo propuesta de decir la verdad, que la "TESIS" es original, inédita y propia, no existiendo impedimento de ninguna naturaleza para la cesión de derechos que se está haciendo, respondiendo además por cualquier acción de reivindicación, plagio u otra clase de reclamación que al respecto pudiera sobrevenir.
- III. Que la titularidad de los derechos de autor de la "TESIS" en términos del artículo 27 de la Ley Federal del Derecho de Autor. La reproducción, en todas sus modalidades, transformación o adaptación, comunicación pública, distribución y en general cualquier tipo de explotación de la "TESIS" se pueda realizar para cualquier medio conocido o por conocer son propiedad única y exclusiva del "TecNM".
La cesión de derecho se realiza con carácter permaneceré irrevocable.
- IV. El TecNM podrá exhibir la "TESIS" a través de cualquier medio, en cualquier parte del mundo, incluso ser modificada, comprendida, traducida y de cualquier forma explotada en su totalidad o parcialidad.
- V. Que no he otorgado, no otorgaré por ningún motivo, consentimiento alguno para la utilización de la "TESIS" por cualquier medio y su materialización en productos o servicios de cualquier naturaleza, a favor de ninguna persona física o moral, distinta a el "TecNM".
- VI. Estoy enterada del convenio y alcance legal de la presente cesión de derechos, firmando al final del presente documento para su certificación,

Señalo como correo electrónico para recibir notificaciones: M18680004@cuautla.tecnm.mx

Andrea Asucena Hernández Molgado

DEDICATORIA

A mis queridos padres por sus sabios consejos e invaluable apoyo para salir adelante y lograr ser una profesionista. A mis hermanos por el apoyo y aliento recibido.

AGRADECIMIENTOS INSTITUCIONALES

En estas líneas quiero expresar mi gratitud a todos quienes han estado a mi lado a lo largo de esta etapa.

Gracias a mi comité tutorial, por el tiempo otorgado a la lectura de este trabajo de investigación, por sus comentarios y observaciones a favor de la construcción de la tesis.

Gracias a la coordinación de posgrado por la oportunidad de tener esta experiencia y a los maestros del posgrado por su labor, compromiso y difusión del conocimiento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	III
ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
LISTADO DE SIGLAS	XI
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XI
RESUMEN	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	1
1.1. Autores y sus aportaciones	2
CAPÍTULO II. MARCO HISTÓRICO - CONTEXTUAL.....	7
2.1. Las empresas y el capital intelectual en México.....	8
2.2. Morelos.....	10
2.2.1. Empresas del sector comercio en Morelos	11
2.3. Cuautla	14
2.3.1 Plaza 12 de octubre	14
CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
3.1. Definición del problema	17
3.2 Justificación	17
3.3. Objetivo General.....	18
3.3.1. Pregunta Central de investigación	18
3.5. Hipótesis central de investigación	19
3.4. Variables de investigación	19
3.6. Objetivos específicos	21

3.6.1. Preguntas secundarias de Investigación.....	21
3.6.2. Supuestos Teóricos Secundarios de Investigación	21
3.7. Alcances y Limitaciones.....	22
CAPÍTULO IV. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	24
4.1. Capital intelectual	25
4.1.2. Dimensiones.....	27
4.1.3. Modelos de medición de capital intelectual	27
4.1.4. Modelos Intellectus	31
4.4. Crecimiento empresarial	37
CAPÍTULO V. METODOLOGÍA	43
5.1 Tipo de Estudio.....	44
5.1.1 Diseño de Investigación.....	44
5.2 Sujetos de estudio o población	44
5.4 Instrumento de recolección de datos	45
5.5 Instrumento de análisis de datos.....	46
CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE DATOS	47
6.1 Confiabilidad del instrumento.....	48
6.2 Resultados del cuestionario	49
6.3 Análisis estadísticos.....	108
6.3 Prueba de hipótesis	111
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
CAPÍTULO VIII: PROPUESTA	119
BIBLIOGRAFÍA	149
ANEXOS.....	160

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Investigaciones de Capital Intelectual</i>	5
Tabla 2 <i>Empresas y modelos de medición del Capital Intelectual</i>	10
Tabla 3 <i>Operacionalización de la variable independiente</i>	20
Tabla 4 <i>Operacionalización de la variable dependiente</i>	20
Tabla 5 <i>Definiciones de Capital Intelectual</i>	26
Tabla 6 <i>Rango de confiabilidad</i>	48
Tabla 7 <i>Antigüedad de la empresa</i>	49
Tabla 8 <i>Productos que comercializa principalmente</i>	50
Tabla 9 <i>Tipo de empresas</i>	51
Tabla 10 <i>Número de empleados</i>	52
Tabla 11 <i>Género del empresario</i>	53
Tabla 12 <i>Edad del empresario</i>	54
Tabla 13 <i>Último nivel de estudios del empresario</i>	55
Tabla 14 <i>Anteriormente emprendió un negocio</i>	56
Tabla 15 <i>Experiencia en el sector económico donde desarrolla la empresa</i>	57
Tabla 16 <i>Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa</i>	58
Tabla 17 <i>Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia</i>	59
Tabla 18 <i>Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño</i>	60
Tabla 19 <i>Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe</i>	61
Tabla 20 <i>La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica</i>	62
Tabla 21 <i>En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador</i>	63
Tabla 22 <i>En la empresa se capacita al personal en forma interna</i>	64
Tabla 23 <i>Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo</i>	65
Tabla 24 <i>La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares</i>	66
Tabla 25 <i>En la empresa, los empleados realizan actividades culturales</i>	67
Tabla 26 <i>Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo</i>	68
Tabla 27 <i>El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa</i>	69
Tabla 28 <i>Se aplican los aportes sugeridos por los empleados</i>	70
Tabla 29 <i>El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados</i>	71

Tabla 30	<i>Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo</i>	72
Tabla 31	<i>Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica</i>	73
Tabla 32	<i>Como líder participa en la solución de conflictos</i>	74
Tabla 33	<i>En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores</i>	75
Tabla 34	<i>Como líder delega actividades a los empleados</i>	76
Tabla 35	<i>Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal</i>	77
Tabla 36	<i>La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa</i>	78
Tabla 37	<i>La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa</i>	79
Tabla 38	<i>En la empresa, el número de las renunciaciones son frecuentes</i>	80
Tabla 39	<i>Los socios ocupan cargos directivos en la empresa</i>	81
Tabla 40	<i>En la empresa, se establece niveles jerárquicos</i>	82
Tabla 41	<i>El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año</i>	83
Tabla 42	<i>Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito</i>	84
Tabla 43	<i>En la empresa, se invierte en formación online</i>	85
Tabla 44	<i>En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados</i>	86
Tabla 45	<i>En la empresa, se forman grupo de mejora continua</i>	87
Tabla 46	<i>En la empresa, se elaboran procesos de innovación</i>	88
Tabla 47	<i>En la empresa, se elaboran procedimientos de seguimiento de los clientes</i>	89
Tabla 48	<i>En la empresa, se invierte en la compra de dominios web</i>	90
Tabla 49	<i>En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo</i>	91
Tabla 50	<i>En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación</i>	92
Tabla 51	<i>La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias</i>	93
Tabla 52	<i>La empresa registra sus marcas</i>	94
Tabla 53	<i>La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes</i>	95
Tabla 54	<i>Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo</i>	96
Tabla 55	<i>Los canales de distribución son eficientes y suficientes</i>	97
Tabla 56	<i>Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo</i>	98
Tabla 57	<i>La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores</i>	99
Tabla 58	<i>La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata</i>	100
Tabla 59	<i>La empresa conoce sus principales competidores</i>	101
Tabla 60	<i>La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia</i>	102

Tabla 61 <i>Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa</i>	103
Tabla 62 <i>Las alianzas establecidas gozan de solidez</i>	104
Tabla 63 <i>En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada</i>	105
Tabla 64 <i>En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa</i>	106
Tabla 65 <i>La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad</i>	107
Tabla 66 <i>Datos descriptivos estadísticos de la variable independiente</i>	109
Tabla 67 <i>Datos descriptivos estadísticos de la variable dependiente</i>	110
Tabla 68 <i>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra</i>	111
Tabla 69 <i>Correlación de Capital Intelectual y Crecimiento Empresarial</i>	112
Tabla 70 <i>Correlaciones de las dimensiones del Capital Intelectual</i>	113
Tabla 71 <i>Correlaciones de los capitales que componen el Capital Estructural</i>	114
Tabla 72 <i>Correlaciones de los capitales que componen el Capital Relacional</i>	115
Tabla 73 <i>Indicador: Valores y actitudes indicador de capital humano correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	164
Tabla 74 <i>Aptitudes indicador de capital humano correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	165
Tabla 75 <i>Capacidades indicador de capital humano correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	166
Tabla 76 <i>Cultura indicadora de capital organizativo del capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	167
Tabla 77 <i>Estructura indicador de capital organizativo del capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	168
Tabla 78 <i>Procesos indicador de capital organizativo del capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	169
Tabla 79 <i>Dotación tecnológica de capital tecnológico dimensión de capital estructural indicadores correlacionados con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	170
Tabla 80 <i>Esfuerzo en I+D indicador de capital tecnológico dimensión de capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	171
Tabla 81 <i>Propiedad intelectual e industrial indicador de capital tecnológico dimensión de capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	172

Tabla 82 <i>Relaciones con clientes indicador de capital negocio dimensión del capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	173
Tabla 83 <i>Relaciones con proveedores indicador de capital negocio dimensión del capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	174
Tabla 84 <i>Relaciones con los competidores indicador de capital negocio dimensión de capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	175
Tabla 85 <i>Relaciones con aliados indicador de capital negocio de la dimensión capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	176
Tabla 86 <i>Relaciones con las administraciones públicas indicador de capital social dimensión de capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	177
Tabla 87 <i>Reputación corporativa indicador de capital social dimensión del capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial</i>	178

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Distribución de las naves de la Plaza 12 de octubre</i>	15
Figura 2 <i>Plaza 12 de octubre</i>	23
Figura 3 <i>Indicadores de las variables del Capital Humano</i>	32
Figura 4 <i>Indicadores para las variables del Capital Organizativo</i>	33
Figura 5 <i>Indicadores de las variables de Capital Tecnológico</i>	34
Figura 6 <i>Indicadores de las variables del Capital Negocio</i>	36
Figura 7 <i>Indicadores de las variables de Capital Social</i>	37
Figura 8. <i>Resultado del coeficiente de Alfa de Cronbach</i>	49
Figura 9 <i>Antigüedad de la empresa</i>	50
Figura 10 <i>Productos que comercializa</i>	51
Figura 11 <i>Tipo de empresa</i>	52
Figura 12 <i>Número de empleados</i>	53
Figura 13 <i>Género del empresario</i>	54
Figura 14 <i>Edad del empresario</i>	55
Figura 15 <i>Último nivel de estudios del empresario</i>	56
Figura 16 <i>Anteriormente emprendió un negocio</i>	57

Figura 17	<i>Experiencia en el sector económico donde desarrolla la empresa</i>	58
Figura 18	<i>Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa</i>	59
Figura 19	<i>Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia</i>	60
Figura 20	<i>Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño</i>	61
Figura 21	<i>Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe</i>	62
Figura 22	<i>La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica</i>	63
Figura 23	<i>En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador</i>	64
Figura 24	<i>En la empresa se capacita al personal en forma interna</i>	65
Figura 25	<i>Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo</i>	66
Figura 26	<i>La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares</i>	67
Figura 27	<i>En la empresa, los empleados realizan actividades culturales</i>	68
Figura 28	<i>Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo</i>	69
Figura 29	<i>El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa</i>	70
Figura 30	<i>Se aplican los aportes sugeridos por los empleados</i>	71
Figura 31	<i>El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados</i>	72
Figura 32	<i>Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo</i>	73
Figura 33	<i>Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica</i>	74
Figura 34	<i>Como líder participa en la solución de conflictos</i>	75
Figura 35	<i>En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores</i>	76
Figura 36	<i>Como líder delega actividades a los empleados</i>	77
Figura 37	<i>Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal</i>	78
Figura 38	<i>La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa</i>	79
Figura 39	<i>La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa</i>	80
Figura 40	<i>En la empresa, el número de las renuncias son frecuentes</i>	81
Figura 41	<i>Los socios ocupan cargos directivos en la empresa</i>	82
Figura 42	<i>En la empresa, se establece niveles jerárquicos</i>	83
Figura 43	<i>El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año</i>	84
Figura 44	<i>Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito</i>	85
Figura 45	<i>En la empresa, se invierte en formación online</i>	86
Figura 46	<i>En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados</i>	87
Figura 47	<i>En la empresa, se forman grupo de mejora continua</i>	88

Figura 48 <i>En la empresa, se elaboran proceso de innovación</i>	89
Figura 49 <i>En la empresa, se elaboran procedimiento de seguimiento de los clientes</i>	90
Figura 50 <i>En la empresa, se invierte en la compra de dominios web</i>	91
Figura 51 <i>En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo</i>	92
Figura 52 <i>En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación</i>	93
Figura 53 <i>La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias</i>	94
Figura 54 <i>La empresa registra sus marcas</i>	95
Figura 55 <i>La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes</i>	96
Figura 56 <i>Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo</i>	97
Figura 57 <i>Los canales de distribución son eficientes y suficientes</i>	98
Figura 58 <i>Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo</i>	99
Figura 59 <i>La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores</i>	100
Figura 60 <i>La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata</i>	101
Figura 61 <i>La empresa conoce sus principales competidores</i>	102
Figura 62 <i>La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia</i>	103
Figura 63 <i>Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa</i>	104
Figura 64 <i>Las alianzas establecidas gozan de solidez</i>	105
Figura 65 <i>En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada</i>	106
Figura 66 <i>En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa</i>	107
Figura 67 <i>La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad</i>	108
Figura 68 <i>Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman</i>	112
Figura 69 <i>Medias de las Dimensiones de Capital Intelectual</i>	120
Figura 70 <i>Organigrama del comité de la plaza 12 de octubre</i>	127
Figura 71 <i>Procedimientos fundamentales en la gestión de capital humano</i>	129
Figura 72 <i>Registro para empresas</i>	130
Figura 73 <i>Portal del IDSE</i>	136
Figura 74 <i>Registro del trabajador</i>	137
Figura 75 <i>Ejemplo de un acuse de alta al IMSS de un trabajador</i>	137
Figura 76 <i>Ejemplo del formato de descripción y análisis del puesto.</i>	140

Figura 77 *Ejemplo de una descripción y análisis de puesto de un trabajador que ocupa el puesto de vendedor*141

Figura 78 *Evaluación del desempeño en tres pasos*142

LISTADO DE SIGLAS

Siglas orden alfabético	Significado
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
CIC	Centro de Investigación de la Sociedad de Conocimiento
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
ENOE	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
EUROFORUM	Centro Europeo para el desarrollo de la empresa
GBM	Grupo de Banco Mundial
I+D	Investigación y desarrollo
IMPI	Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
PIB	Producto Interno Bruto
SCIAN	Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i> . Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1160

ANEXO 2164

RESUMEN

El objetivo general del estudio es determinar la relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, Cuautla, Morelos, durante el año 2021. El enfoque del estudio es cuantitativo desde un alcance descriptivo y correlacional. El diseño es no experimental transversal. El instrumento que se utiliza es un cuestionario para ambas variables, con una muestra de 67 MiPymes. Finalmente se comprobó que el capital intelectual y el crecimiento empresarial se relacionan positivamente.

Palabras Clave: MiPymes, sector comercio, capital intelectual y modelo de Intellectus.

INTRODUCCIÓN

El capital intelectual existe desde el momento que se crea una empresa. Es un conjunto de conocimientos, información, propiedad intelectual, experiencias y procesos en una empresa, y tiene un impacto positivo en la generación de ventajas competitivas (Stewart, 1997) y (Álvarez, Buxadera, Ferruz, & Matías, 2015). Por lo tanto, el capital intelectual contribuye a la permanencia de las empresas en el mercado.

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio son fundamentales en la economía para el país porque contribuyen a la creación de empleo y generan riqueza. No obstante, las MiPymes enfrentan diversos retos, por lo que es necesario generar nuevas estrategias que ayuden a combatir esos retos. La correcta gestión del capital intelectual contribuye a la generación de ventajas competitivas que benefician a la empresa, sin embargo, no existen estudios que describan la relación que existe en las MiPymes del sector comercio y el crecimiento empresarial, por lo tanto, surge la pregunta: ¿qué relación existe entre el capital intelectual y el crecimiento en MiPymes de sector comercio?

El objetivo del estudio es determinar la relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, en Cuautla, Morelos, durante el año 2021, por lo que teóricamente se obtendrá una contribución de esta relación.

El presente documento se estructura por ocho capítulos. En el capítulo I, denominado antecedentes, se muestran investigaciones realizadas sobre los temas de capital intelectual y crecimiento empresarial. En el capítulo II se expone el marco contextual de las MiPymes en México, en el estado de Morelos, en el municipio de Cuautla y en la Plaza 12 de octubre.

El capítulo III muestra el problema de investigación e incluye la justificación, variables, hipótesis, preguntas, avances y limitaciones de la investigación

El marco teórico y conceptual integran el capítulo IV, donde se describen el capital intelectual y los modelos de medición. A su vez, el capítulo V contiene el tipo y diseño de la investigación, la población, muestra, el proceso de recolección de datos, instrumentos de medición y procesamiento estadístico propuesto para poner a prueba las hipótesis.

En el capítulo VI se dan a conocer los resultados de los reactivos de los cuestionarios aplicados, así como la validez de constructo mediante análisis de confiabilidad.

El capítulo VII muestra las conclusiones a las que se llegó mediante el estudio. Asimismo, se presentan algunas recomendaciones para próximos estudios sobre el tema. Finalmente, dentro del capítulo VIII se incluye la propuesta, el trabajo cierra con los anexos que apoyan el contenido del documento

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

El propósito de este capítulo es dar a conocer las aportaciones realizadas por algunos autores y que brindan una perspectiva amplia sobre el tema de capital intelectual y crecimiento empresarial y ayuda a evitar la repetición de investigaciones.

1.1. Autores y sus aportaciones

Para empezar, se considera el caso Andrade (2017) en su estudio titulado “La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las pymes hoteleras de Manabí” aplicó 246 encuestas a los gerentes y administradores de hoteles y demostró que la gestión comercial tiene influencia en el crecimiento de las pymes del sector hotelero de la provincia de Manabí, Ecuador.

Por su parte, Sardo & Serrasqueiro (2019) en su investigación “La relación entre el capital intelectual y la supervivencia y el crecimiento de las pymes de servicios: un análisis dinámico de datos de panel”, analizó las relaciones entre los componentes del capital intelectual, es decir, el capital humano, el capital estructural, el capital relacional y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, el utilizó datos de dos submuestras de pymes portuguesas, pertenecientes a las industrias de servicios (6192 pymes) y de fabricación (5977 pymes). Los resultados obtenidos destacaron que todos los componentes del capital intelectual, es decir, el capital humano, el capital estructural y el capital relacional están positivamente relacionados con el crecimiento de las PYMES manufactureras y de servicios. Asimismo, las interrelaciones entre los componentes del capital intelectual, medidas por las variables de interacción capital humano- capital estructural, capital humano-capital relacional, capital estructural-capital relacional se relacionan positivamente con el crecimiento de las pymes.

Dentro de ese mismo orden de ideas Aguirre Casco (2016) con su estudio “El capital intelectual y su influencia en el crecimiento de las Pymes”, se enfocó en buscar la relación existente entre el capital intelectual y el crecimiento en las PYMES. La prueba se realizó a 150 pequeñas y medianas empresas, de los sectores comercial, industrial y de servicios de la Provincia de Pichincha, Ecuador. Los indicadores para medir el capital intelectual provienen del modelo Skandia, y las ventas anuales promedio y la facturación promedio se utilizan como medidas para el crecimiento. Los resultados obtenidos en el coeficiente de correlación de las regresiones oscilaron alrededor de 5% para el capital humano, mientras que el capital estructural con el crecimiento de las PYMES en cada regresión se encontró por debajo del 5%. Los resultados de las regresiones con respecto al Capital Relacional mostraron números negativos. Finalmente, determinó que los componentes del capital de conocimiento en

conjunto tienen un mayor impacto en el crecimiento de una organización que los componentes individuales por sí solos.

Adicionalmente a estos estudios, también se han realizado investigaciones en México. Cárdenas Solís (2021) en su trabajo titulado “Estudio de factores que mantienen influencia en el crecimiento de las pymes en Escobedo, Nuevo León” aplicó un instrumento de investigación a 52 empresas y concluyó que la cultura organizacional, la competitividad y la innovación mantienen mayor influencia positiva sobre el crecimiento que el liderazgo y el financiamiento; y analizó que el liderazgo genera una influencia positiva en el crecimiento de la organización. También evaluó que la cultura organizacional desarrolla crecimiento empresarial y determinó que la competitividad tiene influencia positiva en el crecimiento de las pymes.

De modo similar Cruz, Pérez Castañeda, Sauza Ávila & Lechuga Canto Cruz (2020) en su estudio “La competitividad y el crecimiento empresarial en pymes manufactureras ¿están relacionados?” con una muestra de 32 pymes manufactureras de Ciudad Sahagún Hidalgo determinaron que 6 indicadores de competitividad tienen influencia en los 9 indicadores del crecimiento empresarial. Los indicadores de competitividad fueron: 1) Investigación y desarrollo de nuevos procesos, 2) nuevos softwares para la producción, 3) nueva maquinaria de tecnología de punta, 4) vinculación con instituciones de educación superior, para probar nuevos productos y/o procesos; 5) situación organizacional actual 6) conocimientos de las funciones y obligaciones de cada trabajador dentro de la empresa; los 9 indicadores de crecimiento empresarial se basaron en: 1) satisfacción de necesidades del mercado, 2) importancia de exportación de productos, 3) calidad de productos exportados, 4) tamaño adecuado de la empresa, 5) situación financiera, 6) importancia de realizar proyecciones financieras, 7) ubicación de la empresa, 8) ubicación inicial en contraste con la actual y por último 9) generación de nuevos empleos. Finalmente propusieron un modelo para las empresas sujetas al estudio para la toma de decisiones empresariales e impulsar su crecimiento empresarial.

Por otro lado, Maldonado Guzmán, Martínez Serna & García Ramírez (2012) en su estudio “Gestión del conocimiento y crecimiento en la Pyme manufacturera de Aguascalientes”, con una muestra de 125 Pymes del estado de Aguascalientes, demostró que la gestión del conocimiento tiene una fuerte correlación con el crecimiento de las pymes. Los resultados de este estudio toman una posición positiva sobre la relación existente entre la gestión del conocimiento y el crecimiento, y aportan evidencia empírica que demuestra la importancia que tiene la gestión del conocimiento en las organizaciones, principalmente en las pymes.

En cuanto al capital intelectual, es un elemento que siempre ha estado presente desde que se crea una empresa y es una parte medular de la misma. Uno de los pioneros del desarrollo del capital intelectual moderno fue Stewart (1997, pág. 10), quien enfatiza que el capital intelectual “es material intelectual, conocimientos, información, propiedad intelectual, experiencia que se puede aprovechar para crear riqueza. Es difícil identificar y aun más de distribuir eficientemente. Pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa”.

Por otra parte, Brooking (1997) menciona que el termino capital intelectual es “la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa” (pág.25), es decir, que a su vez el capital intelectual se integra de diferentes activos intangibles. En esa misma línea Nevado Peña y López Ruiz (2002) consideran el capital intelectual como:

Un conjunto de activos de la empresa que, no están reflejados en los estados contables, generan valor por la misma en el futuro, como consecuencia de aspectos relacionados con el capital humano y otros como la capacidad de innovación, las relaciones con los clientes, la calidad de los procesos, productos y servicios, permiten a una empresa aprovechar mejor las oportunidades que otras dando lugar a la generación de beneficios futuros. (pág.25)

Como se puede observar en las citas anteriores, el conocimiento es importante al hablar del capital intelectual, puesto que este es el que diferencia a la empresa y el que le otorga ventajas sobre otras. La correcta gestión del capital intelectual puede ser una gran arma y escudo en una empresa debido a que la hace única y le otorga herramientas para un buen desempeño que tal vez sus competidores no tengan. Por otro lado, una entidad que desconoce el capital intelectual que genera o pueda generar, la puede llevar al fracaso debido a que, al no ser consciente de sus fortalezas, le será difícil aprovecharlos.

Por otra parte, debido a la importancia que ha tenido el capital intelectual en los últimos años, las empresas privadas, instituciones financieras, educativas, de salud y el gobierno se han interesado en implementar modelos de medición de capital intelectual. Algunos utilizan modelos propuestos previamente por otros autores, y otros diseñan sus propios modelos para medir el índice de capital intelectual en sus organizaciones o instituciones.

A continuación, en la Tabla 1 se presentan algunas investigaciones sobre el tema de Capital Intelectual.

Tabla 1*Investigaciones de Capital Intelectual*

Autor	Título de la Investigación	Descripción
Cayetano Carmona (2020)	El capital intelectual y la generación de valor en el sector tecnológico: caso de Samsung Electronics.	El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el capital intelectual y la generación de valor en el sector tecnológico con los modelos Valor Económico Agregado (EVA), Value Added Intelectual coefficient (VAIC) y el modelo Skandia. Los resultados evidenciaron que hay una relación positiva y fuerte entre el capital intelectual y el valor agregado por la empresa.
Ibarra Cisneros & Hernández Perlines, (2019)	La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México: el caso de Baja California	El objetivo del estudio fue establecer la influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de la región mexicana de Baja California. Se aplicaron 149 cuestionarios y para el análisis de los resultados se usó regresiones lineales. Los resultados mostraron que existe una fuerte influencia del capital intelectual sobre el desempeño de las organizaciones. Asimismo, de manera específica se demostró que el capital organizativo es el que mayor influencia presenta en relación con el capital social y del cliente. En contraste, el capital tecnológico y humano no presentaron asociación alguna con el desempeño de las organizaciones.
Limache Sandoval (2017)	Capital Intelectual en la Competitividad de las MiPymes de la Región Tacna	El propósito de la investigación fue determinar la influencia del capital intelectual en la competitividad de las MiPymes manufactureras de la región Tacna. La muestra fue de 128 microempresas. La conclusión fue que el nivel del capital intelectual de las MiPymes manufactureras es regular, el nivel de competitividad es bajo, el nivel de influencia del capital intelectual en la competitividad es directa y significativa.
Núñez Ramírez (2014)	Gestión del conocimiento en la relación entre cultura organizacional y capital intelectual en la industria tequilera del Estado de Jalisco	El objetivo del estudio fue determinar el efecto modelador de la gestión del conocimiento en la relación entre la cultura organizacional y el capital intelectual en empresas de la industria tequilera del Estado de Jalisco. Al final se encontró que tanto las culturas flexibles como rígidas se asocian de forma positiva y significativa con la gestión del conocimiento y el capital intelectual.

Nota. Elaboración propia a partir de las fuentes citadas.

Derivado de lo presentado en la tabla 1, se puede notar la relación que existe entre el capital intelectual y diferentes variables como gestión de conocimiento, cultura organizacional, desempeño, competitividad y crecimiento, innovación tecnológica, rendimiento financiero, supervivencia de las empresas, calidad, rentabilidad de las empresas, liderazgo y creatividad.

El capital intelectual de una empresa es un tema sobre el cual el interés en los investigadores ha crecido en los últimos años debido a su relación con estas diversas variables.

En el capítulo se han resumido las ideas principales de varios trabajos empíricos sobre el tema del capital intelectual. Estos estudios aportaron a la presente investigación información útil para justificar la importancia del capital intelectual en las MiPymes. De acuerdo con los autores anteriormente citados, el capital intelectual es un recurso clave para el éxito económico y tiene una influencia positiva en la competitividad, crecimiento y desempeño de una empresa, por tanto, es imprescindible identificarlo, medirlo y administrarlo adecuadamente.

CAPÍTULO II.
MARCO
HISTÓRICO -
CONTEXTUAL

La finalidad del capítulo es describir el lugar o ambiente donde se ubica el fenómeno o problema de investigación. El capítulo se divide en tres subtítulos. En el primer subtítulo se expondrá un panorama general de las empresas de México y posteriormente se mencionarán datos estadísticos sobre el capital intelectual de las empresas. El segundo subtítulo toca el tema de las empresas de Morelos y el capital intelectual, seguido de información de las empresas pertenecientes al sector comercio. En el tercer subtítulo se abordarán datos estadísticos del municipio de Cuautla y finalmente se describirá el escenario de estudio donde se realizó la investigación.

2.1. Las empresas y el capital intelectual en México

En México existen 6'373,169 empresas, divididas en grandes, pequeñas y medianas empresas (pymes) y microempresas. El 0.2% representa el número de empresas que pertenecen a la clasificación de grandes empresas, el 4.9% a las pymes y el 94.9% a las microempresas (INEGI, 2020), por lo que, en consecuencia, las microempresas inciden considerablemente en el Producto Interno Bruto (PIB) del país. En cuanto a las personas ocupadas en las empresas, el 32.1% son personas empleadas en las grandes empresas, el 30.7% en las pymes y el 37.2% son personas empleadas en las microempresas (INEGI, 2020). Estas cifras muestran que en México las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen una parte fundamental dentro de la economía en México, debido al alto impacto que tienen en la generación de empleo y de igual manera representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico.

Sin embargo, en México, las micro, pequeñas y medianas empresas enfrentan desafíos desde su formación tales como inseguridad, competencia desleal, falta de crédito, corrupción, bajas demanda de sus bienes y servicios (INEGI, 2020). Otro desafío para estas empresas en México tiene que ver con su esperanza de vida que, en promedio, es de 7.8 años y varía según el sector económico, los negocios manufactureros tienen una esperanza de vida de 9.7 años, mientras que en los negocios dedicados al comercio es de 6.9 años y en el sector servicios de 8 años (INEGI, 2020). Por lo tanto, uno de los factores que influye en el promedio de la esperanza de vida de una empresa es el sector al que pertenecen, esto significa que su supervivencia tiene comportamientos diferentes según la actividad que realizan. En cuanto a las razones del bajo crecimiento de las microempresas en México se debe, principalmente, a la inseguridad, las complicaciones administrativas, los tramites costosos, los altos impuestos y poca satisfacción con la empresa misma (INEGI, 2019).

Por otra parte, otro reto que enfrentan las empresas en México está relacionado a su capital intelectual, De acuerdo con Aguirre (2016) expone que las empresas reflejan la gestión del capital intelectual en diferentes actividades empresariales como son liderazgo empresarial, ejecución de estrategias, marcas, redes y alianzas, innovación y adaptabilidad.

Respecto al capital intelectual en México, según la Encuesta sobre Investigación y Desarrollo Tecnológico (ESIDET) elaborada por INEGI (2019) expone que, en el 2014, un total de 1 387 empresa realizaron actividades de investigación y desarrollo, y para el 2016, aumento a 2,099 empresas, lo que represento un crecimiento del 51.3 por ciento. Además, en ese mismo año 3,239 empresas realizaron al menos un proyecto de innovación de sus productos. Por otro lado, según el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT, 2019), solo 10,921 empresas cuentan con un departamento técnico para documentar los procesos productivos, lo que indica que una minoría de empresas en México cuenta con un departamento técnico para documentar procesos productivos.

En cuanto al Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI, 2021), informó que en México en el año 2020 se concedieron 123,472 registros de marcas, avisos y nombres comerciales, y en 2021 el número fue de 151,379 lo que representó un aumento del 22.6 % de registros, demostrando un interés por parte de las empresas en la propiedad intelectual. Amanera de ejemplo de que en México algunas empresas se han preocupado por medir su capital intelectual, en la Tabla 2 se presentan ejemplos de empresas y los modelos aplicados para medir el capital intelectual.

Tabla 2*Empresas y modelos de medición del Capital Intelectual*

Tipo de empresa	Nombre de la empresa	Tipo de modelo
Industrial	Grupo Modelo	Métodos de Capitalización de Mercado
	Grupo Carso	Métodos de Capitalización de Mercado
	Grupo Bimbo	Modelos de Dirección Estratégica por Competencia
	Grupo Herdez	Monitor de Activos Intangibles
Servicios	Grupo Hotelero Aristos	Métodos de Capitalización de Mercado
Financiera	Grupo Financiero Banorte	Monitor de Activos Intangibles
Comunicaciones	Axtel	Skandia
	Grupo Televisa	Métodos de Capitalización de Mercado
Agroindustrial	Grupo Azucarero del Trópico	Monitor de Activos Intangibles
	Grupo ALTEX	Monitor de Activos Intangibles
Comercio	Grupo Elektra	Modelos de Dirección Estratégica por Competencia
Productora	Peñoles	Skandia
Deportes	Xolo de Tijuana	Modelos de Dirección Estratégica por Competencia
	Club León	Cuadro de Mando Integral

Nota. Adaptado de (Sarur Zanatta,2013)

Los datos estadísticos antes mencionados, indican que solo una minoría del total de empresas en México realizan actividades relacionadas con el capital intelectual, y esta minoría está representada por las grandes empresas, esto demuestra que las MiPymes en México tienen un desafío a futuro que es incrementar su capital intelectual y gestionarlo correctamente para poder enfrentar los retos por venir y sobrevivir.

2.2. Morelos

El estado de Morelos se ubica en el centro del país y tiene una posición estratégica, al ubicarse en el centro del corredor interoceánico Golfo-Pacífico, lo cual confiere ventajas logísticas para mercados de exportación a través de los puertos más importantes del país (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2017). En el aspecto económico, Morelos

cuenta con 111,892 empresas, lo que posiciona al estado en el lugar veintidós a nivel nacional y de las empresas censadas 97 de cada 100 empresas son microempresas, lo que muestra que, en Morelos, la mayoría de las empresas son microempresas (INEGI, 2021)

Por otro lado, el estado contribuye con 1.1 por ciento al Producto Interno Bruto (PIB), esto enfatiza la necesidad de aumentar la productividad y competitividad del estado (INEGI, 2019).

Por otra parte, los sectores económicos que concentraron más unidades económicas en Morelos fueron el comercio al por menor con 44 009 unidades, servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas con 14 365 unidades, otros servicios excepto actividades gubernamentales con 13 520 unidades, industrias manufactureras con 9 976, servicios de salud y asistencia social con 3 763 unidades, servicios personales , científicos, y técnicos con 1 071 unidades (INEGI, 2021), en efecto, Morelos puede ser considerado como un estado de desarrollo intermedio en el país, porque a diferencia de otros estados, Morelos mantiene una base económica equilibrada y no depende de una sola actividad económica que lo hace vulnerable a las crisis económicas.

Por otro lado, Morelos es el primer estado en crear la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología (SICYT), institución que vincula los esfuerzos de las empresas, centros e instituciones de investigación, centros o instituciones educativas, el gobierno y la sociedad en conjunto para transitar hacia la economía basada en el conocimiento (CONACYT, 2017). Otro hecho importante es que Morelos ha sido catalogado como un estado con altas capacidades en materia de ciencia, tecnología e innovación con áreas de oportunidades en los ámbitos de infraestructura académica, de investigación y entorno económico-social (CONACYT, 2017)

En cuanto a propiedad industrial, en el año 2021, el número de registros otorgados en Morelos fue de 11 diseños industriales y 797 de signos distintivos (marcas, avisos y nombres comerciales) (IMPI, 2021), las cifras son desconcertantes y es evidente la existencia de una problemática en las empresas de Morelos.

2.2.1. Empresas del sector comercio en Morelos

El sector comercio tiene como objetivo la distribución de bienes que se originaron en el grupo de actividades primarias (agricultura, cría y explotación de animales) y secundarias (insumos que proviene de manufacturas) a la población, además ayuda a generar empleos, reduce la pobreza y aumenta las oportunidades económicas, lo que indica la importancia que tiene este sector en la economía de un país (Grupo de Banco Mundial [GBM], 2021).

En el estado de Morelos, según datos estadísticos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) y Censo Económico 2019 cuenta con un total de 44,009 empresas dedicadas al comercio donde se desempeñan 46.1k personas durante el segundo trimestre de 2021 (INEGI, 2021), estos datos muestran que las empresas del sector comercio son un componente fundamental en el tejido empresarial en Morelos.

Por otro lado, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN, 2018) el comercio se divide comercio al por mayor y por menor. El comercio al por mayor comprende a las unidades económicas dedicadas principalmente a la compra y venta de bienes de consumo intermedio y el comercio al por menor incluye a las unidades económicas dedicadas a la compra y venta de bienes de consumo final (INEGI, 2020)

Las características principales del comercio al por mayor son según INEGI (2020, pág. 74):

- a) Operan desde una bodega u oficina de ventas.
- b) Tienen poca o nula exhibición de mercancías.
- c) Atraen clientes generalmente por vía telefónica, mercadeo personalizado o por medio de publicidad especializada a través de medios electrónicos, de ferias y exposiciones.
- d) Normalmente venden grandes volúmenes excepto tratándose de bienes de capital que generalmente son vendidos por unidad.

En lo que respecta al comercio al por menor, las características principales según INEGI (2020) son:

- a) Atraen clientes por la ubicación y diseño del establecimiento.
- b) Tienen extensa exhibición de mercancías para facilitar a los clientes la selección de estas
- c) Hacen publicidad masiva por medio de volantes, prensa, radio, televisión, etcétera.

El comercio al por mayor se dividen según SCIAN (2018) en siete subsectores de actividad económica y se clasifican en:

- Comercio al por mayor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco.
- Comercio al por mayor de productos textiles y calzado.
- Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, de perfumería, artículos para el esparcimiento, electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca.

- Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho.
- Comercio al por mayor de maquinaria, equipo y mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicios y comerciales, y de otra maquinaria y equipo de uso general.
- Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones.
- Intermediación de comercio al por mayor.

De igual modo, según SCIAN (2018) el comercio al por menor se dividen en nueve subsectores de actividad económica se clasifican en:

- Comercio al por menor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco.
- Comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales.
- Comercio al por menor de productos textiles, bisutería, accesorios de vestir y calzado.
- Comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud.
- Comercio al por menor de artículos de papelería, para el esparcimiento y otros artículos de uso personal.
- Comercio al por menor de enseres domésticos, computadoras, artículos para la decoración de interiores y artículos usados.
- Comercio al por menor de artículos de ferretería, tlapalería y vidrios.
- Comercio al por menor de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes.
- Comercio al por menor exclusivamente a través de internet, y catálogos impresos, televisión y similares.

En cada uno de los subsectores de comercio al por mayor y comercio al por menor, a su vez se dividen en ramas de actividad económica, en total son 40 ramas.

Por otra parte, las principales problemáticas que enfrentan las empresas con hasta 10 trabajadores en Morelos son inseguridad pública 25.3% de empresas, altos gastos en pagos de servicios 10.4% de empresas, baja demanda de bienes o servicios 13.3% de empresas, competencia desleal 10.5 % de empresas y competencia de negocios informales 4.04% de empresas (INEGI, 2021), en resumen, las empresas enfrentan diferentes problemas que influyen en su permanencia en el mercado y esto lleva a las empresas a considerar estrategias para sobrevivir.

2.3. Cuautla

Cuautla se ubica en la parte oriental del estado de Morelos, conecta la parte sureste del estado de México y la parte sureste del estado de Puebla (Secretaría de Hacienda, 2020). Respecto a los indicadores económicos, los sectores que concentraron más unidades económicas de acuerdo con INEGI (2019) en Cuautla fue el sector comercio con 6,823 empresas, servicio de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas con 2130 empresas y otros servicios excepto actividades gubernamentales con 1900 empresas, por consiguiente, la principal actividad productiva de municipio se concentra en el comercio.

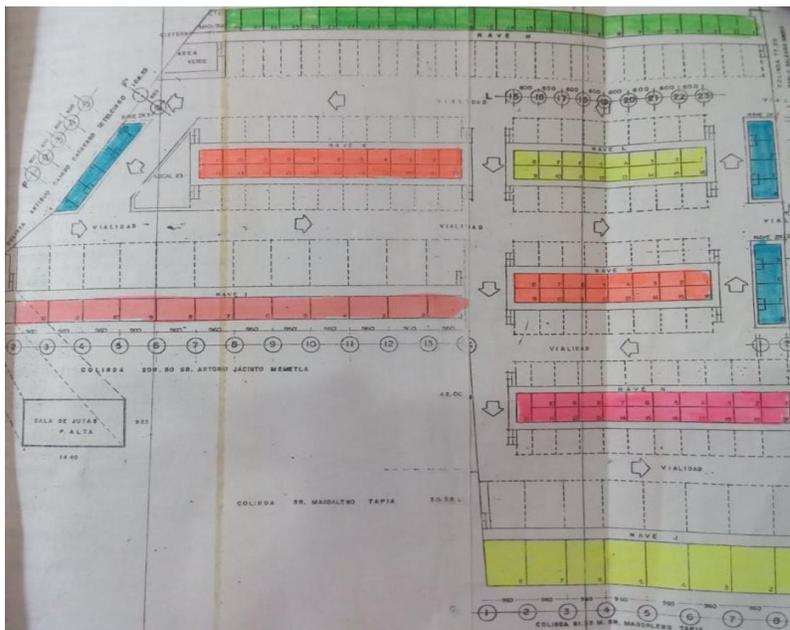
El comercio se realiza a través de una extensa red de mercados mayorista, minoristas y diversas combinaciones de ambos sistemas. En Cuautla se localizan los siguientes mercados públicos: Mercado Municipal Cuautla, el Mercado Municipal Hermenegildo Galeana, Mercado Municipal Pablo Torres Burgo, Mercado Municipal Plan de Ayala, Centro Comercial Cuautla , Plaza 12 de octubre, Plaza 11 de Diciembre, Plaza 11 de Junio y Central de Abastos.

2.3.1 Plaza 12 de octubre

La Plaza 12 de octubre está ubicada en Cuautla Morelos y fue construida en 1992 por la empresa Elarama S.A. de C.V, originalmente la plaza fue nombrada Plaza solidaridad, después se cambió a Plaza 12 de octubre. La plaza tiene una superficie de 17, 750 m² y está conformada por veintiuno naves con denominaciones: I, J, K, L, M, N, Ñ, O, P, Q, R, S, T, U, V, W, X, Z, ZR1, ZR2 y ZR3, además cuenta con cuatrocientas ochenta bodegas. En la Figura 1 se muestra la distribución de las naves en la Plaza 12 de octubre.

Figura 1

Distribución de las naves de la Plaza 12 de octubre



Nota. Primera división del plano de la distribución de las naves de la Plaza 12 de octubre obtenida del programa de bienvenida de la empresa Elarama S.A de C.V.

Las actividades comerciales en la plaza son principalmente la venta y distribución de frutas y hortalizas, legumbres, carnes y abarrotos. Estos productos provienen de diferentes estados de la República Mexicana y son distribuidos por MiPymes ubicadas en la Plaza 12 de octubre a comunidades de Cuautla, municipios de Morelos y estados aledaños. Las MiPymes son fuentes de empleo para Cuautla, no obstante, en los últimos años se ha incrementado el cierre de las actividades económicas de MiPymes del sector de comercio al por mayor de frutas y hortalizas, lo que ha creado problemas económicos y sociales.

Las micros, pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel importante en la economía de México porque crean oportunidades de empleo y proporcionan una variedad de bienes y servicios. No obstante, la alta tasa de mortalidad de las MiPymes es un problema que existe en México tanto a nivel nacional como local, esta problemática ha generado problemas sociales y económicos, por lo que es necesario buscar estrategias que ayuden a las MiPymes en su crecimiento y perdurabilidad. En cuanto a el capital intelectual en las empresas en Morelos, la MiPymes no presentaron actividades de investigación y desarrollo, estas fueron realizadas por empresas multinacionales.

CAPÍTULO III.

PLANTEAMIENTO

DEL PROBLEMA

La finalidad del capítulo III planteamiento del problema es presentar la estructura de la idea de la investigación y se construye con la definición de problema, la justificación donde se exponen las razones del porqué de la investigación, los objetivos generales y específicos que son los señalamientos que guían el desarrollo de la investigación, la definición de la variable dependiente e independiente, las hipótesis, las preguntas, los alcances y limitaciones del estudio.

3.1. Definición del problema

En México las empresas enfrentan un problema que es la falta de gestión de su capital intelectual, según INEGI (2020) la mayoría de las empresas son MiPymes por lo tanto de acuerdo con Joya (2015), esto dificulta más la introducción de la gestión del capital intelectual y en consecuencia la medición y exposición de este. Si una empresa no gestiona su capital intelectual genera consecuencia, por ejemplo, no explotan sus intangibles y no generan ventajas competitivas. Si una empresa no genera ventajas competitivas no obtiene mayores ganancias y no puede superar a su competencia en el mercado y por lo tanto su permanencia puede verse afectada. Las consecuencias de un cierre de una empresa afectan en la pérdida de empleos, desabasto de insumos, materias primas, bienes terminados y disminución de ingresos.

Algunos estudios asocian el capital intelectual con el crecimiento en las empresas, sin embargo, no hay estudios con MiPymes del sector comercio, por lo tanto, no hay un aporte o teoría que demuestre si existe una relación o no.

Por ello, la presente investigación pretende determinar si existe una relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial en MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre con la finalidad de generar un aporte teórico y así plantear una propuesta con relación a la gestión de capital intelectual que ayuden a las MiPymes en el crecimiento empresarial.

3.2 Justificación

En México, de acuerdo con INEGI (2020) hay un total de empresas 6 373 169 empresas de las cuales 234 247 establecimientos son pymes y 4 555 263 son microempresas. Estos datos demuestran que en México la mayoría de las empresas son micro, pequeñas y medianas, lo que significa que gran parte de la actividad económica y el empleo está ligado a ellas, por lo

que su crecimiento y supervivencia es fundamental para el bienestar social y económico de los mexicanos.

Por lo tanto, es necesario buscar de estrategias a que ayuden a las MiPymes en su crecimiento y permanencia en el mercado. Esta investigación busca probar si existe una relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial en MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas. La investigación aportará en los siguientes aspectos:

- **Teórica:** Debido a que proporcionará evidencia empírica de la relación que existe entre el capital intelectual y crecimiento empresarial en MiPymes de sector comercio, en estudios anteriores, la relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial en las MiPymes de sector comercio aún no está clara, por lo que existe una brecha teórica.
- **Social:** Porque los indicadores necesarios para la medición del capital intelectual serán puestos en conocimiento de propietarios y emprendedores de las MiPymes y, por lo tanto, podrán identificar sus recursos intangibles y gestionar su capital intelectual para generar ventajas competitivas.
- **Económica:** El estudio tiene un aporte económico porque los resultados de la investigación brindarán información útil para las MiPymes, lo que contribuirá a su crecimiento y permanencia en el mercado. Si una empresa sobrevive el mayor número de años posibles, será una fuente de empleo y proporcionará productos o servicios a las personas. Por tanto, esto beneficiará a la economía de su región.

3.3. Objetivo General

Determinar la relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, Cuautla, Morelos, durante el año 2021.

3.3.1. Pregunta Central de investigación

¿Existe relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, Cuautla, Morelos, durante el año 2021?

3.5. Hipótesis central de investigación

H_i = El capital intelectual de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, Cuautla, Morelos se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

H_o = El capital intelectual de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, Cuautla, Morelos se correlaciona negativamente en el crecimiento empresarial.

3.4. Variables de investigación

La variable independiente de la investigación es el capital intelectual y la variable dependiente es el crecimiento empresarial. Para medir la variable de capital intelectual se utilizó el modelo Intellectus. El modelo mide el capital intelectual de una organización a través de indicadores. Según Bueno (2011, pág.11), el modelo “es sistemático, abierto y adaptativo”, por lo tanto, al ser adaptativo, se puede aplicar en diferentes empresas independientemente de su sector, lo cual es una ventaja, no todos los modelos de capital intelectual tienen esta característica. También, este modelo se utiliza porque no tiene una dimensión financiera, a diferencia de otros modelos que sí la tienen. Las MiPymes difícilmente proporcionan su información financiera. Otra razón para utilizar este modelo fue que no solo se centró en su propiedad industrial. Por lo tanto, el modelo Intellectus resultó ideal para el estudio.

En la Tabla 3 se presentan la operacionalización de la variable independiente de estudio.

Tabla 3*Operacionalización de la variable independiente*

Variable	Dimensión	Categorías	Indicadores	Ítems
Independiente capital intelectual	Capital humano	Capital humano	Valores y actitudes	1-4 y 6
			Aptitudes	5 y 7-10
			Capacidades	11-20
	Capital estructural	Capital organizativo	Cultura	21-26
			Estructura	27-29
			Procesos	30-32
		Capital tecnológico	Dotación tecnológica	33
			Esfuerzo en I+D	34-35
			Propiedad intelectual e industrial	36-37
	Capital relacional	Capital negocio	Relaciones con clientes	38-40
			Relaciones con proveedores	41-43
			Relaciones con competidores	44-45
			Relaciones con aliados	46-47
Capital social		Relaciones con las administraciones públicas	48	
		Reputación corporativa	49-50	

Nota. Elaboración propia a partir de (Bueno, 2011)

Por otro lado, existen diferentes indicadores para medir el crecimiento empresarial, para este estudio se utilizaron los indicadores de crecimiento empresarial propuestos por (Muriithi, Huka, & Njati, 2014, pág. 2) y (Gallardo & Durán, 2013, pág. 31), los indicadores son el número de trabajadores, diversidad de productos y la antigüedad de la empresa. En la Tabla 4 se presentan la operacionalización de la variable dependiente de estudio.

Tabla 4*Operacionalización de la variable dependiente*

Variable	Indicadores	Datos
Dependiente crecimiento empresarial	Trabajadores	Número de trabajadores
	Diversidad de productos	Número de productos
	Antigüedad de la empresa	Años

Nota. Elaboración propia a partir de (Muriithi, Huka, & Njati, 2014) y (Gallardo & Durán, 2013).

3.6. Objetivos específicos

- Determinar la media del capital intelectual en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.
- Determinar la media del capital humano (dimensión de capital intelectual) en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.
- Determinar la media del capital estructural (dimensión de capital intelectual) en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.
- Determinar la media del capital relacional (dimensión de capital intelectual) en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.
- Determinar la media del crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.
- Determinar la magnitud de correlación de capital intelectual y el crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.

3.6.1. Preguntas secundarias de Investigación

- ¿Cuál es el capital intelectual y sus dimensiones (capital humano, capital estructural y capital relacional) en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas?
- ¿Cuál es el crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas?
- ¿Cuál es la magnitud de correlación de capital intelectual y el crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas?
- ¿Cuál es la magnitud de correlación de capital humano y el crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas?
- ¿Cuál es la magnitud de correlación de capital estructural y el crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas?
- ¿Cuál es la magnitud de correlación de capital relacional y el crecimiento empresarial en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas?

3.6.2. Supuestos Teóricos Secundarios de Investigación

H_i= El capital humano de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

H₀= El capital humano de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona negativamente en el crecimiento empresarial.

H_i= El capital estructural de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

H₀= El capital estructural de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona negativamente en el crecimiento empresarial.

H_i= El capital relacional de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

H₀= El capital relacional de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona negativamente en el crecimiento empresarial.

3.7. Alcances y Limitaciones

La elaboración de este trabajo de investigación implicó alcances y limitaciones que fueron:

Los alcances:

- La investigación estudió las micro, pequeñas y medianas empresas del sector del comercio al por mayor de frutas y hortalizas en un periodo de tiempo que comprende del año 2018 a 2022.
- El lugar donde se realizó el estudio es la Plaza 12 de octubre, localizada en el municipio de Cuautla. En la Figura 2 se muestra la ubicación del lugar del estudio.

Figura 2

Plaza 12 de octubre



Nota. Fuente tomado Google Earth

Limitaciones:

- El tiempo que se realizó el trabajo de campo fue limitado, para la evaluación de capital intelectual de las MiPymes y comparar resultados con otros años.
- La falta de disposición de algunos empresarios para contestar los cuestionarios, debido a la desconfianza que se ha originado por la inseguridad y delincuencia que actualmente prevalece en el estado de Morelos.

CAPÍTULO IV.

MARCO TEÓRICO-

CONCEPTUAL

El presente capítulo marco teórico tiene como finalidad fundamentar teóricamente el trabajo de investigación. El capítulo se divide por 4 subtítulos. En el primer subtítulo se mencionará las diferentes aportaciones de autores al concepto de capital intelectual y se describirán las dimensiones que lo conforman. En el segundo subtítulo se mencionarán los modelos de medición de los recursos intangibles de las organizaciones. El tercer subtítulo se describirá el modelo *intellectus* desarrollado por el Instituto Universitario IADE-UAM Centro de Investigación de la Sociedad de Conocimiento (CIC). En el cuarto capítulo se tocarán el concepto y factores que influyen en el crecimiento empresarial.

4.1. Capital intelectual

El estudio del capital intelectual comenzó en los años ochenta en Suecia, tras la publicación de la obra de Sveiby, *The Invisible Balance Sheet*, surge una comunidad en prácticas que se dedica a investigar el capital de conocimiento y los activos intangibles de la empresa (Álvarez, Buxadera, Ferruz, & Matías, 2015, pág. 105). Sin embargo, la primera mención del término capital intelectual fue por Galbraith en 1969, quien definió como la acción intelectual más que conocimiento puro (Barrios Hernández, 2017, pág. 98). A partir de esta definición, varios autores han tratado de definir el término de capital intelectual.

A continuación, en la Tabla 5 se resume definiciones de capital intelectual cronológicamente expuestas por diferentes autores. Algunos consideran el capital intelectual como conocimiento, capacidades, relaciones de clientes o proveedores e incluso propiedad intelectual. Por lo que integrándose estas definiciones se puede decir que el capital intelectual es el resultado de todos los conocimientos, habilidades, experiencias de los integrantes de una empresa, procesos, innovaciones, estructuras y relaciones sociales.

Tabla 5*Definiciones de Capital Intelectual*

AUTORES	DEFINICIÓN
Dierickx y Cool (1989)	El Capital Intelectual es simplemente el stock de conocimiento en la empresa.
Stewart (1991)	Conjunto de activos intangibles o activos de conocimiento pero que puede hacer ganar dinero a la empresa.
Kaplan y Norton (1996)	Como las Inversiones en proveedores, clientes, empleados e innovación tecnológica.
Brooking (1997)	Hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa.
Edvinsson y Malone (1997)	La posesión de conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan una ventaja competitiva en el mercado.
Bontis (1998)	El Capital Intelectual es la búsqueda del uso eficaz del conocimiento.
Roos, Bainbridge y Jacobse (2001)	Es la suma del conocimiento de sus miembros y de la interpretación práctica del mismo.
CIC (2003)	Conjunto de recursos intangibles, o invisibles, fuera de balance, que permiten a la empresa operar y crear valor. Incluye el capital humano, tecnológico, organizativo, relacional y social.
Subramanian y Youndt (2005)	La suma de todo el conocimiento que la empresa utiliza para la ventaja competitiva.
Chang, Chen y Lai (2008)	Representa a los activos intangibles basados en conocimiento imbricados en una organización.
Hsu y Fang (2009)	El total de capacidades, conocimiento, cultura, estrategia, procesos, propiedad intelectual y redes relacionales que permiten a una empresa crear valor o ventaja competitiva, ayudando a la empresa a lograr sus metas.
Archibold y Escobar (2015)	Intercepción de activo de naturaleza intangible entre los cuales se encuentran los conocimientos originados por el recurso humano, las relaciones que establezca la empresa con agentes externos, los procedimientos, las políticas internas que en conjunto generan ventajas sostenibles y sustentables a través del tiempo.

Nota. Elaboración propia a partir de (Vega Falcón, Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2017), (Navas López, López Sáez, Delgado Verde, & Martín de Castro, 2010).

4.1.2. Dimensiones

Roos (1997) y Sveiby (1997) están de acuerdo en que el capital intelectual se compone básicamente de tres dimensiones determinantes capital humano, capital estructural y capital relacional citado en (Cricelli, Greco, & Grimaldi, 2014, pág. 2). Sin embargo, algunos autores optan por otras denominaciones, pero coinciden en su contenido y alcance. Según Stewart y Ruckdeschel (1998) las dimensiones o componentes del capital intelectual se complementan entre sí y el capital intelectual será más eficaz cuando estas dimensiones se apoyen mutuamente citado en (Li , Song , & Wang , 2019, pág. 3). Según Borrás Atiénzar, Gálvez Fernández & Torres Mora (2018, pág. 2) clasifica las dimensiones del capital intelectual como:

- El capital humano es considerado el principal componente del capital intelectual y está conformado por conocimientos, habilidades, experiencias, destrezas, aptitudes, competencias y formación académica de los trabajadores de una empresa.
- El capital estructural representa el conjunto de activos intangibles vinculados a la cultura organizacional, la infraestructura, los procesos y la propiedad intelectual.
- El capital relacional se entiende como el conjunto de activos intangibles resultantes de las relaciones estables con los agentes externos, vinculados a la actividad de la organización, para el intercambio de productos, servicios e información e incluye la reputación de la empresa, imagen de la marca y cartera de clientes.

4.1.3. Modelos de medición de capital intelectual

Existen razones por las que las empresas quieren medir el capital intelectual y la razón principal está relacionada con las estrategias o propósitos de gestión interna. Estas razones incluyen: vincular los recursos de capital intelectual con la visión estratégica de la empresa; influir en el valor general de la empresa y el precio de las acciones; y medir la efectividad del uso del capital intelectual de la empresa (Maroz, 2014, pág. 3). La literatura ha proporcionado diversos modelos de medición de capital intelectual que enfatizan distintos aspectos, no obstante, la necesidad de adecuar los modelos a una realidad social y económica en constante evolución orienta y justifica el esfuerzo realizado por mejorar las propuestas precedentes. Actualmente, se han implementado una variedad de modelos para medir el capital intelectual a nivel empresarial. A continuación, se presentan los modelos:

- Modelo navegador de Skandia

El modelo Navegador de Skandia fue el primer modelo en medir el capital intelectual, propuesto por Leif Edvinsson director de la empresa Skandia en 1991, se estructura por el

capital humano que es el principal enfoque del modelo y el capital estructural que se divide por el capital clientes y el capital organizativo. El capital organizativo está compuesto por el capital innovación y capital de procesos (González Millan & Rodríguez Díaz, 2016, pág. 66). El capital intelectual se mide a través de 90 indicadores, a este conjunto de indicadores Edvinsson lo denomino Navigator (Ortega F. J., 2017, pág. 29).

- **Balanced Scorecard o cuadro de Mando Integral**

Robert Kaplan, profesor en la Universidad de Harvard y David Noston, consultor empresarial, desarrollaron el modelo en 1992. El cuadro de Mando Integral permite que las empresas puedan seguir la pista de los estados financieros, al mismo tiempo que observan los progresos en la formación de aptitudes y la adquisición de los bienes intangibles que necesitan para un crecimiento futuro. Kaplan y Noston establecen indicadores desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y la formación y por último crecimiento (Kaplan & Norton, 2014, págs. 15-23).

- **Modelo Technology Broker**

El modelo Technology Broker, fue creado por Annie Brooking fundadora y directora general de Technology Broker, una empresa de consultoría en el sector de tecnología en 1997. Ella sugiere que el capital intelectual se compone por cuatro categorías activos de mercado, activos de propiedad intelectual, activos centrados en el individuo y activos de infraestructura. El modelo no presenta sistemas de indicadores para efectos de medición del capital intelectual, sino que utiliza una serie de cuestionarios para los procesos de identificación (Ortega F. J., 2017, págs. 30-31).

- **Modelo Intellectual Assets Monitor**

El modelo Intellectual Assets Monitor presentado por Karl Erick Sveiby en 1997 es un método para medir el capital intelectual. El modelo se orienta en dos aspectos, uno hacia el exterior para orientar a clientes, accionistas y proveedores. El otro aspecto hacia el interior dirigida al equipo directivo de la empresa. Sveiby clasifica los activos intangibles en tres categorías competencias del personal, estructura interna y estructura externa (Ortega F. J., 2017, pág. 22).

- Competencia de las personas que incluye la capacidad de los empleados para actuar ante distintas situaciones. Se refiere a la planeación, producción, procesamiento o presentación de productor o soluciones que son requeridos por clientes.

- Estructura interna incluye patentes, conceptos, modelos y sistemas administrativos, cultura organizativa.
- Estructura externa puede incluir relaciones con clientes y proveedores, marca, nombre, marcas registradas y reputación o imagen.

Tres tipos de indicadores dentro de cada uno de los tres bloques: Los indicadores de crecimiento y renovación (para medir el potencial futuro de la empresa), los indicadores de eficiencia (para conocer hasta qué punto los activos intangibles son productivos) y los indicadores de estabilidad (para medir el grado de permanencia de estos activos en la empresa). Este modelo se puede aplicar a todo tipo de empresas puesto que todas las empresas poseen las tres estructuras del modelo (Teijeiro, García, & Mariz, 2010, pág. 49).

- **Modelo del Canadian Imperial Bank**

Hubert Saint-Onge en 1996 fue el responsable de implementar este modelo de medición del capital intelectual en el Canadian Imperial Bank. El modelo estudia la relación entre el aprendizaje organizacional, el capital intelectual y su medición, a través de indicadores de aprendizaje. Según Saint-Onge el modelo está compuesto por cuatro elementos capital humano, capital estructural, capital de clientes y el capital financiero (Marín, 2017, pág. 197). El valor generado por estos tres capitales no está determinado por el valor de cada uno de ellos sino por la interacción entre ellos, para ello se debe lograr que estén armonizados, alineados y sólidamente vinculados entre ellos, con el fin de obtener el máximo valor posible (Ruiz, Bárcenas, & Domínguez, 2018, pág. 1390).

- **Modelo intelect de Euroforum**

El Instituto Universitario Euroforum Escorial con la colaboración de la auditoria- consultora KPMG desarrollaron el modelo Intellect con la finalidad de valorar el capital intelectual. En este modelo se identifican aquellos elementos que integran el capital intelectual que crean valor tanto en el presente como en el valor futuro. El modelo se estructura en tres bloques capital humano, capital estructural y relacional (Porret Gelabert, 2014, pág. 445). Los indicadores para el bloque de capital humano son satisfacción del personal, estructura del personal, competencias de las personas, liderazgo, trabajo en equipo, mejora de las competencias y capacidad de innovación de personas y equipos. Los indicadores del capital estructural es cultura de la organización, filosofía de negocio, procesos de reflexión estratégica, estructura de la organización, propiedad intelectual, tecnología de proceso, tecnología de producto, procesos de apoyo, procesos de captación de conocimiento, mecanismos de transmisión y comunicación, tecnología de la información y procesos de innovación. los indicadores del

capital relacional es base de clientes relevantes, lealtad de clientes, intensidad de la relación con los clientes, satisfacción de los clientes, procesos de apoyo y servicio al cliente, cercanía al mercado, notoriedad de las marcas de la organización reputación, alianzas estratégicas, interrelación con proveedores, interrelación con otros agentes y capacidad de mejora de la base de clientes (Landeta Rodríguez & Ibizu Gallastegi, 2013, pág. 489).

- **Modelo Dow Chemical**

La empresa química estadounidense Dow Chemical desarrolla un modelo que permite valorar la gestión de los activos intangibles. El modelo clasifica, valora y gestiona la cartera de patentes de la empresa. La metodología del modelo se basa en el proceso de medición y gestión de los activos intangibles y la repercusión que tiene la actividad financiera (Cegarra Navarro & Martínez Martínez, 2017, pág. 55). El modelo está formado por la suma de los siguientes bloques: capital humano, el capital organizacional y el capital cliente Capital humano, relacionado con las habilidades para generar soluciones de los clientes (Castillo, Ochoa, Márquez, & Cervantes, 2013, pág. 49) .

- Capital organizacional, referido a las capacidades de la organización para codificar y usar conocimientos.
- Capital de clientes, basado a la atención y servicios al cliente.

Entre los indicadores que contempla el modelo son: porcentaje de ventas protegidas por activos intelectuales; porcentaje de nuevas iniciativas de negocio protegidas por activos intelectuales; tiempo de análisis de inventos; costos previstos en la cartera de activos intelectuales hasta el vencimiento; número de patentes claves como porcentaje de los costos previsto; porcentaje de la cartera de activos intelectuales que usa la empresa, número de aplicaciones legales de patentes; número de desarrollo de productos; tiempo de procesamiento de inventos, entre otros ratios posibles a considerar (Cegarra Navarro & Martínez Martínez, 2017, pág. 55).

- **La Q de Tobin**

Uno de los enfoques iniciales para medir el capital intelectual fue emplear la Q de Tobin, modelo desarrollado por James Tobin en 1981. El método consiste en un análisis financiero aplicable a las empresas que cotizan en Bolsas de Valores y se representa mediante una razón que entrega información que permite una aproximación acerca del valor del activo intelectual de la empresa. La Q de Tobin se determina dividiendo el valor actual de la empresa en función

de su rentabilidad esperada por el costo de reposición de sus activos reales (Bongers, Gómez, & Torres , 2019, pág. 157)

$Q = (\text{Valor mercado pasivo y de acciones}) / (\text{Costo de reposición de los activos reales})$

- **VAIC Value-Added Intellectual Coefficient**

El Modelo Value-Added Intellectual Coefficient (VAIC) propuesto por Pulic en 1998, es uno de los métodos que se ha utilizado para medir la eficiencia de componentes como capital humano, estructural y empleado de las organizaciones. Este índice desarrolla el supuesto de que la creación de valor es la fusión entre el capital intelectual y capital financiero, por lo tanto, Value-Added Intellectual Coefficient resulta de la suma del índice de la eficacia del capital humano e índice de la eficiencia de capital estructural e índice capital empleado (Londoño Montoya & Gómez Bayona, 2019, pág. 30).

4.1.4. Modelos Intellectus

El modelo de Intellectus del Instituto Universitario EUROFUM es antecesor del modelo Intellectus. El modelo Intellectus fue desarrollado por el Instituto Universitario IADE-UAM Centro de Investigación de la Sociedad de Conocimiento (CIC) y fue presentado por primera vez en el Foro de Conocimiento e Innovación Intellectus en el año 2003 con la colaboración de un grupo de trabajo que representaba la comunidad académica y profesional que tiene que ver con la teoría y práctica de la administración y dirección de empresas por la importancia e interés del estudio del capital intelectual a nivel internacional (Ortega F. , 2017, pág. 42).

En cuanto a las características del modelo: es sistémico, porque ofrece una estructura interrelacionada y completa de los cinco capitales que componen el Capital intelectual; es abierto, debido a que presenta una estructura relacionada con los agentes o sujetos de conocimiento que integran el entorno de la organización, y que se explica por el conjunto de relaciones que con él pueden mantener la organización y las personas que la componen; es dinámico, porque pretende ofrecer un conjunto de elementos y variables, indicadores y relaciones que deben permitir la observación de su evolución temporal, con el objetivo de lograr una mejora en la gestión de las actividades intangibles y un mayor valor de los componentes del capital intelectual; es flexible, debido a que los elementos y variables pueden ser ordenados y aplicados de forma diferenciada en función de las necesidades de la organización; es adaptativo, se puede adaptar a cada organización en función de cuál sea la estrategia y modelo de gestión de intangibles que la organización tenga. Por último, se puede

decir que el modelo es un modelo innovador con respecto a otras iniciativas del capital intelectual surgidas hasta el momento (Bueno, 2011, págs. 9-12).

4.1.5.1. Dimensiones

El modelo Intellectus por sus diversas aplicaciones, se ajusta para el estudio del sector público como privado, aporta una base sólida para una reflexión estratégica de la organización. Su estructura está compuesta por el humano, capital relacional y capital estructural. El capital estructural a su vez se divide en capital organizativo y capital tecnológico y el capital relacional está conformado por el capital negocios y capital social que están relacionados entre sí (Careaga & Avendaño, 2017, pág. 181).

- Capital Humano

El componente capital humano del Modelo Intellectus se integra por los conocimientos que poseen las personas y grupos y por la capacidad de aprender y de compartir conocimientos con los demás para que a su vez codificados puedan beneficiar a la organización. Para poder medir el capital humano, el modelo propone medirlo mediante las siguientes variables: valores y actitudes, aptitudes (saber) y capacidades (saber hacer) (Bueno, 2011, pág. 15). En la Figura 3 se muestra los indicadores según el modelo intelectual CIC para medir cada una de las variables que conforman el capital humano.

Figura 3

Indicadores de las variables del Capital Humano

Valores y actitudes	Aptitudes (saber)	Capacidades (saber hacer)
<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de pertenencia y compromiso • Automotivación • Sociabilidad y orientación al cliente • Flexibilidad y Adaptabilidad • Creatividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Educación • Formación especializada • Experiencia • Desarrollo personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje • Colaboración (trabajo en equipo) • Liderazgo

Nota: Elaboración propia a partir de (Bueno,2011)

Los valores y actitudes representan el conocimiento sobre los principios subyacentes que llevan a los individuos a elaborar las cosas, referidos a los modelos mentales de las personas como en los esquemas, paradigmas, creencias y disposición de ánimo. Las actitudes hacen referencia al conocimiento que tiene la persona sobre las cosas para lograr un buen

desempeño en una tarea. Las capacidades es el tipo de conocimiento relacionado con la forma de hacer las cosas y se consideran las habilidades, destrezas y talento que la persona desarrolla básicamente como fruto de la experiencia y de la práctica Bueno (Bueno, 2011, págs. 15-17).

- Capital estructural

El capital estructural es el conjunto de conocimientos y de activos intangibles derivados de los procesos de acción que viene a ser propiedad de la organización y que se queda en ella cuando las personas la abandonan. Engloba todo el conocimiento que en principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa, de tal modo que la misma consigue explicitar, sistematizar y hacerlo propio para, a través de procesos de trabajo, sistemas de comunicación, patentes y sistemas de gestión, mejorar la eficacia y eficiencia interna de la organización. El capital estructural se encuentra integrado por el capital organizativo y el capital tecnológico (Bueno, 2011, pág. 17).

- Capital organizativo

El capital organizativo son conjuntos de intangibles de naturaleza explícita e implícitas, tanto formales como informales que estructuran y desarrollan de forma eficaz y eficiente la identidad y la actividad de la organización (Bueno, 2011, pág. 18). En la medición del capital intelectual en la Pyme el capital organizativo se mide con los indicadores de cultura, estructura, aprendizaje organizativo y procesos en los que se soporta la actividad productiva tangible o intangible en la organización, a continuación, se exponen los indicadores en la Figura 4.

Figura 4

Indicadores para las variables del Capital Organizativo

Cultura	Estructura	Aprendizaje organizativo	Procesos
<ul style="list-style-type: none"> • Cultura y filosofía de negocio • Proceso de relación con el cliente • Clima social – laboral • Creación y desarrollo del conocimiento • Homogeneidad cultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño organizativo • Desarrollo organizativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Entornos de aprendizaje • Captación y transmisión de conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos dirigidos al cliente interno • Procesos dirigidos al cliente externo • Procesos dirigidos a proveedores

Nota. Elaboración propia a partir de (Bueno,2011).

La cultura es el conjunto de valores, normativas y formas de actuación compartidos y asumidos por la mayor parte de las personas de la organización que condiciona su comportamiento y los resultados corporativos, así como revela la identidad de esta. La estructura indica los modos y procesos de organización formal de la empresa. Así como el aprendizaje organizativo establece organizativo establece la capacidad de la organización de adquirir nuevas competencias y conocimientos con la finalidad de responder a las dinámicas del cambio y desarrollo organizativo. Los procesos es el conjunto de actividades que conforman las operaciones organizativas dirigidas al cliente interno, al externo y también a los proveedores. A partir de la cadena de valor de la organización se determina los procesos más relevantes tales como logísticos, técnicos, administrativos, comerciales, entre otros para el desarrollo de sus actividades (Bueno, 2011, págs. 18-21).

- Capital tecnológico

El capital tecnológico se refiere al conjunto de intangibles directamente vinculados con el desarrollo de las actividades y funciones del sistema técnico de la organización, responsables tanto de la obtención de producto (bienes y servicios) con una serie de atributos específico, del desarrollo de procesos de producción eficientes (Bueno, 2011, pág. 21). El capital tecnológico de acuerdo con el modelo Intellectus CIC se mide mediante las siguientes variables que se presentan en la Figura 5.

Figura 5

Indicadores de las variables de Capital Tecnológico

Esfuerzo en I+D	Dotación tecnológica	Propiedad intelectual e industrial	Vigilancia tecnológica
<ul style="list-style-type: none"> •Gasto en I+D •Personal en I+D •Proyectos en I+D 	<ul style="list-style-type: none"> •Compra de tecnología •Dotación de tecnologías de la producción •Dotación de tecnologías de la información 	<ul style="list-style-type: none"> •Patentes y modelos de utilidad •Marcas registradas •Licencias •Secreto industrial •Dominios en internet 	<ul style="list-style-type: none"> •Información sobre patentes •Conocimiento sobre la actividad tecnológica de la competencia •Conocimiento de posibles asociaciones con empresas para I+D

Nota Elaboración propia a partir de (Bueno,2011).

Los esfuerzos en I+D se entiende como la realización de trabajos creativos que se emprenden de modo sistemático con el fin de aumentar el volumen de conocimientos sobre la realidad. El desarrollo es la incorporación de tales conocimientos para concebir nuevas aplicaciones. La

dotación tecnológica es el conjunto de conocimientos, métodos y técnicas que la organización incorpora a los procesos para que sean más eficaces. La propiedad intelectual e industrial es el volumen de conocimientos protegidos legalmente que otorga a la empresa que los ha creado el derecho a su explotación en exclusiva durante un tiempo y espacio determinado. Así también la vigilancia tecnológica es el sistema de alerta o de gestión organizado y permanente o conjunto de herramientas, expresa la capacidad para analizarla y convertirla en conocimiento para la adopción de decisiones que facilitan anticiparse a los cambios y sostener las ventajas competitivas, por ello también conocidas como inteligencia competitiva o procesos de inteligencia organizativa para hacer frente al cambio o incertidumbre del entorno (Bueno, 2011, págs. 22-24).

- **Capital relacional**

El capital relacional está formado por los recursos intangibles, capaces de generar valor, relacionados con el entorno de la empresa. El capital relacional es el conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y también a las personas que la integran como consecuencia del valor derivado del número y calidad de las relaciones que de forma continua se mantiene con clientes, competidores, proveedores y con la sociedad en general (Bueno, 2011, pág. 24). Se encuentra integrado por el capital negocio y el capital social.

- Capital de negocio

El capital negocio se refiere al valor que representa para la organización las relaciones que mantiene con los principales agentes vinculados con su proceso de negocio básico. En cuanto a la medición del capital intelectual desde el enfoque del capital negocio mide las relaciones con los clientes, relaciones con proveedores, relaciones con accionistas, relaciones con aliados, relaciones con competidores y relaciones con instituciones promoción y mejora de calidad (Bueno, 2011, pág. 24). En la Figura 6 se presentan los indicadores de capital negocio.

Figura 6

Indicadores de las variables del Capital Negocio

Relaciones con clientes	Relaciones con proveedores	Relaciones con aliados	Relaciones con competidores	Relaciones con empleados
<ul style="list-style-type: none"> • Base de clientes relevantes • Lealtad de clientes • Satisfacción del cliente - Procesos de relación con clientes - Red de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalización de la relación con proveedores • Soporte tecnológico • Personalización de productos y servicios • Capacidad de respuesta del proveedor 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de aliados • Solidez de las alianzas • Beneficios de las alianzas 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de competidores • Proceso de relación con competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad y fidelización de los empleados • Satisfacción del empleado • Procesos de relación con empleados

Nota. Elaboración propia a partir de (Bueno,2011).

Las relaciones con clientes se refieren a los diferentes segmentos del cliente que demandan o pueden demandar los bienes o servicios que configuran el proceso de negocio básico de la empresa. Las relaciones con los proveedores se establecen con los diferentes suministradores de los recursos necesarios para el proceso de negocio básico de la empresa. Las relaciones con accionistas, instituciones e inversores que componen el mercado en donde actúan la organización. Las relaciones con aliados sobre acuerdos de colaboración que la organización mantiene con un cierto grado de intensidad, continuidad y estructuración con otras instituciones. También las relaciones como competidores, tanto del mismo sector como de sectores afines. Además, las relaciones con empleados de las organizaciones, en la consideración de clientes internos, que conducen a desarrollar actitudes y capacidades (Bueno, 2011, págs. 25-28).

- Capital social

El capital social representa para la organización las relaciones que mantiene con los restantes agentes sociales que actúan en su entorno, social y territorial, expresado en términos del nivel de integración, compromiso, cooperación, cohesión y responsabilidad social que quiere establecer con la sociedad (Bueno, 2011, pág. 28). De acuerdo con el modelo Intellectus CIC el capital social se mide con los siguientes indicadores que se muestran en la Figura7.

Figura 7

Indicadores de las variables de Capital Social

Relaciones con las administraciones públicas	Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa	Relaciones con defensa el medio ambiente	Reputación corporativa
<ul style="list-style-type: none">• Colaboración con las administraciones públicas• Participación en la gestión pública	<ul style="list-style-type: none">• Notoriedad de la marca• Relaciones con medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none">• Relaciones con las instituciones de defensa medioambiental• Códigos y certificaciones medioambientales	<ul style="list-style-type: none">• Códigos de conducta• Códigos de gobierno de la empresa• Código de igualdad• Acción social• Programas de conciliación de la vida familiar y profesional

Nota. Elaboración propia a partir de (Bueno,2011).

Las relaciones con las administraciones públicas es la interacción con instituciones que tratan de promover con objetividad los intereses generales de la sociedad. Las relaciones son medios de comunicación pretenden incrementa la notoriedad de la marca, así como la imagen de la empresa. En cuanto a las relaciones con la defensa del medio ambiente, trata de preservar el medio natural y promoción de iniciativas ecológicas. También las relaciones sociales con las organizaciones sindicales, instituciones del mercado de trabajo, conducentes a la creación de calidad y estabilidad del empleo; en cuanto el apartado la reputación corporativa se refiere a las relaciones que la organización mantiene con los diferentes agentes sociales como mercados, instituciones, ciudadanos y consumidores (Bueno, 2011, págs. 29-30).

4.4. Crecimiento empresarial

Para el área empresarial se entiende por crecimiento el proceo que atraviesa una organización comercial con el fin de aumentar capacidad estructurales, economicas, de producciony de capital humano, con la vision de cubrir las solicitudes y altas demandas de los productos o servicios que esta oferte (Martín Rojo, 2020, pág. 65) y (Arreguin Sánchez & Arreguin Ruiz, 2020, pág. 15). Por lo tanto, el crecimietno no solo es una aumento cuantitativo sino tambien cualitativo.

El concepto de crecimiento empresarial ha variado a lo largo del tiempo, diferentes autores han contribuido a su definición, como por ejemplo Dasí, Dolz & Ferrer (2014) sostiene que el termino crecimiento pude definirse como “el desarrollo que alcanza la empresa y se manifiesta por incremento de las magnitudes económicas que explica su actividad como por los cambios observados en su estructura económica y organizativa” (pág.125). En ese mismo orden de

ideas, Bayón (2020) menciona que el crecimiento de una empresa se refiere a “modificaciones e incrementos de tamaño que originan que esta sea diferente a su estado anterior” (pág.146).

Por otro lado, según Pérez Aguilera (2017) el crecimiento empresarial como “aumento del volumen de negocio, es un objetivo que resulta valioso para la mayoría de las empresas ya que les aporta diversos efectos beneficios como una mayor presencia en el mercado” (pág. 21).

De acuerdo con las definiciones anteriores de crecimiento empresarial, podemos sintetizar que el crecimiento está relacionado con incrementos de tamaño que originan que éste sea diferente al anterior, también lo definen como un proceso de mejora en una empresa que impulsa a alcanzar determinadas metas u objetivos.

4.4.1 Importancia del crecimiento empresarial

Los motivos que pueden llevar a los empresarios a considerar el crecimiento empresarial como un objetivo son numerosos. Según Hernández Ortiz (2020, pág. 181) son:

- Asegurar la continuidad de la empresa a largo plazo.
- Buscar un mayor prestigio personal y mejorar las posibilidades de promoción para los empleados.
- Encontrar y retener en la empresa a personal con talento. Algunos directivos y empleados pueden mostrar su preferencia por incorporarse a una compañía en crecimiento y consolidada por la percepción de estabilidad en el puesto de trabajo.
- Atraer capital de inversores, capital externo de personas físicas o jurídicas que vean en la compañía posibilidades de obtener beneficios.
- Adquirir una posición competitiva que minimice el riesgo que pueda implicar la aparición de un nuevo producto en el mercado con relación calidad/ precio superior o un nuevo competidor
- Encontrarse en un sector maduro y buscar posibilidades de introducirse en sectores cuyos productos están en fase de crecimiento, por la posibilidad de incrementar beneficios.
- Poner recursos ociosos e infrautilizarlos que podrían ser usados en otros negocios.

Por lo tanto, el crecimiento en una empresa es indispensable para mantener la posición competitiva de la organización e incluso para continuar dentro del mercado y, por lo tanto, lograr su supervivencia.

4.4.2 Tipos de crecimiento

El crecimiento de la empresa puede lograrse de formas distintas, por ejemplo, el incremento de ingresos recibidos en la organización debido a un aumento de volumen de ventas de sus productos o servicios o bien por el incremento de la rentabilidad de las operaciones, que es el que consiste al reducir de forma efectiva los costos (Bayón, 2020, pág. 146).

Por otra parte, existe diferentes tipos de crecimiento empresarial, por expansión, franquicias, diversificación de productos, no obstante, todos estos tipos de crecimiento son clasificados en dos de acuerdo con (Carvajal Camperos, 2020, págs. 3-4), (Rueda Armengot, Peris Ortiz, & Benito Osorio, 2013, págs. 3-4) en interno y externo.

El crecimiento interno es lo que logra la empresa a través inversiones en su propia estructura, de tal forma que consigue mayor tamaño mediante la construcción de nuevas instalaciones, contratación de personal y compra de maquinaria (Carvajal Camperos, 2020, págs. 3-4), sin embargo una desventaja de este crecimiento es que en ocasiones el proceso es lento y toma algún tiempo, esto deja a los principales competidores la libertad de desarrollarse y obtener ventajas competitivas. No obstante, al margen de este inconveniente, esta modalidad de crecimiento de la empresa cuenta con importantes beneficios como el hecho de que permite a la empresa ser capaz de mantenerse una situación económica saludable, debido a que no se acumulan deudas externas, además, el control de la empresa no excede sus fronteras (Bayón, 2020, pág. 148).

Por el contrario, el crecimiento externo consiste en la expansión a través de la incorporación de activos y recursos de otras empresas existentes. El crecimiento externo hace referencia a las fusiones y a las adquisiciones (Rueda Armengot, Peris Ortiz, & Benito Osorio, 2013, pág. 4) y (Barroso Castro, 2012, pág. 258). Una ventaja de este tipo de crecimiento es la expansión rápida del negocio. Sin embargo cuando se produce la fusion, implica que la empresa se ha unido a otra, esto conlleva una serie de problemas entre los que destacan la diferencia cultural entre las dos empresas que se unen, la posible aparición de desacuerdos entre los gerentes que están acostumbrados a trabajar con diferentes prácticas y sistemas, el aumento de complejidad en la gestión de los recursos humanos que se produce como resultado del cambio en los negocios (Bayón, 2020, pág. 149). Los tipos de crecimiento no son excluyentes entre sí, sino que pueden llevarse a cabo al mismo tiempo en las empresas o bien complementarse entre sí.

4.4.3 Factores que influyen en el crecimiento empresarial

Existen diferentes factores que influyen en el crecimiento de una empresa entre los que destacan según Arreguin Sánchez & Arreguin Ruiz (2020, págs. 40-47), Amat Salas & Lloret Millán (2014, págs. 11-25) , Sarwoko & Frisdiantara (2016, págs. 36-46) son:

- **Experiencia previa**

En diferentes estudios, la experiencia previa de las personas sugiere que a menudo estos adquieren ventajas cuando su experiencia se incrementa al realizar tareas. En este sentido, los individuos se vuelven más eficientes. La experiencia previa se clasifica en experiencia previa en la industria, experiencia previa laboral y profesional; experiencia previa en creación de empresas; experiencia previa directiva. Por lo tanto, entre las causas de fracaso empresarial o falta de crecimiento empresarial la más común que describen ha sido la posesión de una experiencia previa insuficiente por parte del empresario (Simón Moya, Revuelto Taboada, & Medina Lorza, 2012, págs. 243-244). No obstante, la experiencia previa no influye en el crecimiento empresarial cuando se tratan de negocios diferentes, pero si se dirige al mismo sector posiblemente si influya la experiencia.

- **Nivel educativo del empresario**

Otra característica personal del empresario, que ha demostrado ser un factor clave influyente en el crecimiento de una empresa, es el nivel educativo. Los empresarios con un mayor nivel de formación tienen habilidades que les permite identificar y explorar las nuevas oportunidades de negocio y por lo tanto aceptan mejor los riesgos asociados al crecimiento empresarial (Fatoki, 2014, pág. 3). También la formación proporciona conocimientos que pueden ayudar a superar dificultades en una empresa.

- **Edad**

La edad también parece influir en la probabilidad de crecimiento, cuanto mayor es la edad del propietario o empresario aumenta el éxito y la supervivencia de la empresa debido a la experiencia, los jóvenes empresarios tienen más dificultad para acceder a financiamientos y menos experiencia tanto en la industria como en la dirección de la empresa (Strielkowski, Josef, & Jan , 2014, pág. 4).

- **Motivación**

De acuerdo con Aguilar Mora (2015) “la motivación personal para el crecimiento empresarial es fundamental” (pág.197). En efecto, cuando el emprendedor no tiene ningún tipo de

motivación para crecer, no lo hará. Esto se debe a que no todos los empresarios piensan en el desarrollo de sus empresas, ya sea porque no saben cómo crecer o porque están satisfechos con su empresa o con su forma de vida. Del mismo modo existe un gran número de empresarios con motivaciones suficientes para interesarse en el crecimiento de su empresa (Pérez Aguilera, 2017, pág. 23). De esta forma, se debe dar una respuesta de por qué la motivación del empresario influye en el crecimiento de una empresa.

- **Cultura organizacional**

Según Bayón Pérez (2019) la cultura empresarial “es el conjunto de opiniones, normas y valores que se desarrolla dentro de una empresa y que caracteriza al comportamiento de directivos y del personal en su conjunto” (pág.10). La cultura empresarial son factores determinantes cuando se hace referencia al ambiente laboral, lo que permite una aplicación óptima en la innovación, creatividad y eficiencia, lo cual, a su vez, genera un ambiente adecuado para el desarrollo de las actividades en la compañía e impulsa su crecimiento empresarial.

- **Liderazgo**

En una empresa, el liderazgo es un factor que influye en el crecimiento (Enderica, y otros, 2018, pág. 3) (Enderica et al., 2018, pág. 3). El empresario o la persona quien lidera la organización es quien hace la diferencia en las organizaciones, Por lo tanto para hacer crecer una empresa el líder o empresario deben tener ciertas habilidades tales como visión estratégica, pasión en el proyecto, análisis, autoconfianza, capacidad de trabajo, perseverancia, responsabilidad, toma de decisiones, orientación al cliente, ética, profesionalismo, capacidad de transformarse, ambición de crecer (Amat Salas & Lloret Millán, 2014, págs. 11-25).

- **Entorno**

Según Vázquez Blömer & Asensio Del Arco (2013, pág. 29) define al entorno como “el conjunto de factores externos que condicionan las decisiones de la empresa. Puede influir sobre ellos, pero no controlarlos”. Los cambios en el entorno representan un reto para las empresas, porque pueden ser una amenaza o una oportunidad. La amenaza se refiere a impactos negativos en la empresa, es decir las fuerzas que ponen en riesgo la seguridad y los objetivos de la empresa, mientras que las oportunidades se muestran como los efectos positivos que, si se aprovechan, pueden impulsar el crecimiento de la empresa.

- Recursos

Otro elemento fundamental para el crecimiento y la supervivencia empresarial son los recursos, conjunto de activos de los que dispone una empresa, estos recursos se pueden clasificar según su naturaleza tangibles o intangibles. Los recursos tangibles se soportan en lo que posee la empresa física y financieramente y los intangibles se basa en el conocimiento y la información (Rivera Badillo, 2016, pág. 61). Los recursos tangibles e intangibles generan ventajas competitivas. Sin embargo, los recursos por sí solos no generan la ventaja competitiva, es necesaria una buena gestión de estos recursos, que a través de su identificación y combinación generen las capacidades que le permitan a la pyme desarrollar competencias que la diferencien y posicionen por encima de sus competidores al momento de generar valor agregado a sus clientes y así aumentar sus probabilidades de crecimiento (Lang, 2016, pág. 25) .

La mayoría de los estudios sobre crecimiento empresarial se centran en factores individuales y de nivel organizativo. Los factores son tales como la educación, la experiencia del fundador o motivaciones al crecimiento. En cuanto a los factores de nivel organizativo engloban los recursos y estrategias del negocio. Por otro lado, los indicadores para medir el crecimiento entre ellos son el incremento de ventas, número de trabajadores, diversidad de productos, el tamaño de la empresa, la antigüedad de la empresa, el incremento de recursos materiales y recursos intangibles. (Muriithi, Huka, & Njati, 2014, pág. 2) (Camisón Zornoza, Boronat Navarro, & Villar López, 2013, págs. 57-64) (Gallardo & Durán, 2013, pág. 31).

CAPÍTULO V.

METODOLOGÍA

El propósito de este capítulo es presentar las bases metodológicas de la investigación. En este apartado se expone la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación, todo con el fin de darle respuesta al problema formulado. El capítulo se integra por el tipo de estudio, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos e instrumentos de análisis de datos.

5.1 Tipo de Estudio

El enfoque del estudio fue cuantitativo porque los datos obtenidos en el cuestionario se analizaron con herramientas estadísticas. El tipo de estudio por nivel de profundidad tiene carácter descriptivo porque se hace una descripción del contexto de las MiPymes del sector comercio al por mayor y su capital intelectual. También es correlacional debido al objetivo que busca definir la relación existente entre la variable capital humano y crecimiento empresarial. De acuerdo con el número de mediciones, la investigación fue transversal, las variables del estudio son medidas en una sola ocasión. También el estudio fue prospectivo porque se realizaron mediciones que generaron datos primarios.

5.1.1 Diseño de Investigación

Respecto al tipo de diseño de investigación por manipulación de variables, este estudio se clasifica en no experimental debido que no se pretende manipular deliberadamente las variables sino al contrario, busca realizar un análisis de los cuestionarios a las MiPymes del sector comercio al por mayor.

5.2 Sujetos de estudio o población

La población o universo que se abordó en la investigación son las micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas ubicadas en la Plaza 12 de octubre, en el municipio de Cuautla. Actualmente, de acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), se identificaron un total de 95.

5.3 Muestra

En cuanto al procedimiento para calcular la muestra se eligió el método de población finitas y se aplicó el muestreo aleatorio simple, donde todos los elementos de la población tienen la misma oportunidad de ser elegidos. La muestra se determinó con la fórmula de poblaciones

finita, porque se conoce el número de la población. N que corresponde a la población fue de 95 MiPymes, el nivel de confianza utilizado fue 95% y con un error muestral de 5%.

$$\text{Fórmula para población finita: } n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

n=?, N = 95, Z = 95%, p = 0.5, q = 0.5, e = 5%

Sustitución:

$$\begin{aligned} n &= \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * Q} = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 95}{0.05^2(95-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{91.238}{0.05^2(94) + 3.8416 * 0.25} \\ &= \frac{91.238}{0.235 + 0.9604} = \frac{91.238}{1.1954} = 76.32 \\ &= 76 \text{ MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas.} \end{aligned}$$

Los sujetos seleccionados para contestar los cuestionarios fueron los empresarios o responsables de las MiPymes de sector comercio al por mayor de la Plaza 12 de octubre.

5.4 Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de los datos cuantitativos se empleó un cuestionario basado en el modelo Intellectus para medir el capital intelectual. La escala usada para la medición de las variables de estudio fue Likert-5. Las opciones de las preguntas de capital intelectual se constituyeron como 1= nunca, 2= rara vez, 3= algunas veces, 4=con frecuencia y 5=siempre. A mayor calificación se refleja el desarrollo del capital humano, estructural y relacional.

El cuestionario se divide en 2 secciones, en la primera se registran datos generales de la empresa, información sobre las características formales de la organización como el sector, número de empleados, productos que comercializan, antigüedad de la empresa, tiempo de empresa familiar o no familiar. En la primera sección también se registran datos del empresario, el género, edad, nivel educativo, si emprendió un negocio anterior y la experiencia previa en el sector económico donde se desarrolla la empresa. En la segunda sección se miden las dimensiones del capital intelectual, capital humano, capital organizativo, capital tecnológico, capital negocio, capital social con 50 ítems. (El cuestionario completo se encuentra en el Anexo 1 pág. 159)

El instrumento fue aplicado a los empresarios de las MiPymes del sector comercio al por mayor en la Plaza 12 de octubre, sin embargo 9 empresarios de la muestra no aceptaron realizar el cuestionario, la aplicación del cuestionario comprendió un periodo de tiempo de marzo a junio del 2021.

5.5 Instrumento de análisis de datos

Para el análisis de datos se empleó el programa IBM SPSS *Statistics 24*, puesto que es una herramienta que contiene diferentes opciones de análisis estadístico. Se realizó un análisis descriptivo de los datos demográficos de las empresas del estudio y para una mejor visibilidad se graficaron los datos.

CAPÍTULO VI.

ANÁLISIS DE

DATOS

En el presente apartado se muestra el análisis de la información recolectada por el cuestionario aplicado a MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza. El capítulo está dividido por subtítulo en el primero se exponen los gráficos de cada pregunta y su interpretación, y por último se comprueban las hipótesis.

6.1 Confiabilidad del instrumento

De acuerdo con Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018, pág. 229) la confiabilidad es “el grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos” y se determina mediante el método basado en el estadístico Alpha Cronbach, el cual se calcula a partir de las correlaciones de los ítems o a partir de las varianzas y el valor obtenido puede oscilar entre 0 y 1 (Sáez López, 2017).

En la tabla 6 se muestra los rangos para evaluar el coeficiente de alfa de Cronbach propuestos por Darren & Mallery (2003).

Tabla 6
Rango de confiabilidad

Rango	Confiabilidad
$\alpha > 0.9$	Excelente
$\alpha > 0.8$	Bueno
$\alpha > 0.7$	Aceptable
$\alpha > 0.6$	Cuestionable
$\alpha > 0.5$	Probable
$\alpha < 0.5$	<i>Inaceptable</i>

Nota. Elaboración propia a partir de (Darren & Mallery, 2003)

En la Figura 8 se presenta el resultado de la prueba de Alfa de Cronbach que fue de 0.740, por lo tanto, la confiabilidad del cuestionario está dentro de un rango aceptable de acuerdo con Darren & Mallery (2003).

Figura 8.

Resultado del coeficiente de Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.740	50

Nota: Dato obtenido con el programa IBM SPSS

6.2 Resultados del cuestionario

En este apartado se gráfica e interpreta los resultados del cuestionario.

Primera sección del cuestionario:

La Tabla 7 muestra los resultados de la pregunta sobre la antigüedad de la empresa, y esta pregunta es significativa en el estudio porque es uno de los indicadores para estudiar la variable de crecimiento de la empresarial.

Tabla 7

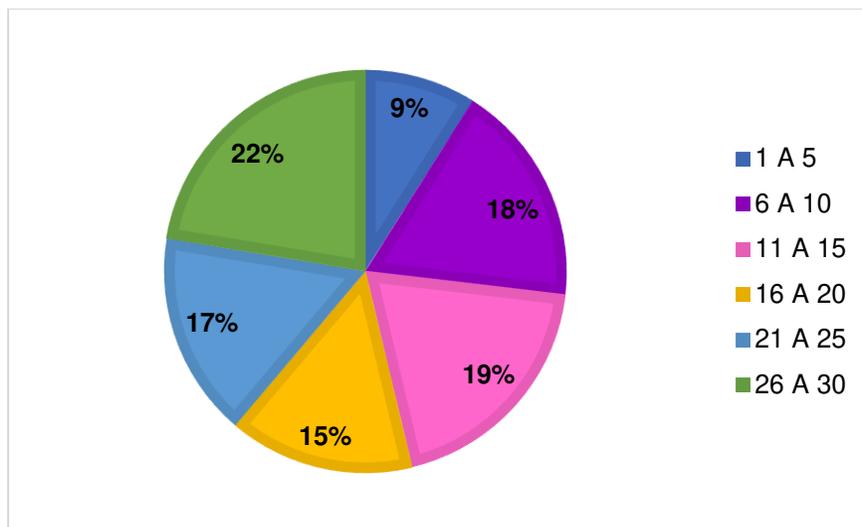
Antigüedad de la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5	6	9.0
6 a 10	12	17.9
11 a 15	13	19.4
16 a 20	10	14.9
21 a 25	11	16.4
26 a 30	15	22.4
Total	67	100

De acuerdo a los resultados de la muestra encuestada se obtiene que la mayoría de las empresas comprende un periodo de tiempo de 26 a 30 años con un porcentaje de 22%, en el rango de 21 a 25 años con un porcentaje de 17%, de 16 a 20 años comprende un porcentaje de 15%, de 11 a 15 años un porcentaje de 19% y 6 a 10 un porcentaje de 18% y 1 a 5 años un porcentaje de 9%. Por lo que se puede apreciar, existen pocas empresas de nueva creación, lo que indica las empresas comerciales de frutas y hortalizas al por mayor que han emprendido en la plaza 12 de octubre no sobreviven.

Figura 9

Antigüedad de la empresa



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

En la presente tabla se muestra el número de frecuencia y porcentaje de los productos ofertados por las empresas encuestadas. Otro indicador del crecimiento empresarial es la diversidad de productos, por lo que esta pregunta proporciona datos para este indicador.

Tabla 8

Productos que comercializa principalmente

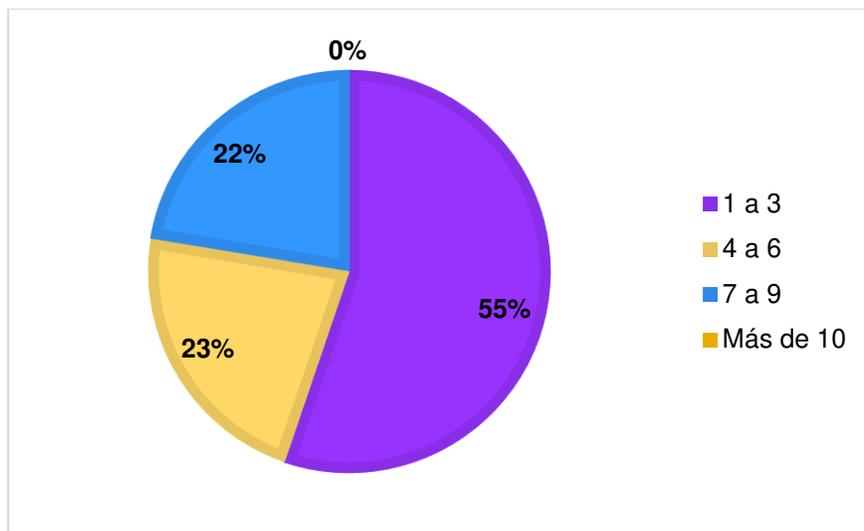
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3	37	55.2
4 a 6	15	22.4
7 a 9	15	22.4
Más de 10	0	0.0
Total	67	100

Conforme a las respuestas de los empresarios encuestados que se dedica a comercializar frutas y hortalizas se encontró que el 55% las empresas venden de 1 a 3 productos, el 23% de empresas comercializan de 4 a 6 productos, el 22% de las empresas ofertan de 7 a 9 productos y 0% de las empresas no venden más de 10 productos. Una razón por la cual las empresas comerciales al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre no comercializan varios productos regularmente se debe al área donde se encuentra ubicada. La Plaza se divide en bodegas grandes y pequeñas. Las bodegas grandes miden 4 metros de largo y 6 metros de ancho y las bodegas pequeñas 4 metros de largo y 3 metros de

ancho, por lo tanto, no son lo suficientemente grande para almacenar una gran variedad de frutas y verduras. Otra razón por la cual no comercializan varios productos se debe a que los empresarios requieren ir a otro estado a comprar las frutas o hortalizas.

Figura 10

Productos que comercializa



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

El número de empresas familiares y no familiares extraídos de la muestra se exponen en la Tabla 9. Esta pregunta se realizó para conocer el perfil de las empresas estudiadas en la investigación.

Tabla 9

Tipo de empresas

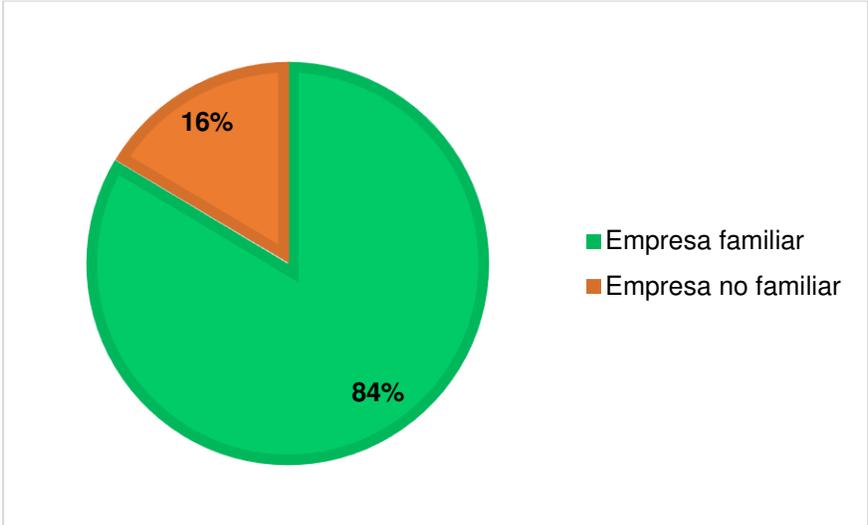
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	56	83.6
NO	11	16.4
Total	67	100

Con los resultados del cuestionario se obtuvo que las empresas del sector comercio al por mayor en la Plaza 12 de octubre en su mayoría se integran como empresas familiares, el 84% son empresas familiares y el 16% son empresas no familiares. Estas cifras confirman lo descrito por Martínez Echezárraga (2011) sobre el hecho de que las empresas familiares conforman la mayoría de las empresas y su importancia es enorme, porque son la fuente de trabajo más grande y el motor de la economía de casi todos los países. Sin embargo, el autor también menciona que presentan problemas, como conflictos entre sus integrantes,

estancamiento estratégico, nepotismo, dificultad de atraer a gente talentosa, y la desaparición de empresas. Por lo tanto, las empresas estudiadas, que en su mayoría son empresas familiares, pueden padecer algunos de estos problemas.

Figura 11

Tipo de empresa



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

El número de trabajadores ocupados por empresas del sector del comercio al por mayor de hortalizas y hortalizas en Plaza 12 de octubre se aprecian en la Tabla 10. Con esta pregunta se analizó si se trataba de micro, pequeña o mediana empresa.

Tabla 10

Número de empleados

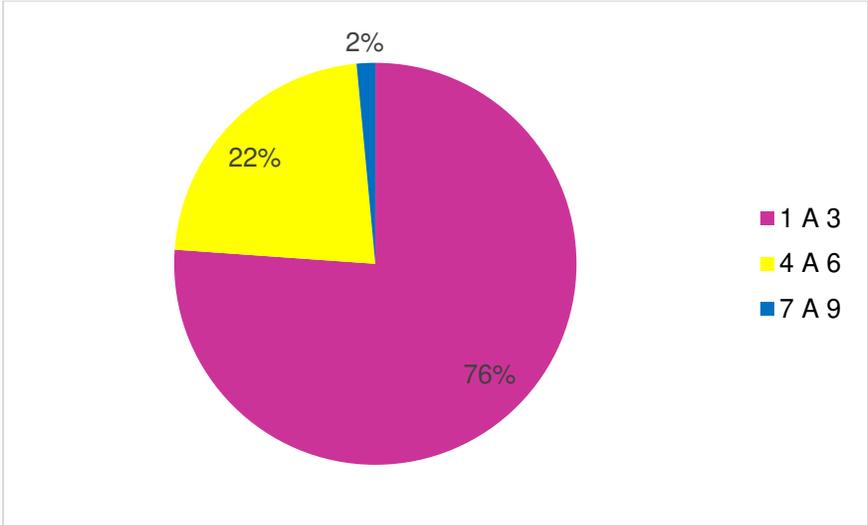
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3	51	76.1
4 a 6	15	22.4
7 a 9	1	1.5
Total	67	100

Con respecto al número de trabajadores los resultados del cuestionario aplicado mostraron que el 76% de las empresas tienen de 1 a 3 empleados, el 22% de empresas se integra de 4 a 6 empleados y el 2% de empresa cuenta con un número de 7 a 9 trabajadores, por lo que se concluye que la mayoría de las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en las Plaza 12 de octubre son microempresas. Esta tendencia coincide con los datos citados por el INEGI (2020) que menciona que la mayoría de las empresas en

México son microempresas y, a la vez, enfrentan una serie de problemas como una corta expectativa de vida, problema observado en las empresas del sector comercio mayorista de frutas y verduras ubicadas en la plaza 12 de octubre.

Figura 12

Número de empleados



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

La Tabla 11 se exponen el número de frecuencia y porcentaje de los empresarios de las empresas comerciales al por mayor de frutas y hortalizas encuestadas según su género. Esta pregunta tiene con finalidad conocer el perfil de los empresarios en cuanto a su género.

Tabla 11

Género del empresario

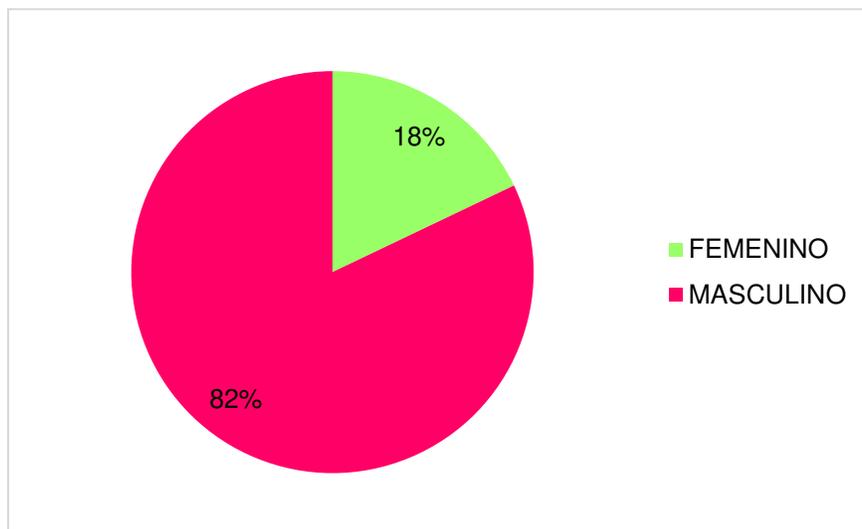
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	12	17.9
Masculino	55	82.1
Total	67	100

Los resultados indican que el 18% de los empresarios son del género femenino mientras que la mayoría son del género masculino con 82% empresarios. Esto resultados se deben a varias causas principalmente porque para las mujeres no hay flexibilidad de horario para cumplir con sus roles familiares y de crianza y el horario de venta en la Plaza 12 de octubre es de 8:00 a.m. a 8:30 p.m., debido a que los clientes compran antes de abrir o después de cerrar su negocio.

Otra razón por la que predomina el género masculino es que este tipo de empresas requiere esfuerzo físico. Las frutas se comercializan principalmente en cajas de más de 20 kg y las verduras en costales o cajas de más de 25 kilos generalmente. Por lo tanto, a las mujeres se les hace difícil mover de estos productos al menos que empleen trabajadores.

Figura 13

Género del empresario



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

El rango de edad de los empresarios de la muestra estudiada se observa en la siguiente tabla, por lo que contribuye a la descripción del perfil del empresario.

Tabla 12

Edad del empresario

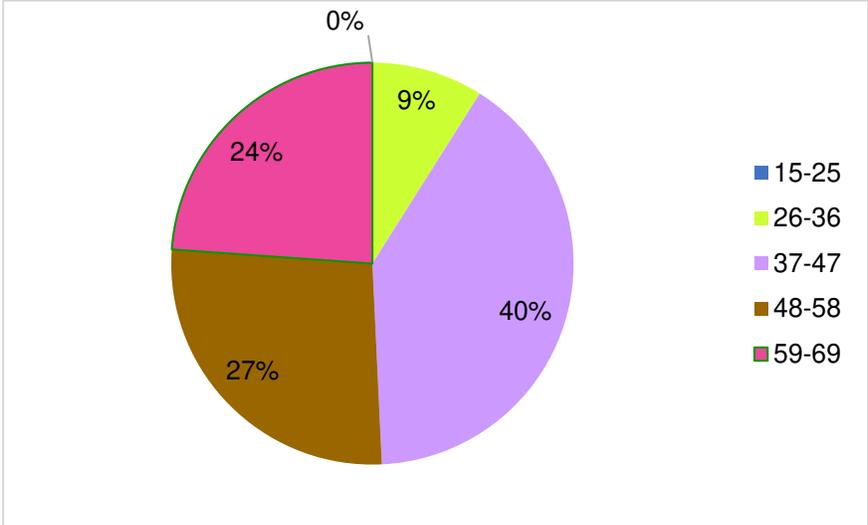
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
15 a 25	0	0.0
26 a 36	6	9.0
37 a 47	27	40.3
48 a 58	18	26.9
59 a 69	16	23.9
Total	67	100

De acuerdo con los resultados del cuestionario la edad de los empresarios se encuentra en un rango de entre 37 a 47 años con un porcentaje de 40%, de 48 a 58 años con 27 %, de 26 a 36 años con 9% y 15 a 25 año, 0%. En resumen, la edad promedio del empresario de la muestra es de 38 años, lo que indica que tiene experiencia laboral, así como experiencia

de vida. Este hecho coincide con los resultados del censo económico (INEGI, 2020) que señala que la población empleada en las microempresas, en su mayoría, es mayor a 30 años.

Figura 14

Edad del empresario



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

La distribución de la escolaridad de los encuestados se muestra en la Tabla 13, esta pregunta tiene finalidad identificar el grado de estudio de los empresarios de la muestra.

Tabla 13

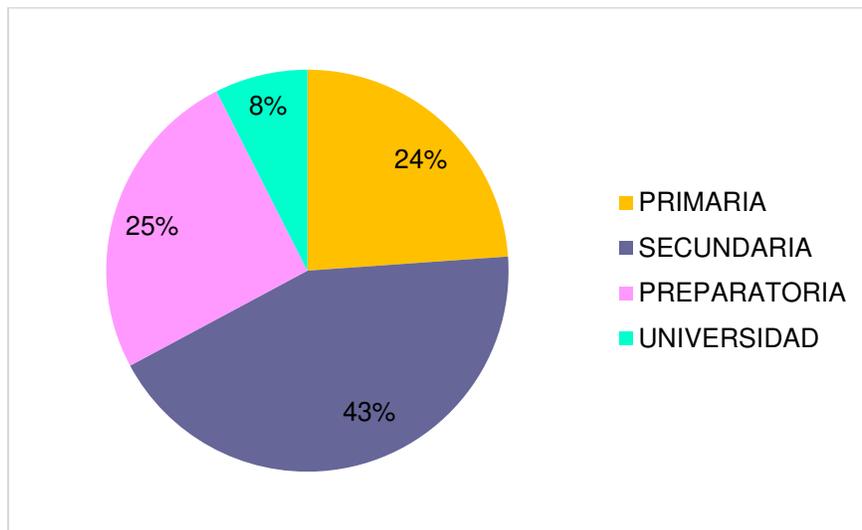
Último nivel de estudios del empresario

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
PRIMARIA	16	23.9
SECUNDARIA	29	43.3
PREPARATORIA	17	25.4
UNIVERSIDAD	5	7.5
Total	67	100

Los resultados del cuestionario arrojaron que el nivel educativo de la mayoría de los empresarios es de nivel secundaria con un porcentaje de 43%, seguido del nivel primaria con el 24%, nivel preparatorio con el 25% y nivel universitario con el 8%. La mayoría de los encuestados que comercializan frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre cuenta estudios de secundaria lo que indica que existen áreas de oportunidad en cuanto a su formación.

Figura 15

Último nivel de estudios del empresario



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

En la presente tabla, se muestran los resultados de la encuesta en relación a la experiencia como emprendedores por parte de los empresarios de la muestra.

Tabla 14

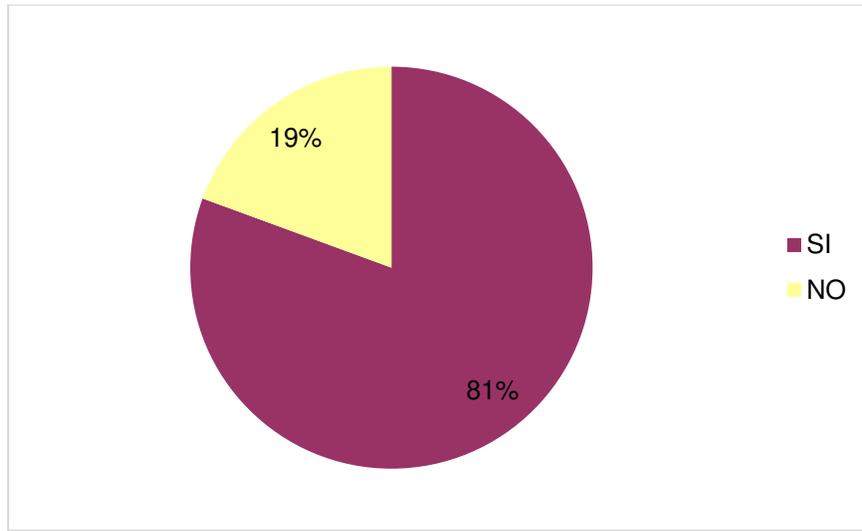
Anteriormente emprendió un negocio

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	54	80.6
NO	13	19.4
Total	67	100

La mayoría de los encuestados tiene experiencia en emprendimiento, 81% de ellos respondieron que, si han emprendido un negocio y 19% de los empresarios no emprendieron anteriormente, lo que revela que este su primer negocio. Los emprendedores mediante la creación, expansión y reemprendimientos sucesivos acumulan capacidades, competencias y habilidades para así mejoran su desempeño. Por lo tanto, la experiencia previa en emprendimiento es un factor de éxito en emprendimientos posteriores (OECD, 2013). Esto indica que la experiencia empresarial previa del fundador o empresario de las empresas comerciales al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre es un factor que contribuye a la permanencia del negocio en el mercado.

Figura 16

Anteriormente emprendió un negocio



Nota. Dato de la primera sección del cuestionario

La experiencia de los empresarios en el sector comercio se exponen en la tabla siguiente:

Tabla 15

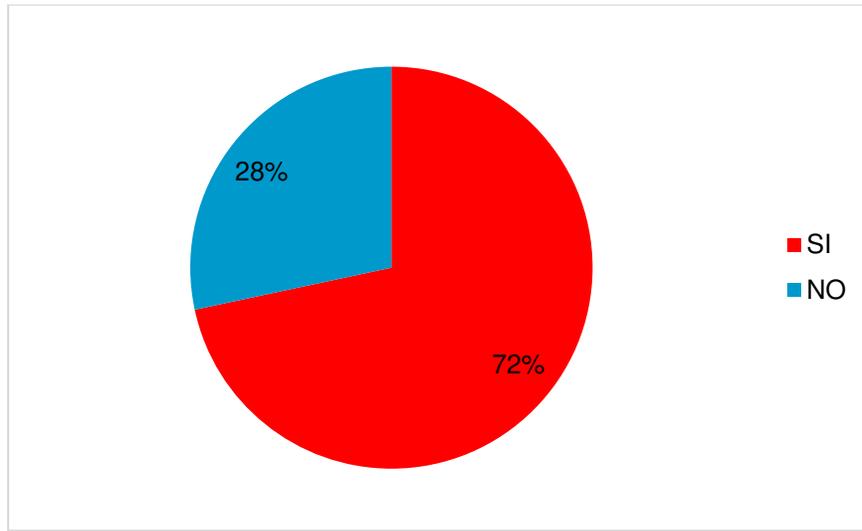
Experiencia en el sector económico donde desarrolla la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	48	71.6
NO	19	28.4
Total	67	100

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría de los empresarios encuestados tienen experiencia en el sector comercio con un porcentaje de 72% y 28% sin experiencia, por lo que, para la mayoría de ellos no resultó complicado iniciar su empresa puesto que tiene experiencia en relaciones con clientes y proveedores, conocen los procesos de compra y venta de productos, lo que ayuda a explicar una de las razones por las que empresas permanecen en el mercado.

Figura 17

Experiencia en el sector económico donde desarrolla la empresa



Dato de la primera sección del cuestionario

Segunda sección del cuestionario:

Pregunta 1: Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa.

Esta pregunta se plantea a los encuestados para determinar si consideran que sus trabajadores se sienten parte integral de la empresa. Los resultados se muestran en la Tabla 16.

Tabla 16

Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	48	71.6
De vez en cuando	16	23.9
Algunas veces	3	4.5
Total	67	100.0

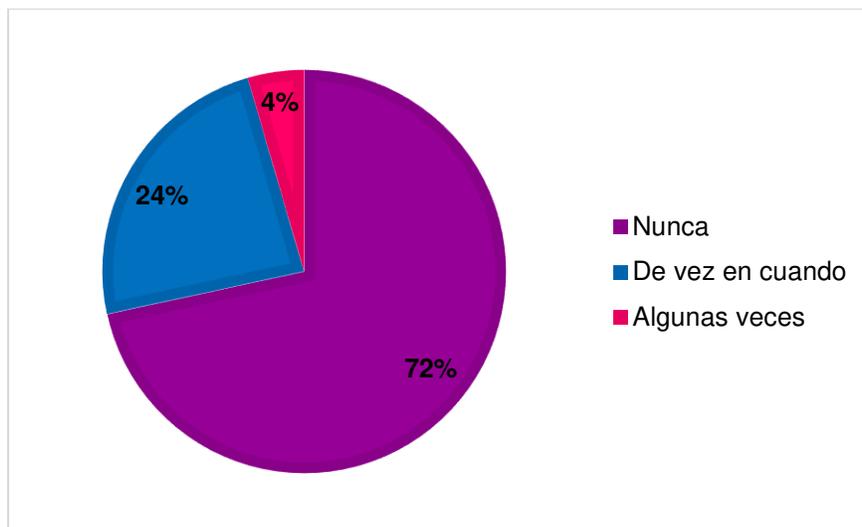
Donde se obtiene como resultado que para el 72% de los encuestados sus trabajadores no se sienten parte integrante de la empresa, el 24% de vez en cuando y el 4% algunas veces; esto a pesar de que la mayoría de las empresas son familiares y sus trabajadores son hijos o parientes.

En un estudio en 2019, realizado por BetterUp (2021) se encontró que sentir pertenencia al lugar de trabajo puede conducir a un aumento en el desempeño laboral, una reducción en

riesgo de rotación y una disminución en los días de ausencia por enfermedad. En este caso la mayoría de los trabajadores de la MiPymes no se sienten parte integral por lo tanto se puede presentar una problemática en cuanto a su desempeño laboral.

Figura 18

Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa



Nota. Pregunta 1 del cuestionario

Pregunta 2: Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia

La tabla 17 muestra el análisis sobre la rotación de personal de la empresa, esto conlleva a que el personal tenga conocimiento sobre los distintos puestos de trabajo.

Tabla 17

Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia

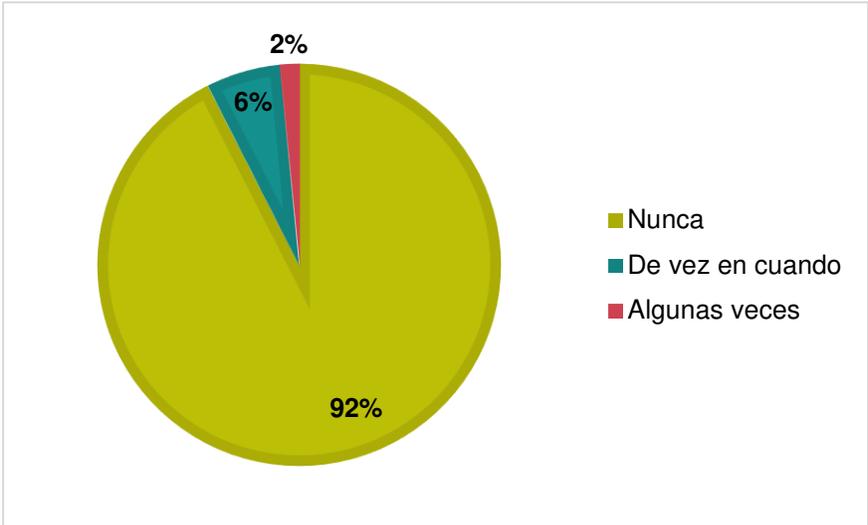
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	62	92.5
De vez en cuando	4	6.0
Algunas veces	1	1.5
Total	67	100.0

De acuerdo con los resultados obtenidos en cuanto a las rotaciones internas el 92% de los participantes respondieron que no han cambiado de puesto de trabajo a los empleados, el 6% respondieron de vez en cuando y solo 2% respondieron algunas veces. De las lecturas se muestra que solo el 5% de los propietarios de las empresas encuestadas han cambiado de trabajo a sus empleados y los demás los mantiene en un puesto fijo. Una razón por las

cual los trabajadores no cambian de puesto de trabajo es por la falta de diversidad en los puestos de trabajo. En estas empresas se encuentran principalmente puestos como vendedores, cajeros, choferes de camión y asistentes generales.

Figura 19

Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia



Nota. Pregunta 2 del cuestionario

Pregunta 3: Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño

Se analizó si los propietarios de las empresas encuestadas otorgan un reconocimiento o premio en función del desempeño del trabajador. Los datos se muestran en la Tabla 18.

Tabla 18

Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	61	91.0
De vez en cuando	4	6.0
Algunas veces	2	3.0
Total	67	100.0

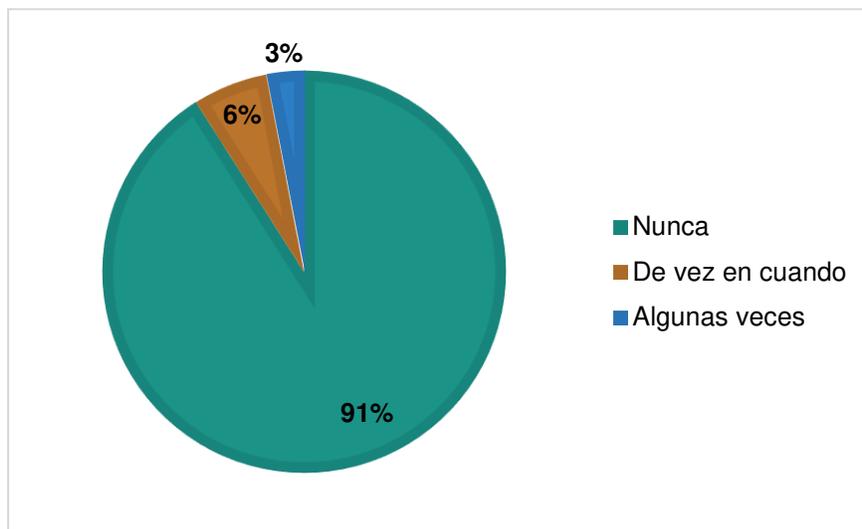
De acuerdo con los resultados del cuestionario se obtuvo que la mayoría de los encuestados respondieron que nunca otorgan premios y reconocimientos basados en el desempeño, con un porcentaje 91%, el 6% de vez en cuando y solo 3 % algunas veces.

Los reconocimientos y recompensas por el desempeño laboral motivan a los trabajadores para lograr elevados niveles de rendimiento a la vez que se sientan satisfechos con su

trabajo (García Cerro, García Piqueres, Pérez Pérez, & Sánchez Ruiz , 2021). Sin embargo, en las empresas de la muestra, el 91% no otorga premios o reconocimientos por su desempeño laboral a los trabajadores, lo que puede generar consecuencias como falta de motivación, bajo desempeño laboral y ausentismo laboral.

Figura 20

Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño



Nota. Pregunta 3 del cuestionario

Pregunta 4: Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe

Se preguntó si los empleados se sienten satisfechos con la relación colaborador y jefe. Los resultados se muestran en la Tabla 19.

Tabla 19

Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe

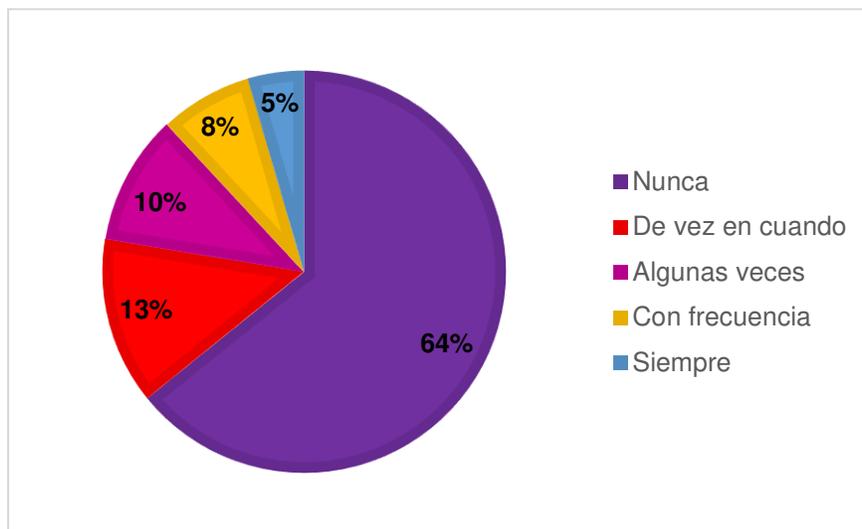
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	43	64.2
De vez en cuando	9	13.4
Algunas veces	7	10.4
Con frecuencia	5	7.5
Siempre	3	4.5
Total	67	100.0

De acuerdo con los resultados la mayoría de los participantes de la encuesta respondieron que sus trabajadores nunca se han sentido satisfechos con la relación con el jefe (64%), el

13% respondió de vez en cuando, el 10% opinó algunas veces, el 8% con frecuencia y el 5% siempre. Estas cifras indican que la mayoría los propietarios de las empresas visualizan que los trabajadores no se encuentran satisfechos. Esta situación puede generar conflictos u ocasionar que ignoren las indicaciones de los jefes.

Figura 21

Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe



Nota. Pregunta 4 del cuestionario

Pregunta 5: La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica

Con esta pregunta se analizó si las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas contratan trabajadores con una especialización técnica. Los resultados se muestran en la Tabla 20.

Tabla 20

La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica

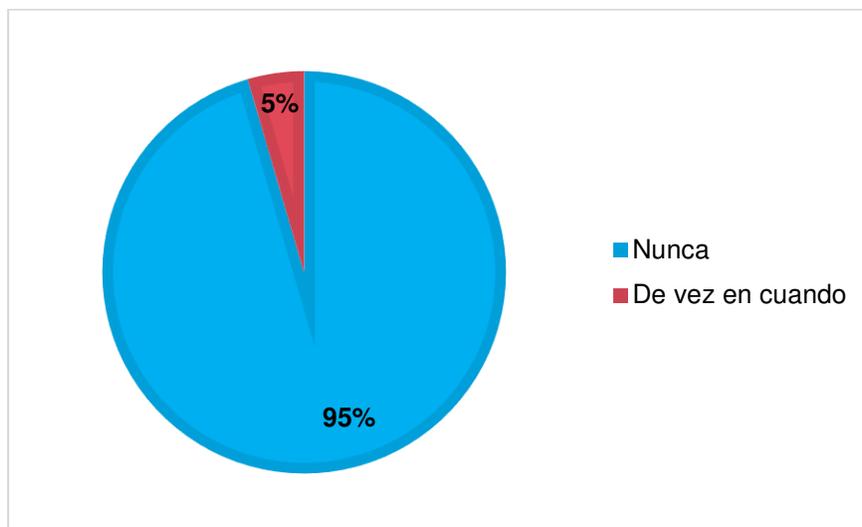
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	64	95.5
De vez en cuando	3	4.5
Total	67	100.0

El 95% de los empresarios respondieron que nunca contratan personas que tienen especialización técnica y solo el 5% mencionaron que de vez en cuando. Demostrando con esto que la mayoría de las empresas no están interesadas en contratar personas con alguna

especialización técnica, prefieren a personas con experiencia en el puesto, lo cual se confirma con la pregunta 8 del cuestionario.

Figura 22

La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica



Nota. Pregunta 5 del cuestionario

Pregunta 6: En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador

La finalidad de la pregunta es conocer si las empresas han realizado algún cambio en las actividades laborales. En la Tabla 21 se muestra los resultados obtenidos de la pregunta 6.

Tabla 21

En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador

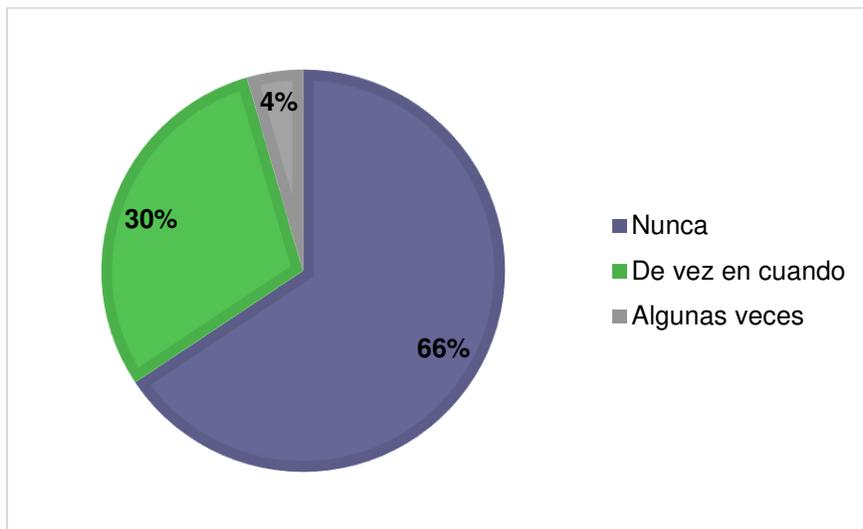
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	44	65.7
De vez en cuando	20	29.9
Algunas veces	3	4.5
Total	67	100.0

El 66% de los encuestados contestaron que nunca, el 30% de vez en cuando, el 4% algunas veces. Estas cifras indican que la mayoría de las empresas no cambian de actividades por lo cual se puede llegar a una monotonía en el trabajo. De acuerdo con Ferro Veiga (2015, pág. 587) la monotonía en el trabajo “surge de realizar tareas repetitivas sin apenas esfuerzo y de forma continua en el tiempo”. La monotonía en el trabajo influye

negativamente en el trabajador por que puede aparecer depresiones, el trabajador no presta atención a lo que hace y pierde concentración.

Figura 23

En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador



Nota. Pregunta 6 del cuestionario

Pregunta 7: En la empresa se capacita al personal en forma interna

Con esta pregunta se analiza si la empresa proporciona capacitación a su personal, donde se obtuvieron los resultados mostrados en la tabla 22:

Tabla 22

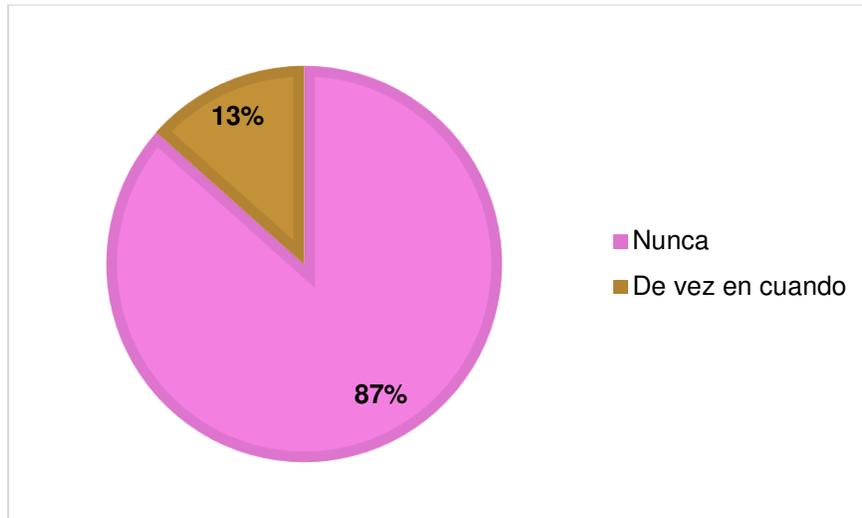
En la empresa se capacita al personal en forma interna

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	58	86.6
De vez en cuando	9	13.4
Total	67	100.0

Los empresarios mencionaron que el 87% nunca y el 13% de vez en cuando, lo que refleja que las empresas no llevan a cabo una capacitación interna. La capacitación es fundamental en una empresa, debe ser vista como un proceso integrador y vital para la permanencia, desarrollo y evolución de los diferentes actores que en ella participan, además no solo mejora la posibilidad de rendimiento de la organización, sino que contribuirá a mejorar el ambiente laboral (Orozco Francia, 2017).

Figura 24

En la empresa se capacita al personal en forma interna



Nota. Pregunta 7 del cuestionario

Pregunta 8: Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo

El objetivo del ítem es analizar si el personal dentro de la empresa cuenta con la experiencia necesaria para el puesto que desempeña, arrojando los siguientes resultados:

Tabla 23

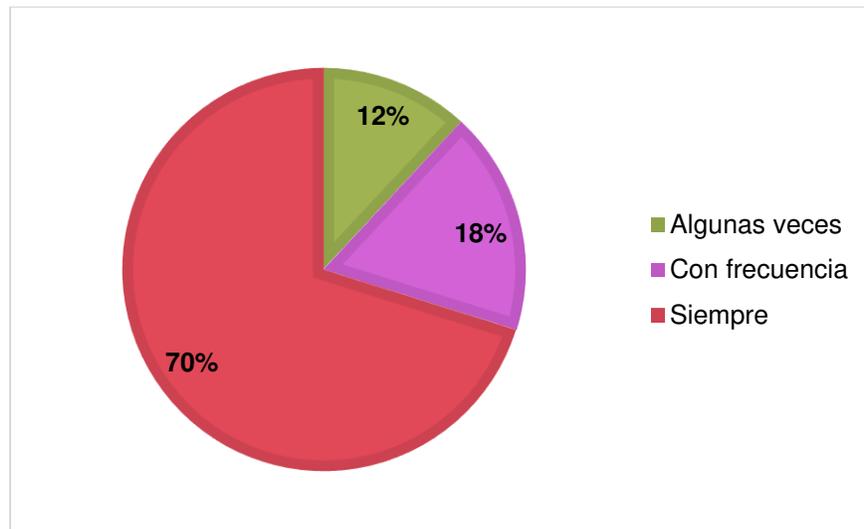
Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	8	11.9
Con frecuencia	12	17.9
Siempre	47	70.1
Total	67	100.0

De acuerdo a las respuestas obtenidas, el 12% de las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo algunas veces, el 18% de empresarios indicó con frecuencia y el 70% contestó siempre, esto se indica los empresarios consideran la experiencia previa como un punto clave en la contratación su personal y en consecuencia todos sus trabajadores cuentan con experiencia.

Figura 25

Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo



Nota. Pregunta 8 del cuestionario

Pregunta 9: La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares

La finalidad de la pregunta es identificar si las empresas mayoristas de frutas y hortalizas de muestra que contratan personas con responsabilidades familiares. Los resultados se muestran en la Tabla 24.

Tabla 24

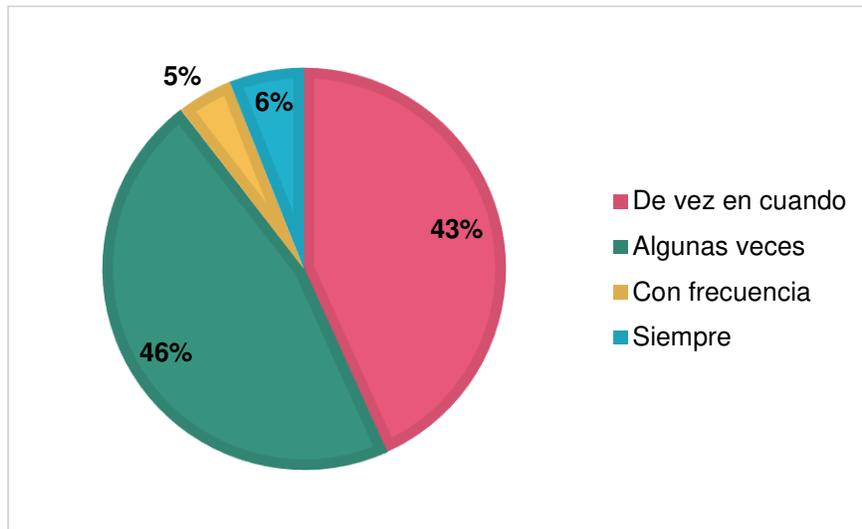
La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De vez en cuando	29	43.3
Algunas veces	31	46.3
Con frecuencia	3	4.5
Siempre	4	6.0
Total	67	100.0

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 43% de los encuestados respondió con la opción de vez en cuando contratan a personas con responsabilidades familiares, el 46% respondieron que algunas veces, el 5% de los empresarios con frecuencia y el 6% de empresarios contestaron siempre. Lo que indica que la mayoría de los empleados tienen responsabilidades familiares. Una de las razones por las cual contratan a personas con responsabilidades familiares es por los trabajadores difícilmente renunciaran a su trabajo puesto que miembros de su familia depende de su salario.

Figura 26

La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares



Nota. Pregunta 9 del cuestionario

Pregunta 10: En la empresa, los empleados realizan actividades culturales

Se analiza si las empresas realizan actividades culturales dentro de la misma. Los resultados se presentan en la Tabla 25.

Tabla 25

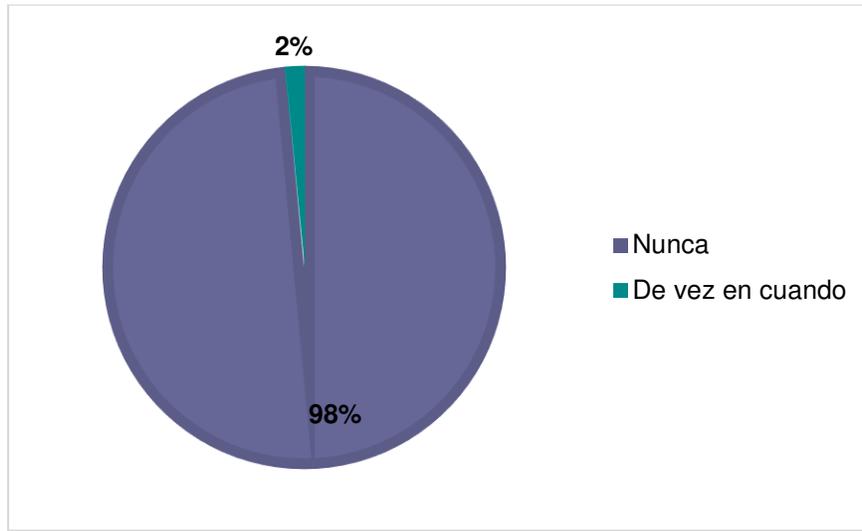
En la empresa, los empleados realizan actividades culturales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	66	98.5
De vez en cuando	1	1.5
Total	67	100.0

El 98% de los empresarios respondió que nunca han realizado actividades culturales en su empresa y solo el 2% de los empresarios menciono que de vez en cuando. Estas cifras indican que no se fomentan las relaciones personales entre trabajadores de una manera diferente del entorno laboral tratando de mejorar la comunicación y relaciones entre el personal.

Figura 27

En la empresa, los empleados realizan actividades culturales



Nota. Pregunta 10 del cuestionario

Pregunta 11: Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo

El objetivo de la pregunta es identificar si los trabajadores realizan actividades que promuevan o mejoren el compañerismo entre sus trabajadores.

Tabla 26

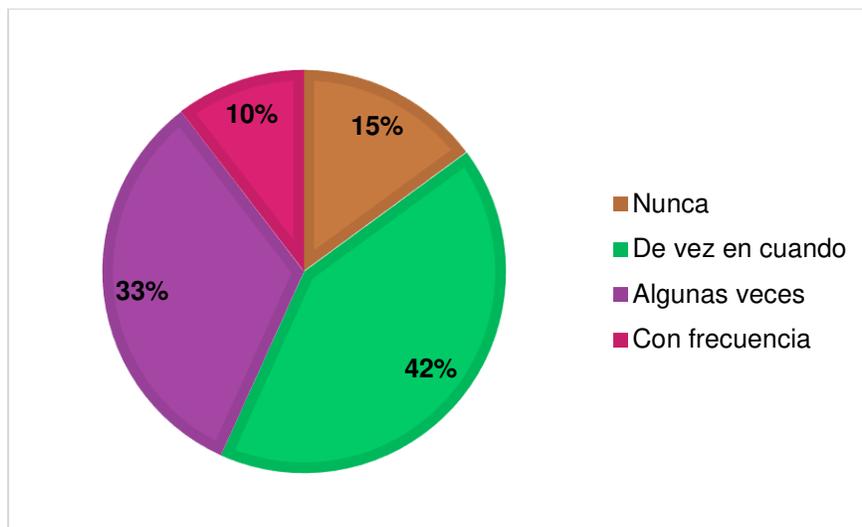
Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	14.9
De vez en cuando	28	41.8
Algunas veces	22	32.8
Con frecuencia	7	10.4
Total	67	100.0

El 15% de los empresarios de las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas de la muestra de la investigación respondieron, con el 42% de vez en cuando, el 33% de los empresarios algunas veces, el 10% menciono con frecuencia. Esto refleja que la mayoría de los encuestados fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo en sus empresas, con la finalidad de que se ayuden unos a otros y se cree un ambiente de armonía.

Figura 28

Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo



Nota. Pregunta 11 del cuestionario

Pregunta 12: El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa

El ítem busca identificar la frecuencia en la que la empresa aplica el trabajo en equipo, arrojando los siguientes resultados:

Tabla 27

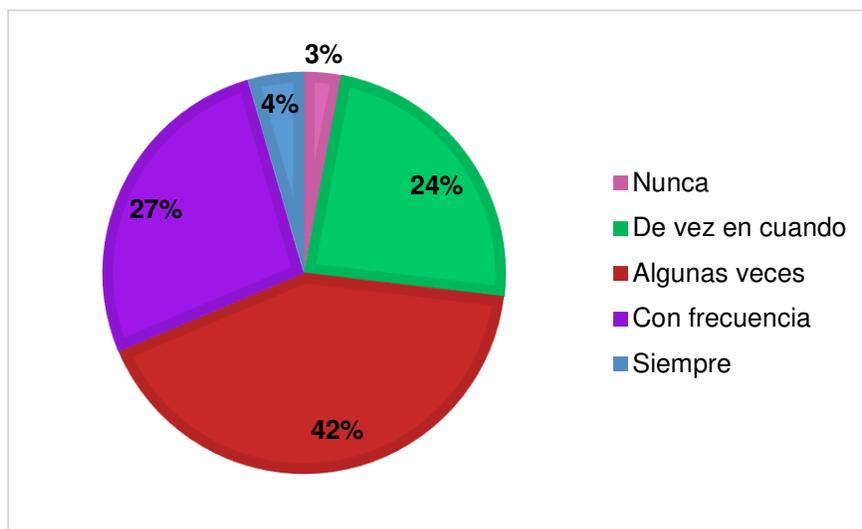
El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3.0
De vez en cuando	16	23.9
Algunas veces	28	41.8
Con frecuencia	18	26.9
Siempre	3	4.5
Total	67	100.0

En respuesta a si el trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa, los empresarios respondieron el 3% con nunca, el 24% de empresarios contestaron de vez en cuando, el 42% de los empresarios comentaron algunas veces, el 27% de los empresarios contestaron con frecuencia y solo el 5% siempre. Estas cifras indican que no son constantes los empresarios cuando se trata de trabajo en equipo y, por lo tanto, no obtienen los resultados esperados.

Figura 29

El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa



Nota. Pregunta 12 del cuestionario

Pregunta 13: Se aplican los aportes sugeridos por los empleados

El propósito de la pregunta es conocer si los empleadores aplican sus ideas dentro de la empresa. Los resultados de la pregunta se encuentran en la Tabla 28.

Tabla 28

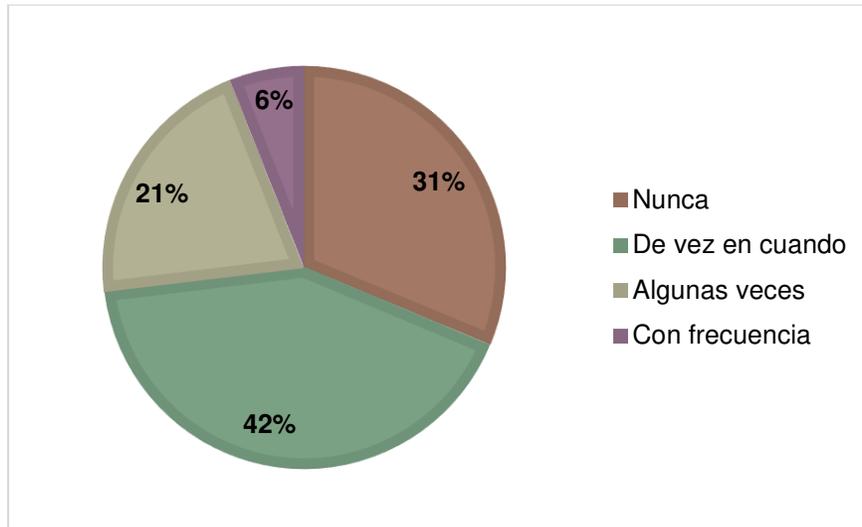
Se aplican los aportes sugeridos por los empleados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	21	31.3
De vez en cuando	28	41.8
Algunas veces	14	20.9
Con frecuencia	4	6.0
Total	67	100.0

En este ítem, el 31% de los propietarios respondieron que nunca, el 42% de los empresarios contestaron de vez en cuando, el 21% de los empresarios eligieron la opción algunas veces y solo el 6% de empresarios respondieron con frecuencia. Esto muestra que 21 empresas (equivalente al 31%) no aplica los aportes de los trabajadores, lo que puede conducir a una falta de motivación para aportar ideas a las empresas que tal vez pueden aumentar las ventas. Por tanto, los empresarios deben idear acciones que orienten la creación de estímulos que generen expectativas en los trabajadores y los motiven a aportar ideas a la empresa, al mismo tiempo que sean capaces de identificar y aplicar las buenas ideas.

Figura 30

Se aplican los aportes sugeridos por los empleados



Nota. Pregunta 13 del cuestionario

Pregunta 14: El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados.

La finalidad la pregunta es identificar si los empresarios del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas, desde su punto de vista, detectan si los trabajadores comparten conocimientos entre ellos. En la tabla 29 se muestran los resultados.

Tabla 29

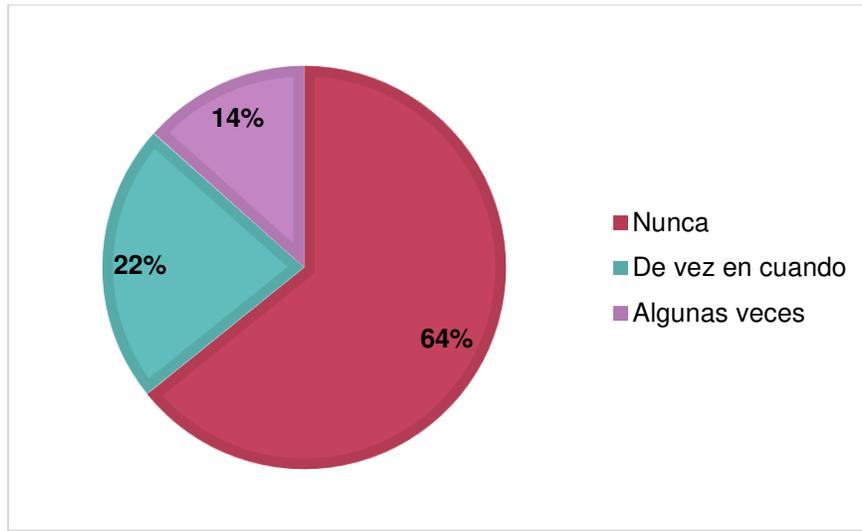
El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	43	64.2
De vez en cuando	15	22.4
Algunas veces	9	13.4
Total	67	100.0

De acuerdo con las respuestas de los empresarios encuestados, el 64% contestaron que nunca, el 22% de vez en cuando y solo el 14% algunas veces. Estas cifras muestran que la mayoría de los empleados de las empresas no comparten su conocimiento. Los trabajadores no entienden la importancia de compartir conocimientos para lograr los objetivos de la empresa y aunque los propietarios de las empresas han identificado esta problemática, no han buscado soluciones para abordar el problema.

Figura 31

El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados



Nota. Pregunta 14 del cuestionario

Pregunta 15: Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo

En la pregunta 15 se analiza la frecuencia con la que empresario inspira confianza y motiva a sus colaboradores para mejorar su trabajo. En la Tabla 30 se muestran los resultados.

Tabla 30

Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo

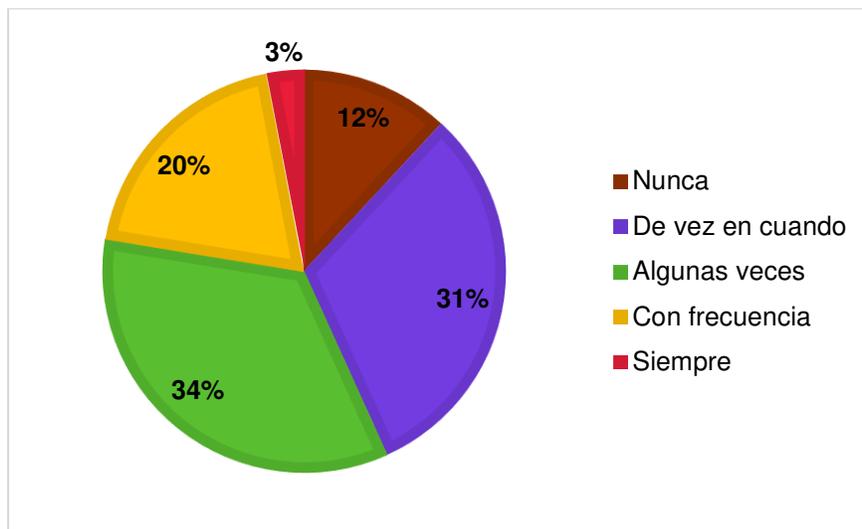
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	11.9
De vez en cuando	21	31.3
Algunas veces	23	34.3
Con frecuencia	13	19.4
Siempre	2	3.0
Total	67	100.0

Respecto al resultado del ítem, el 12% de los empresarios respondieron que nunca, el 31% de vez en cuando, el 34% seleccionaron la opción algunas veces, el 19% respondieron con frecuencia y solo el 3% de los empresarios contestaron que siempre. Este resultado muestra que la mayoría de los propietarios de las empresas inspiran confianza y motivación. La motivación en los trabajadores es un factor clave para su desempeño dentro de la empresa. De acuerdo Fernández Balmón (2022) en estudios de la Universidad de *Warwick* y del *Wall Street Journal* con *Opener Instituto for people*, cuando un trabajador está

motivado y satisfecho con su puesto de trabajo es un 12% más productivo y un 31% más eficiente, por lo que se ha demostrado una relación directa entre la motivación laboral y el desempeño.

Figura 32

Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo



Nota. Pregunta 15 del cuestionario.

Pregunta 16: Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica

El propósito de la pregunta es conocer si los propietarios de las empresas comerciales mayoristas de frutas y hortaliza de la muestra tienen definidas sus metas a largo plazo y lo comunican con sus colaboradores. Los resultados se muestran en la Tabla 31.

Tabla 31

Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica

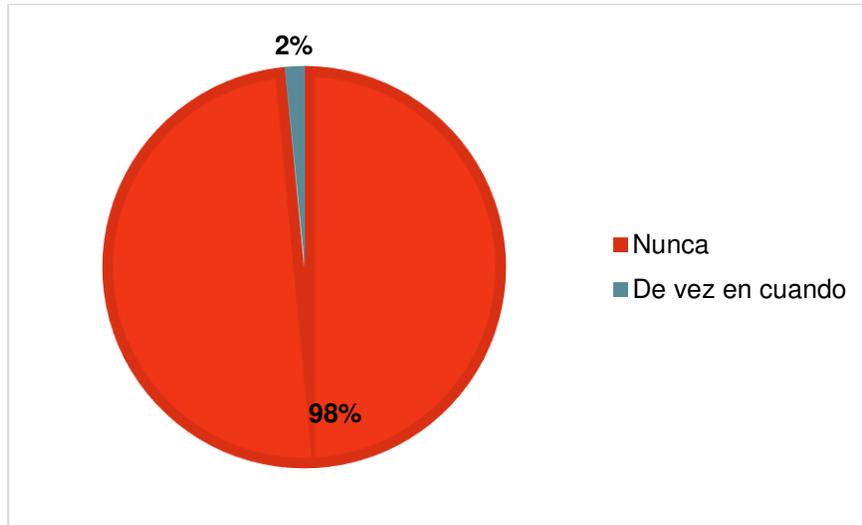
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	66	98.5
De vez en cuando	1	1.5
Total	67	100.0

La mayoría de las empresas que participaron en la encuesta no desarrollan una visión del futuro de la empresa a largo plazo ni lo comunican, el 2% de los empresarios mencionó de vez en cuando y el 98% de los empresarios contestaron que nunca. Estos números indican

que los propietarios de las empresas no tienen planificación de su empresa, por lo que no utilizan su tiempo adecuadamente y no logran sus objetivos o metas más rápido

Figura 33

Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica



Nota. Pregunta 16 del cuestionario

Pregunta 17: Como líder participa en la solución de conflictos

Se analizo este ítem, con propósito averiguar si el empresario ayuda a sus trabajadores a resolver los problemas o se mantiene alejado. Los resultados se exponen en la Tabla 32.

Tabla 32

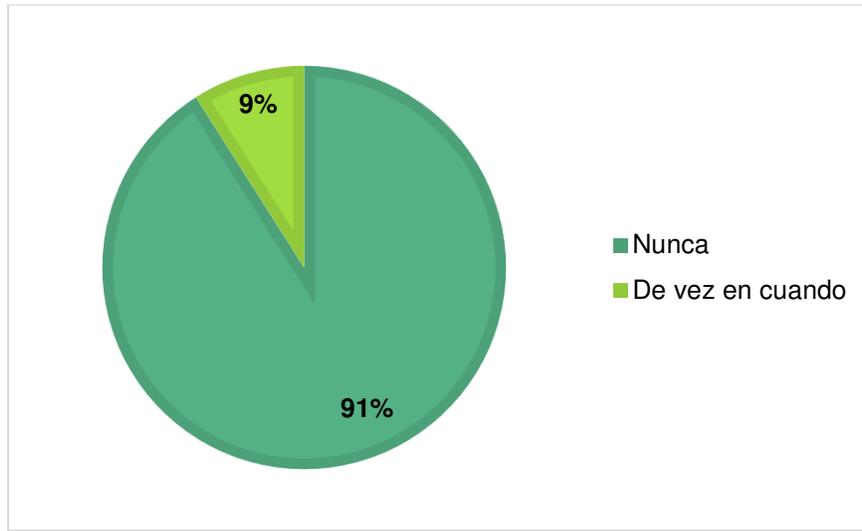
Como líder participa en la solución de conflictos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	61	91.0
De vez en cuando	6	9.0
Total	67	100.0

Con respecto al ítem, el 9% de los encuestados opino de vez en cuando y el 91% de los empresarios contestaron que nunca. Por lo tanto, los empresarios están cometiendo un error en ignorar y no intervenir en la solución de los problemas. Lo ideal para una empresa es solucionar los problemas a medida que se presentan. Retrasar los problemas es inútil, puesto que estos conflictos pueden llevar a la pérdida de clientes o ventas.

Figura 34

Como líder participa en la solución de conflictos



Nota. Pregunta 17 del cuestionario

Pregunta 18: En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores

Se analiza el ítem, con la intención de conocer si la empresa cuenta con este tipo de programas para los trabajadores. Los resultados se muestran en la Tabla 33.

Tabla 33

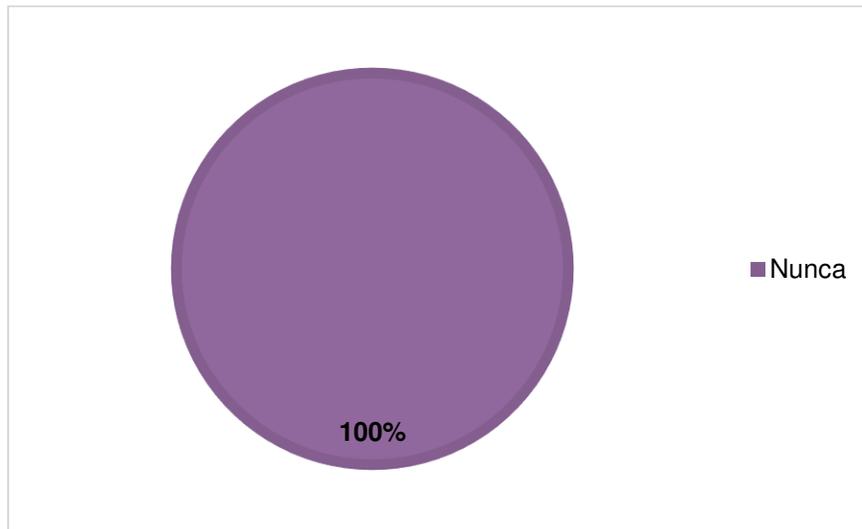
En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	67	100.0

El 100 % de las empresas participantes en el cuestionario no cuentan con un programa de orientación familiar para los trabajadores. Uno de los motivos por los que las empresas no tienen un programa es porque no saben qué es y qué beneficios genera. Esto se determinó debido a los comentarios de empresarios que mencionaron que desconocían los programas de orientación familiar y lo que le ofrecen a la empresa.

Figura 35

En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores



Nota. Pregunta 18 del cuestionario

Pregunta 19: Como líder delega actividades a los empleados

El ítem tiene como fin conocer si el empresario como líder delega actividades a los empleados o el prefiere llevar a cabo el mismo las actividades. Los resultados se muestran en la Tabla 34.

Tabla 34

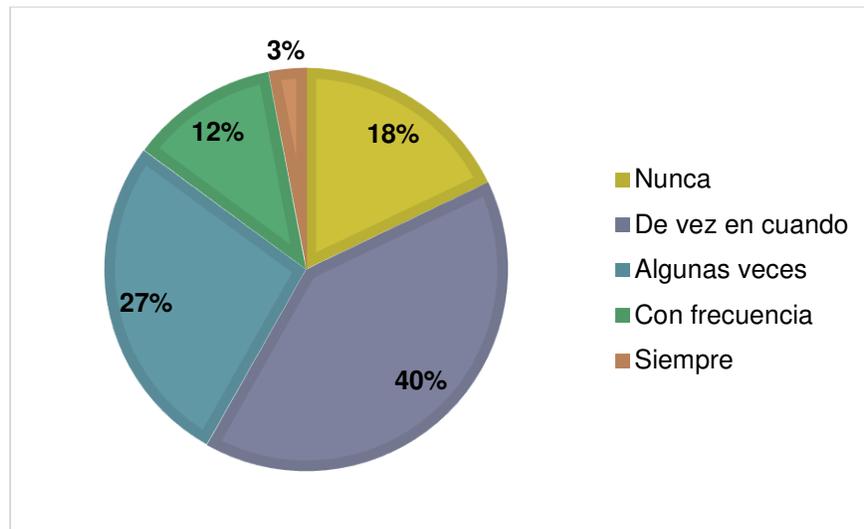
Como líder delega actividades a los empleados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	17.9
De vez en cuando	27	40.3
Algunas veces	18	26.9
Con frecuencia	8	11.9
Siempre	2	3.0
Total	67	100.0

En cuanto al ítem, 18% de los encuestados mencionaron que nunca, 40% de vez en cuando, 27% algunas veces, 12% con frecuencia y 3% siempre. Por lo que solo dos empresarios asignan siempre actividades, los demás delegan, pero no con frecuencia. Ellos prefieren hacer actividades tales como concluir negociaciones de venta con clientes, comprar de productos y asignar precios.

Figura 36

Como líder delega actividades a los empleados



Nota. Pregunta 19 del cuestionario

Pregunta 20: Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal

En la pregunta se analiza si los superiores transmiten su experiencia y conocimientos al personal. Los resultados se exponen en la Tabla 35.

Tabla 35

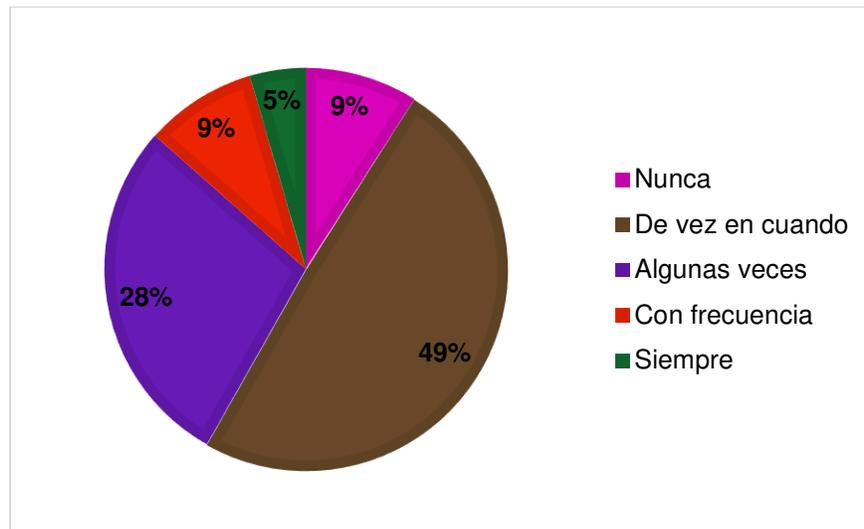
Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	9.0
De vez en cuando	33	49.3
Algunas veces	19	28.4
Con frecuencia	6	9.0
Siempre	3	4.5
Total	67	100.0

En las empresas participantes en la encuesta los superiores si transmiten experiencia y conocimientos al personal, el 49% respondió de vez en cuando, el 28% algunas veces, el 9% con frecuencia, el 5% siempre y solo 9% nunca. Estos datos contrastan con la pregunta 14, donde la mayoría de los trabajadores no comparten sus conocimientos con otros compañeros, sin embargo, el empresario con los trabajadores si comparte conocimientos de vez en cuando en espera del correcto funcionamiento de la empresa.

Figura 37

Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal



Nota. Pregunta 20 del cuestionario

Las preguntas 1 a 20 del cuestionario permitieron evaluar el capital humano, el cual es una de las dimensiones del capital intelectual. La variable independiente de la investigación es el capital intelectual.

Pregunta 21: La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa

El objetivo de esta pregunta es conocer si las empresas invierten en la cultura corporativa. La frecuencia y el porcentaje de las empresas que si realizan este gasto se indica en la Tabla 36.

Tabla 36

La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa

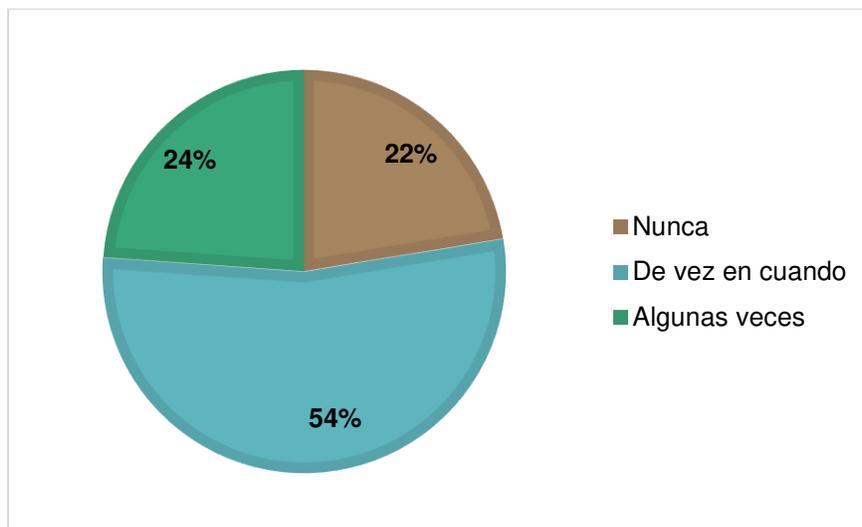
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	15	22.4
De vez en cuando	36	53.7
Algunas veces	16	23.9
Total	67	100.0

De acuerdo con las respuestas, las empresas que, si generan gastos dedicados a la cultura corporativa, el 22% de los empresarios opinaron nunca, 54% de vez en cuando y 24% algunas veces. La Importancia de la cultura empresarial radica en proporcionar a sus integrantes un sentido de identidad en la organización y generar compromiso con las creencias y valores superiores a ellos. Esto se refleja de inmediato en la calidad de las prestaciones y así mismo, en la relación con respecto al cliente y a su entorno (Bayón Pérez,

2019, pág. 10). De este modo se explica el por qué es relevante la cultura corporativa en las empresas y porque se debería llevar a cabo en las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre.

Figura 38

La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa



Nota. Pregunta 21 del cuestionario

Pregunta 22: La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa

A diferencia de la pregunta anterior que analiza si invierten en la cultura corporativa, en esta pregunta se evalúa si las empresas encuestadas dedican tiempo a difundir la cultura corporativa, los datos se presentan en la Tabla 37.

Tabla 37

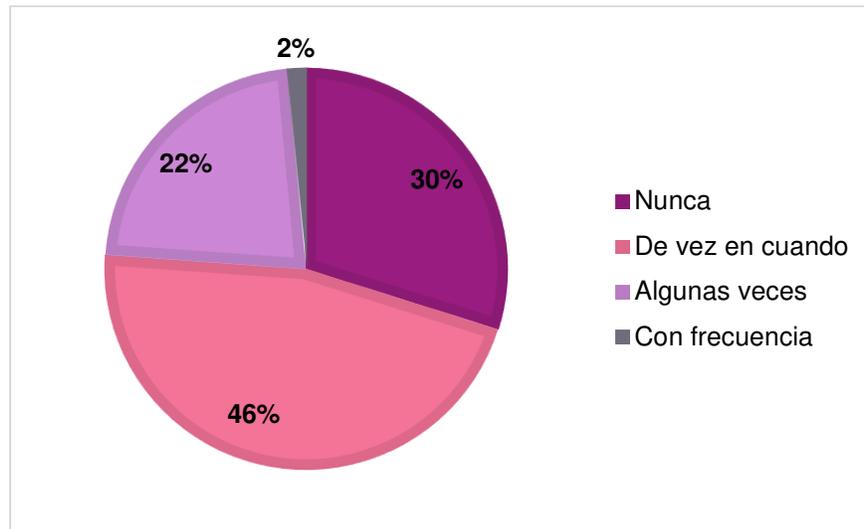
La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	20	29.9
De vez en cuando	31	46.3
Algunas veces	15	22.4
Con frecuencia	1	1.5
Total	67	100.0

A esta pregunta el 30% de los empresarios encuestados mencionaron nunca, 46% de vez en cuando, 22% algunas veces y 2% con frecuencia, esto refleja que si dedican tiempo a la difusión de la cultura corporativa. Sin embargo, la mayoría de las empresas no son constantes en esta actividad, por lo que no se observa un cambio o beneficios en la empresa.

Figura 39

La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa



Nota. Pregunta 22 del cuestionario

Pregunta 23: En la empresa, el número de las renuncias son frecuentes

En este ítem se observa la frecuencia de las renuncias de los trabajadores. En la Tabla 38 se presenta los resultados.

Tabla 38

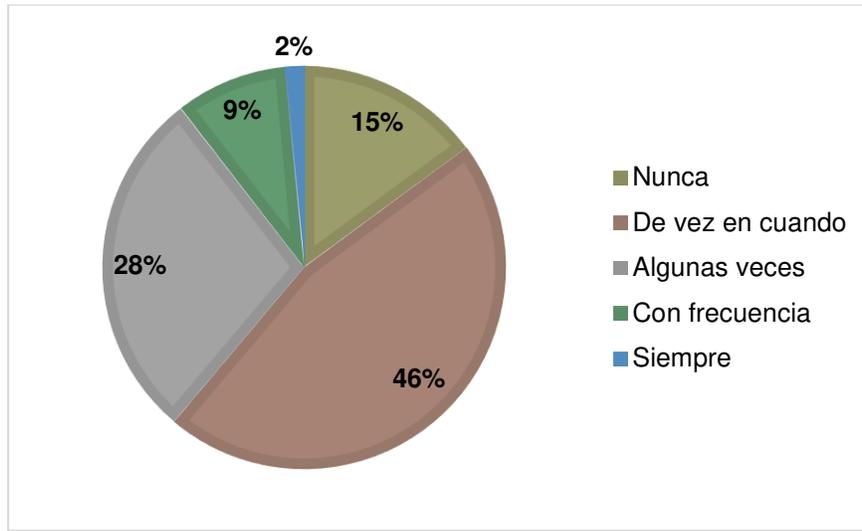
En la empresa, el número de las renuncias son frecuentes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	14.9
De vez en cuando	31	46.3
Algunas veces	19	28.4
Con frecuencia	6	9.0
Siempre	1	1.5
Total	67	100.0

En este ítem las respuestas fueron variadas. 15% de los empresarios respondieron nunca, 46% de vez en cuando, 28% algunas veces, 9% con frecuencia y solo 2% siempre. En las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre hay renuncias por parte de los trabajadores a pesar de que la mayoría de las empresas son familiares. Algunos empresarios comentaron que sus hijos renuncian para buscar otro trabajo y después de un periodo de tiempo retoman su trabajo en la empresa. Por otro lado, en el caso de las empresas no familiares, las renuncias o abandonos de su trabajo, crea problemas y gastos a las empresas, porque contratan a otra persona e invierten tiempo y costos de capacitación.

Figura 40

En la empresa, el número de las renuncias son frecuentes



Nota. Pregunta 23 del cuestionario

Pregunta 24: Los socios ocupan cargos directivos en la empresa

La pregunta tiene como fin identificar si los directivos ocupan cargos directivos en la empresa. En la Tabla 39 se exponen los resultados de la pregunta.

Tabla 39

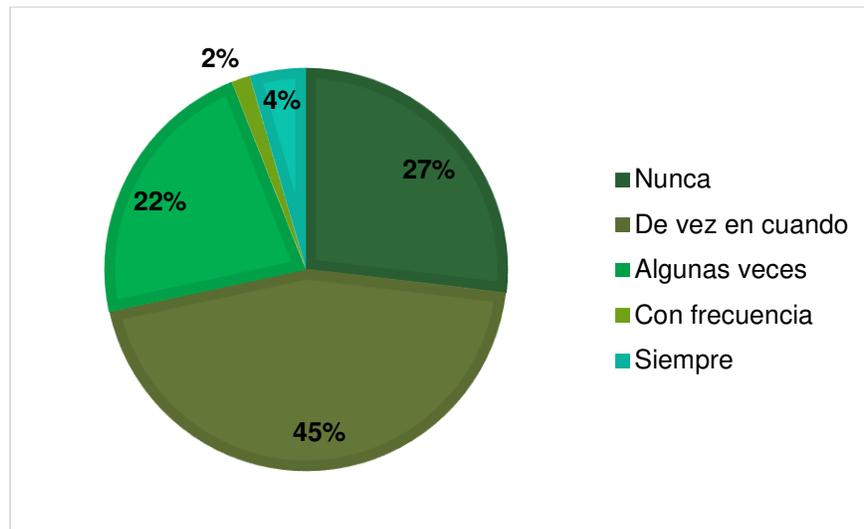
Los socios ocupan cargos directivos en la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	26.9
De vez en cuando	30	44.8
Algunas veces	15	22.4
Con frecuencia	1	1.5
Siempre	3	4.5
Total	67	100.0

27% de los encuestados respondieron con la opción nunca, 45% de vez en cuando, 22% algunas veces, 2% con frecuencia y 4% siempre. Lo cual indica los socios si han ocupado puestos. Una de las razones por la cual los empresarios comentaron que no siempre ocupan cargos directivos los socios es porque no tiene puestos directivos su empresa o no tienen socios. familiares.

Figura 41

Los socios ocupan cargos directivos en la empresa



Nota. Pregunta 24 del cuestionario

Pregunta 25: En la empresa, se establece niveles jerárquicos

El propósito de la pregunta es saber si existe una estructura organizacional en la empresa, los resultados se presentan en la Tabla 40.

Tabla 40

En la empresa, se establece niveles jerárquicos

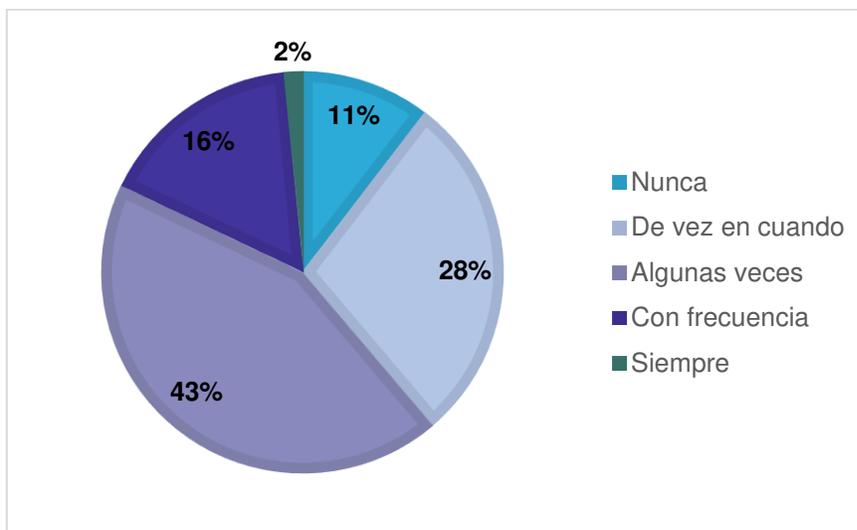
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	10.4
De vez en cuando	19	28.4
Algunas veces	29	43.3
Con frecuencia	11	16.4
Siempre	1	1.5
Total	67	100.0

Los resultados muestran que el 11% de los empresarios nunca establecieron niveles jerárquicos, el 28% a veces, el 43% a veces, el 16% frecuentemente y solo el 2% siempre los han establecido. Mejía Quijano (2013) afirma que los problemas derivados de la falta de niveles jerárquicos pueden conducir a una inadecuada distribución de cargas laborales, decisiones tardías, conflictos, inadecuada definición de funciones asignadas a los cargos y mala comunicación. En este caso los resultados muestran que la mayoría de las empresas del sector mayorista de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre no cuentan con una

estructura organizacional, lo que puede resultar problemático, tal como como lo expresa (Mejía Quijano, 2013).

Figura 42

En la empresa, se establece niveles jerárquicos



Nota. Pregunta 25 del cuestionario

Pregunta 26: El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año

La pregunta tiene como finalidad identificar la frecuencia de rotación interna en las empresas durante un año. Los resultados se exponen en la Tabla 41.

Tabla 41

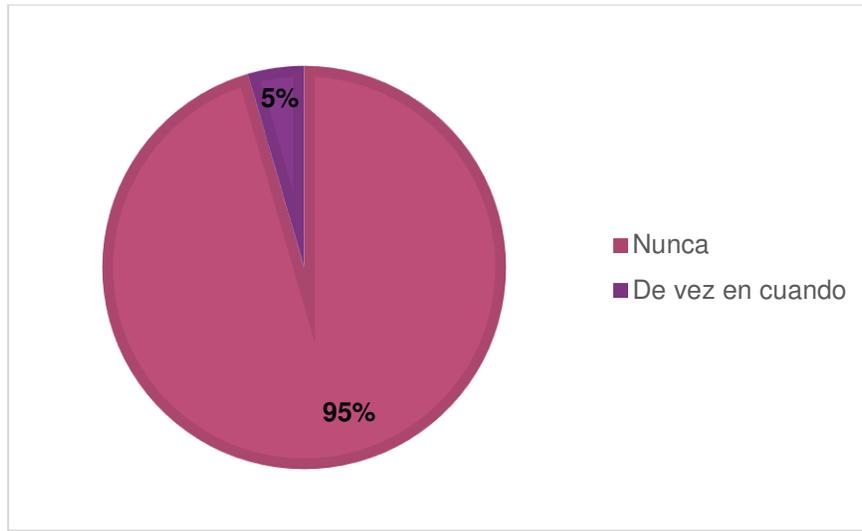
El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	64	95.5
De vez en cuando	3	4.5
Total	67	100.0

De acuerdo a los resultados de la encuesta la respuesta con la puntuación más alta fue nunca con un 95% y solo un 5% de vez en cuando, lo que indica que los cambios de puesto de trabajo no ocurren en el transcurso de un año. La mayoría de empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza en la Plaza 12 de octubre no cambia de puesto, una de las razones es porque dentro de las organizaciones no existe variedad de puestos. Los puestos que suelen establecerse en estas empresas son el de vendedor, ayudante general y cajero.

Figura 43

El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año



Nota. Pregunta 26 del cuestionario

Pregunta 27: Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito

El propósito de la pregunta 27 es conocer si las microempresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre de la muestra de la investigación realiza procesos de reingeniería organizativo y estos son culminados con éxito. Los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 42.

Tabla 42

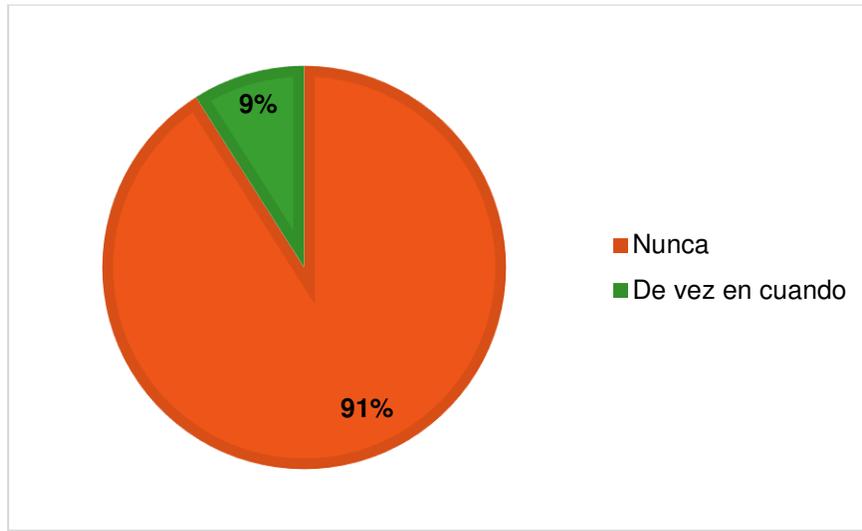
Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	61	91.0
De vez en cuando	6	9.0
Total	67	100.0

Referente al ítem 27, la mayoría de los encuestados con el 91% opinaron que nunca y solo 9% de vez en cuando. Por tanto, esto demuestra que en la empresa no ha culminado con éxito el proceso de reingeniería organizacional, lo que indica que la empresa no ha rediseñado adecuadamente su estructura organizacional, puestos y tareas, por lo que no hay cambios positivos al interior de la empresa. Según Cuatrecasas Arbós & González Babón (2017, pág. 75), mediante la reingeniería se pueden conseguir algunos beneficios, tales como “cambios positivos a procesos más eficientes, comportamiento activo de las personas en aportar ideas y opiniones, implicándose en la evolución y mejora de los procesos, se logra la integración de trabajos, se obtiene una mejor organización de trabajo”

Figura 44

Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito



Nota. Pregunta 27 del cuestionario

Pregunta 28: En la empresa, se invierte en formación online

Se realizó el análisis sobre la frecuencia que se invierte en formación online para su empresa.

Tabla 43

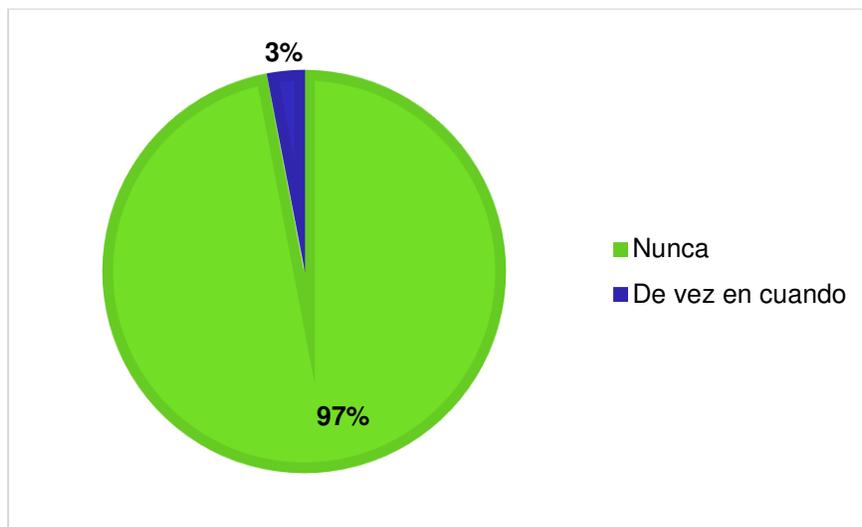
En la empresa, se invierte en formación online

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	65	97.0
De vez en cuando	2	3.0
Total	67	100.0

De acuerdo con los resultados obtenidos la mayoría de las empresas no invierte en formación online, 97% de los encuestados respondieron que nunca y el 3% de empresarios mencionaron que de vez en cuando. Esto indica que la mayoría de los trabajadores en las empresas nunca han participado en cursos en línea, en esta pregunta y en la pregunta 7 se verifica que las empresas no invierten en la capacitación de su personal y esto puede generar problemas en términos de desempeño laboral y afectar las ventas del negocio.

Figura 45

En la empresa, se invierte en formación online



Nota. Pregunta 28 del cuestionario

Pregunta 29: En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados

El objetivo de la pregunta es conocer si las empresas de la muestra llevan a cabo la elaboración de procedimientos y si los documentan en forma digital o en papel. El resultado de la pregunta se expone la Tabla 44.

Tabla 44

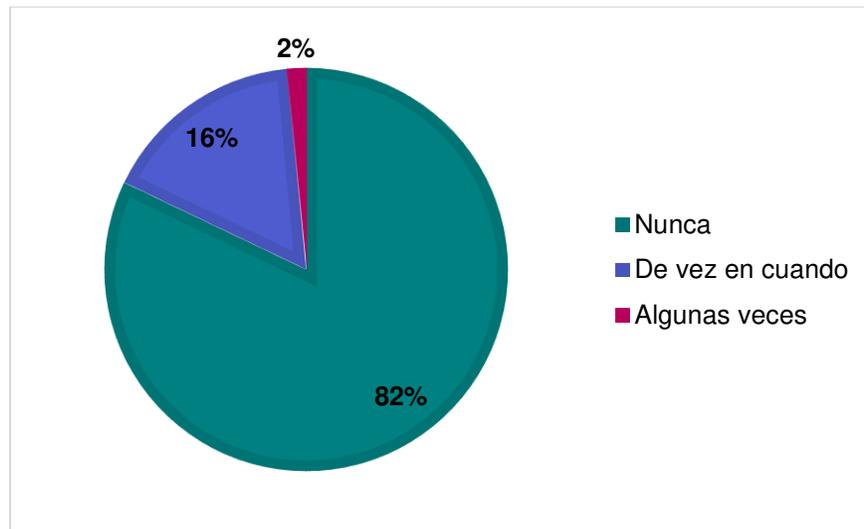
En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	55	82.1
De vez en cuando	11	16.4
Algunas veces	1	1.5
Total	67	100.0

Los procedimientos de las empresas deben quedar plasmados y deben mantenerse actualizados. Por lo cual debe estar ordenada y clasificada de forma que se garantice el acceso cuando se necesario (Torreblanca Fernández, 2022). Sin embargo, en las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza de la muestra, el 82% de los participantes de la encuesta contestaron que nunca, el 16% de los empresarios contestaron que vez en cuando y el 2% de empresarios mencionaron algunas veces. Estas cifras muestran que los procedimientos no están documentados en la mayoría de las empresas, por lo tanto, no se puede disponer de un apoyo escrito para que el ocupante de un puesto sepa con claridad y precisión cómo hacer lo que le toca.

Figura 46

En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados



Nota. Pregunta 29 del cuestionario

Pregunta 30: En la empresa, se forman grupo de mejora continua

La pregunta tiene como finalidad identificar si se forman grupos de mejora continua, los resultados se muestran en la Tabla 45.

Tabla 45

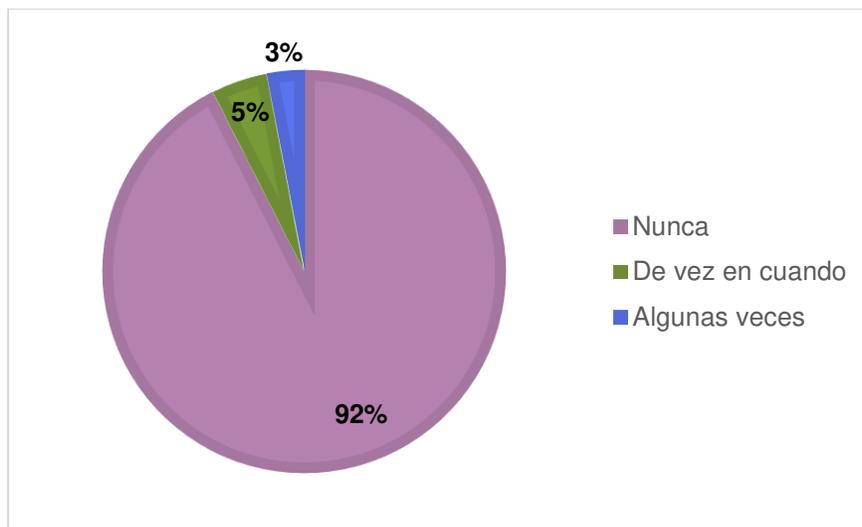
En la empresa, se forman grupo de mejora continua

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	62	92.5
De vez en cuando	3	4.5
Algunas veces	2	3.0
Total	67	100.0

De acuerdo a los resultados de la muestra encuestada se obtiene que el 92% opino que nunca ha formado grupos de mejora continua en la empresa, el 5% de vez en cuando y el 3% algunas veces. Según Gilli, Arostegui, Doval, Lesulauro, & Schulman (2013, pág. 329) la mejora continúa es “una metodología para mejorar productos o servicios en concordancia con las necesidad y expectativas que los clientes tienen entre ellos”. Por lo tanto, la mayoría de las empresas del sector comercio al por mayor en la Plaza 12 de octubre no forman grupos de mejora continua y en consecuencia no existe una supervisión en las mejoras desarrolladas en los productos o servicios.

Figura 47

En la empresa, se forman grupo de mejora continua



Nota. Pregunta 30 del cuestionario

Pregunta 31: En la empresa, se elaboran procesos de innovación

La pregunta tiene como propósito determinar si las empresas comerciales del sector mayorista de frutas y hortalizas del estudio realizan procesos de innovación, estos procesos son parte del capital organizacional.

Tabla 46

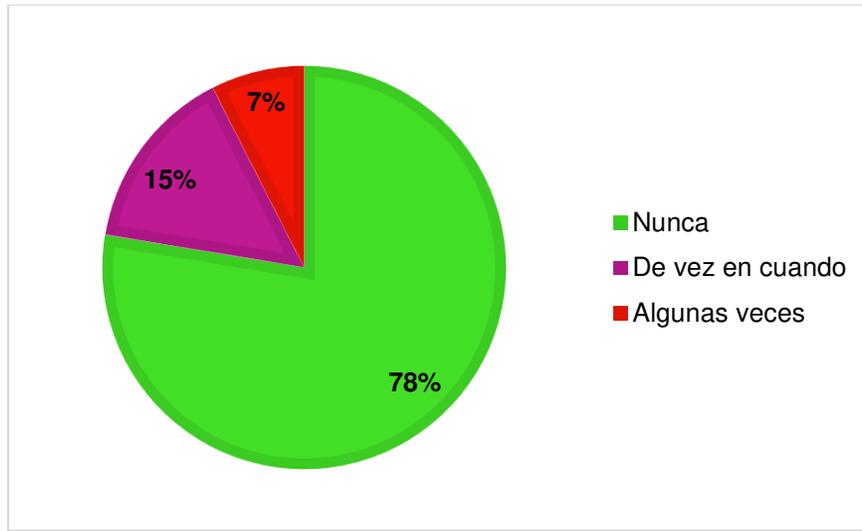
En la empresa, se elaboran procesos de innovación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	52	77.6
De vez en cuando	10	14.9
Algunas veces	5	7.5
Total	67	100.0

De acuerdo a los resultados el 78% de los empresarios mencionaron que nunca han elaborado procesos de innovación, el 15% comentó que de vez en cuando y el 7% algunas veces. Estos datos indican que la mayoría de empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas de la muestra no llevan a cabo la innovación en cuanto a producto o servicio, por lo cual puede afectar su crecimiento empresarial. De acuerdo con OCDE (2012, pág. 3) “La innovación es un factor clave para el crecimiento empresarial”

Figura 48

En la empresa, se elaboran proceso de innovación



Nota. Pregunta 31 del cuestionario

Pregunta 32: En la empresa, se elaboran procedimiento de seguimiento de los clientes

En la tabla 47 se presentan los resultados de la pregunta 32, la cual busca identificar la frecuencia en la realización de procedimientos de seguimiento a sus clientes.

Tabla 47

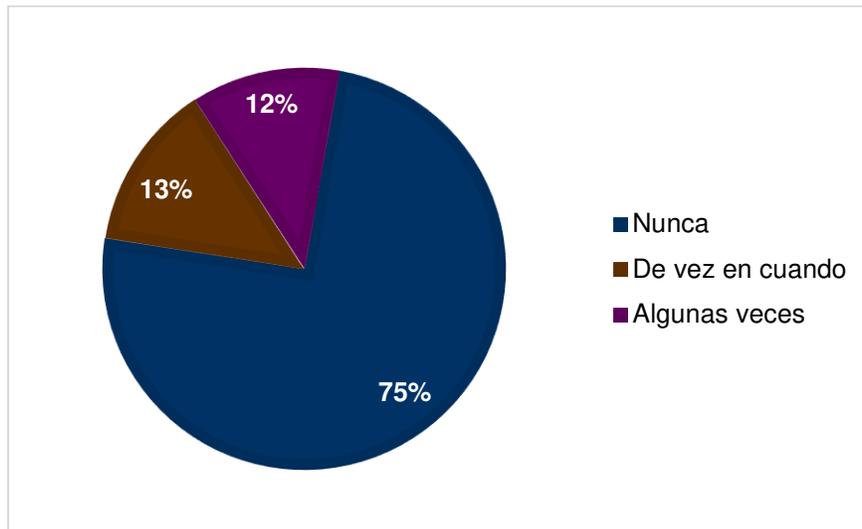
En la empresa, se elaboran procedimientos de seguimiento de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	50	74.6
De vez en cuando	9	13.4
Algunas veces	8	11.9
Total	67	100.0

En cuanto a si en la empresa, se elaboran procedimientos de seguimiento de los clientes, el 75% de los encuestados mencionaron que nunca, 13% de vez en cuando y 12% algunas veces. Lo que refleja que la mayoría no elabora este tipo de procedimientos por lo que los trabajadores no sabrían cómo abordar un problema en relación al cliente, lo que provocaría una duplicación de esfuerzos y un retraso en las respuestas a la clientela.

Figura 49

En la empresa, se elaboran procedimiento de seguimiento de los clientes



Nota. Pregunta 32 del cuestionario

Pregunta 33: En la empresa, se invierte en la compra de dominios web

El propósito de la pregunta es conocer si la empresa invierte en la compra de dominios web y saber si tiene una página en internet

Tabla 48

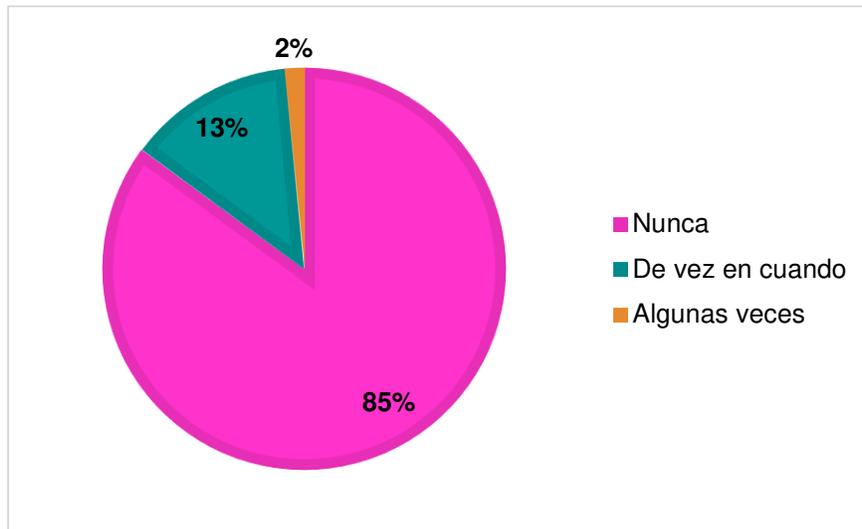
En la empresa, se invierte en la compra de dominios web

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	57	85.1
De vez en cuando	9	13.4
Algunas veces	1	1.5
Total	67	100.0

Referente a si en la empresa, se invierte en la compra de dominios web, el 85% empresarios encuestados opinaron que nunca, el 13% de vez en cuando, el 2% algunas veces. Esto demuestra que las empresas no tienen interés en invertir en dominios web para promocionar su empresa, además se encontró que las empresas con páginas de internet están desactualizadas y no se pueden realizar pedidos ni comprar productos a través de ellas. Por lo tanto, estas páginas web no ofrecen beneficios a las empresas.

Figura 50

En la empresa, se invierte en la compra de dominios web



Nota. Pregunta 33 del cuestionario

Pregunta 34: En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo

En la Tabla 49 se exponen los resultados de la pregunta 34 que tiene como objetivo conocer la frecuencia de inversión de las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas del estudio en investigación y desarrollo.

Tabla 49

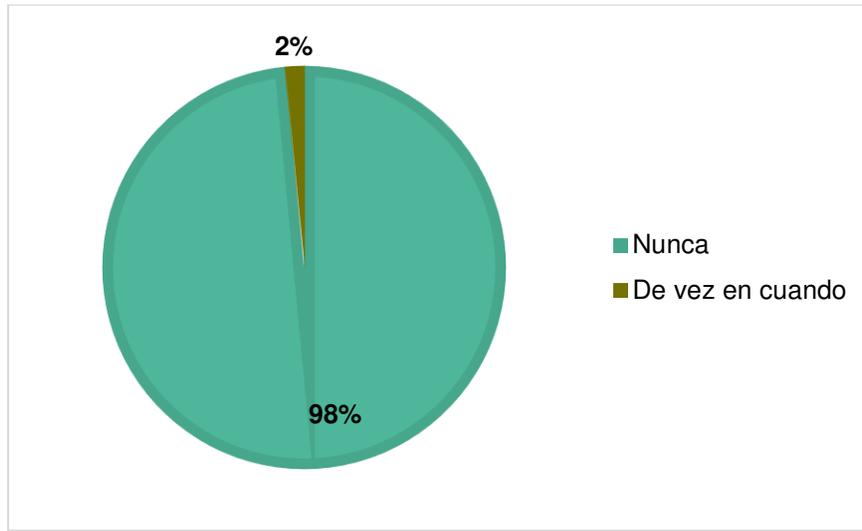
En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	66	98.5
De vez en cuando	1	1.5
Total	67	100.0

De acuerdo a los resultados obtenidos el 2% que equivale a un empresario, quien respondió que si ha invertido en investigación y desarrollo y el 95% respondieron que nunca. Esto muestra que los empresarios de las microempresas comerciales mayoristas de frutas y hortalizas de la muestra no están dispuestos a invertir en I+D.

Figura 51

En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo



Nota. Pregunta 34 del cuestionario

Pregunta 35: En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación

El propósito de la pregunta es conocer si las empresas elaboran proyectos de desarrollo e investigación. El objetivo de la I+D es conseguir una innovación que logre aumentar las ventas de la empresa (OCDE, 2012). Los resultados se muestran en la Tabla 50.

Tabla 50

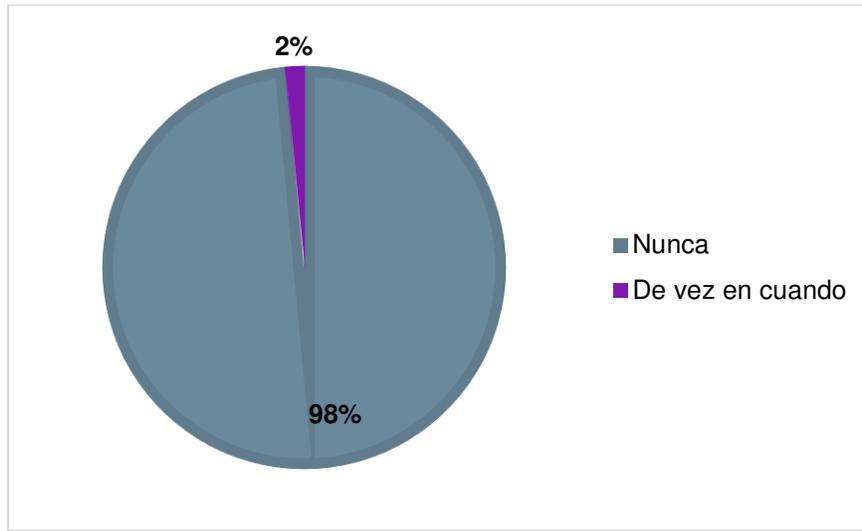
En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	66	98.5
De vez en cuando	1	1.5
Total	67	100.0

Respecto al ítem si en la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación, los encuestados opinaron con 98% nunca, 2% de vez en cuando, lo que demuestra que existe un problema en cuanto al desarrollo e investigación, debido a que la mayoría de las empresas no realizan estos proyectos. **tecnología.**

Figura 52

En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación



Nota. Pregunta 35 del cuestionario

Pregunta 36: La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias

El propósito de la pregunta es conocer si las empresas de la muestra protegen las innovaciones con patentes y licencias. Los resultados se presentan en la Tabla 51.

Tabla 51

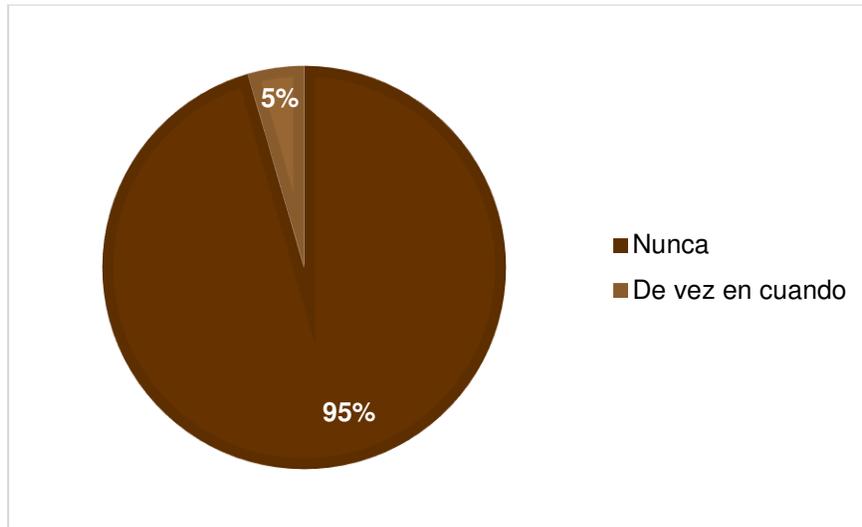
La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	64	95.5
De vez en cuando	3	4.5
Total	67	100.0

De acuerdo con los resultados se observa que un el 3% de empresarios respondieron que de vez en cuando protege las innovaciones con patentes y licencias y que solo un 95% de empresarios nunca ha protegido sus innovaciones con patentes y licencias, Esta menor frecuencia de 3% de empresarios es consecuencia de una falta difusión de la importancia de proteger la innovaciones y beneficios al llevar a cabo este procedimiento.

Figura 53

La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias



Nota. Pregunta 36 del cuestionario

Pregunta 37: La empresa registra sus marcas

El objetivo de la pregunta es identificar si las empresas han registrado sus marcas en el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial. Los resultados se exponen en la Tabla 52.

Tabla 52

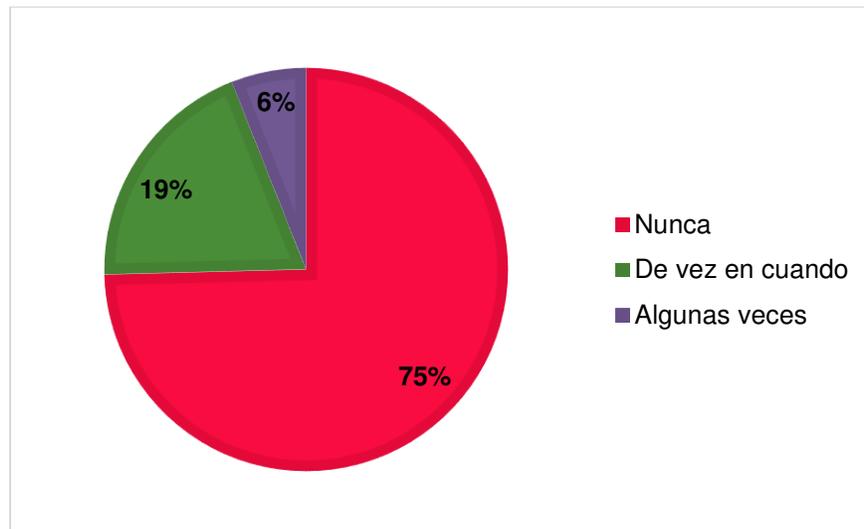
La empresa registra sus marcas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	50	74.6
De vez en cuando	13	19.4
Algunas veces	4	6.0
Total	67	100.0

Se observa que un 75% de empresarios contestaron que nunca han registrado sus marcas de sus empresas, el 19% de empresarios afirmaron que de vez en cuando y el 6% de los empresarios respondieron algunas veces. Esta falta de registro de sus marcas puede generar problemas. De acuerdo con el IMPI (2017) muchas marcas existen sin registro y con el paso del tiempo se vuelven más vulnerables, porque el hecho de no contar con un registro mientras la empresa va creciendo, puede llamar la atención de las personas y provocar que un tercero quiera aprovecharse de lo que has construido y registrar la marca por su cuenta.

Figura 54

La empresa registra sus marcas



Nota. Pregunta 37 del cuestionario

Pregunta 38: La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes

La pregunta tiene como propósito identificar si las empresas mantienen una amplia cartera de clientes frecuentes. Los resultados se muestran en la Tabla 53.

Tabla 53

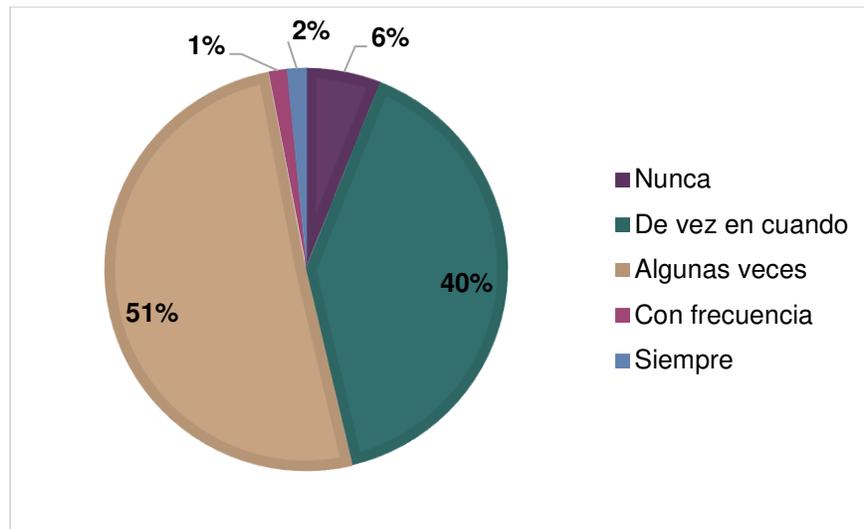
La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	6.0
De vez en cuando	27	40.3
Algunas veces	34	50.7
Con frecuencia	1	1.5
Siempre	1	1.5
Total	67	100.0

Con respecto al ítem, 6% de los empresarios respondieron nunca, el 40% de empresarios contestaron de vez en cuando, el 51% de empresarios mencionaron algunas veces, el 1% de empresarios afirmo con frecuencia y el 2% confirmo que siempre. Estos resultados muestran que la frecuencia de contar con una amplia cartera de cliente no es alta por lo que deben buscar estrategias para conservar y gestionar adecuadamente su cartera de clientes para lograr el posicionamiento.

Figura 55

La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes



Nota. Pregunta 38 del cuestionario

Pregunta 39: Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo

En la tabla 54 se muestran los resultados de la pregunta que busca conocer si las empresas del estudio tienen una relación a largo plazo con sus clientes.

Tabla 54

Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo

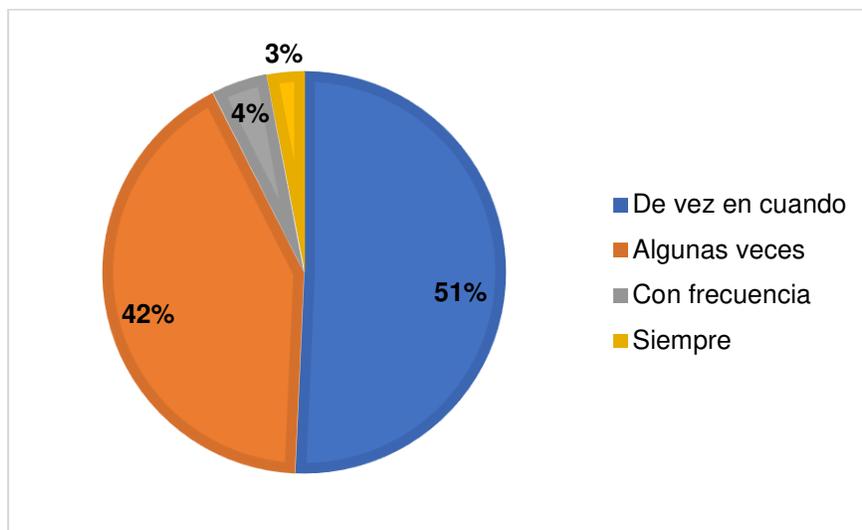
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De vez en cuando	34	50.7
Algunas veces	28	41.8
Con frecuencia	3	4.5
Siempre	2	3.0
Total	67	100.0

De acuerdo a los resultados se observa que el 51% de los encuestados mencionó de vez en cuando, el 42% de los encuestados respondieron algunas veces, el 4% de encuestados comentaron con frecuencia y el 3% de encuestados eligieron la opción siempre, estas cifras significan que las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza del estudio no mantiene una relación a largo plazo con sus clientes, por tanto, no generan beneficios. De acuerdo con Sánchez Fernández & Jiménez Castillo (2020, pág. 22) cuando una empresa mantiene una relación a largo plazo con sus clientes induce a una retención y ésta puede venir acompañada por tres vías diferente de beneficios: “el incremento de

volumen de adquisición de productos o servicios, la reducción de costo de servicios y una mejora en su rentabilidad”.

Figura 56

Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo



Nota. Pregunta 39 del cuestionario

Pregunta 40: Los canales de distribución son eficientes y suficientes

La Tabla 55 muestran los resultados de la pregunta 40, que tiene como finalidad conocer la opinión de los empresarios participantes en la investigación sobre si consideran suficientes y eficientes los canales de distribución que utilizan actualmente.

Tabla 55

Los canales de distribución son eficientes y suficientes

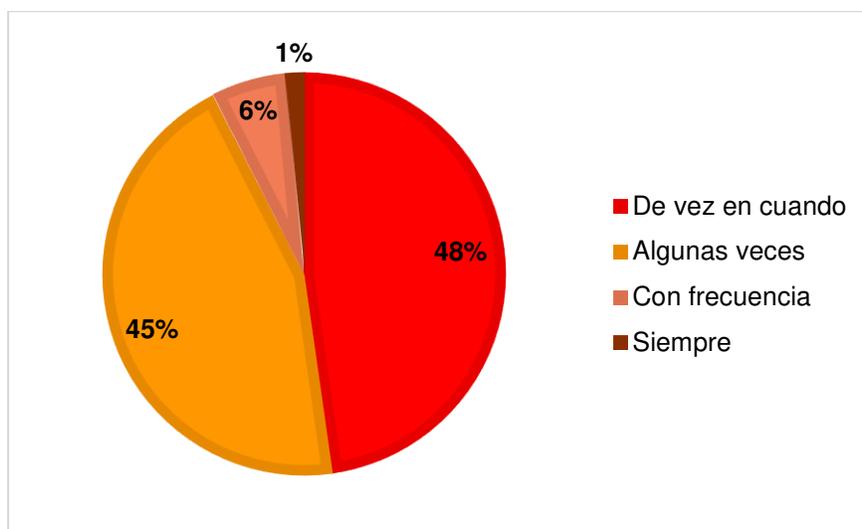
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De vez en cuando	32	47.8
Algunas veces	30	44.8
Con frecuencia	4	6.0
Siempre	1	1.5
Total	67	100.0

Referente al ítem 48% de los empresarios opinaron que de vez en cuando, el 45% de los empresarios mencionaron que algunas veces, el 6% de los empresarios indicaron con frecuencia y el 1% respondieron siempre. Estos datos muestran que solo un empresario considero que sus canales de **distribución son eficientes y suficientes**, por lo tanto, además

de los canales físicos, los empresarios deberían buscar otros canales como los canales virtuales. Al utilizar cualquier tipo de canal se deben considerar los costos y beneficios.

Figura 57

Los canales de distribución son eficientes y suficientes



Nota. Pregunta 40 del cuestionario

Pregunta 41: Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo

La pregunta tiene como objetivo conocer la frecuencia con la que los empresarios del sector comercio mayorista de frutas y hortalizas construyen una relación a largo plazo. Los resultados se muestran en la Tabla 56.

Tabla 56

Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo

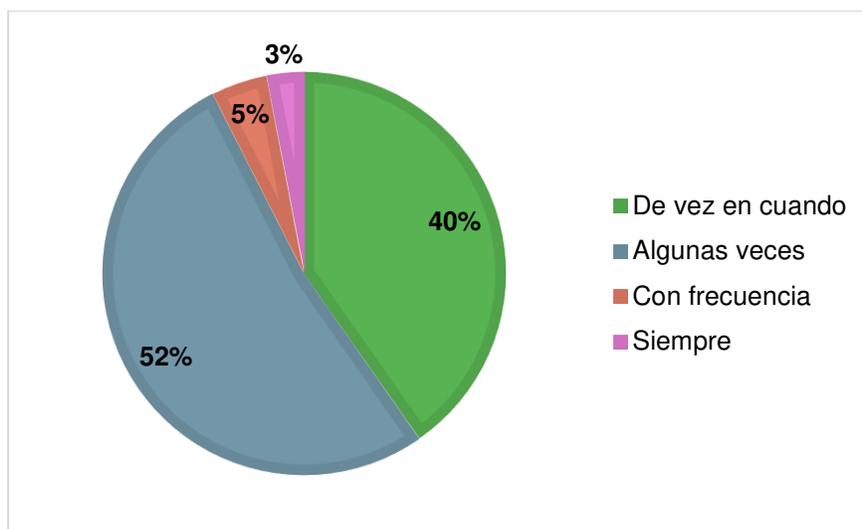
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De vez en cuando	27	40.3
Algunas veces	35	52.2
Con frecuencia	3	4.5
Siempre	2	3.0
Total	67	100.0

En respuesta si las relaciones con los proveedores son de largo plazo, 40% de los empresarios mencionó que de vez en cuando, el 52% de los empresarios contestaron algunas veces, el 5% de los empresarios manifestaron con frecuencia, únicamente el 3% de los empresarios confirmaron que siempre, se evidencia que una minoría de empresas participantes del cuestionario siempre llevan a cabo relaciones a largo plazo con sus

proveedores. Algunos empresarios comentaron que la relación con el proveedor no siempre es duradera, porque el proveedor no cumple con la negociación del pedido, entonces buscan otros proveedores.

Figura 58

Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo



Nota. Pregunta 41 del cuestionario

Pregunta 42: La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores

Se analiza la pregunta si los empresarios de las empresas del estudio tienen proyectos con los proveedores que son empresas mayoristas de fruta y hortalizas principalmente ubicados en la central de abasto en México o también agricultores provenientes de Chiapas, Veracruz, Guerrero, Nayarit, Oaxaca entre otros.

Tabla 57

La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores

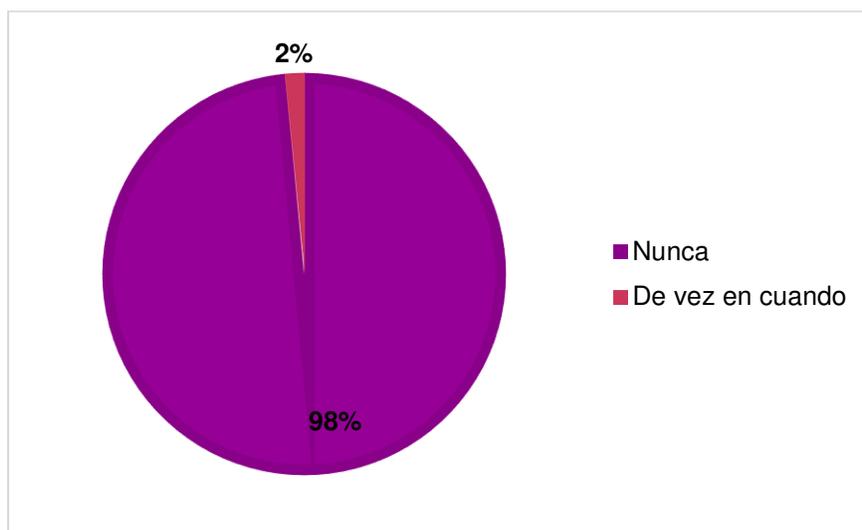
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	66	98.5
De vez en cuando	1	1.5
Total	67	100.0

Se observa que un 98% de los empresarios respondieron que nunca y solo un 2% de los empresarios contestaron de vez en cuando, lo que demuestra existe una mayor proporción de empresarios que no tiene proyectos en común con proveedores, una de la razón es porque los empresarios están más dispuestos para trabajar con múltiples proveedores y

negociar la compra de frutas o verduras de buena calidad y bajo precio en lugar de hacer un proyecto a largo plazo.

Figura 59

La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores



Nota. Pregunta 42 del cuestionario

Pregunta 43: La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata

La pregunta tiene como finalidad conocer si la respuesta de los proveedores es inmediata desde punto de vista del empresario. Los resultados de muestra se muestran en la Tabla 58.

Tabla 58

La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata

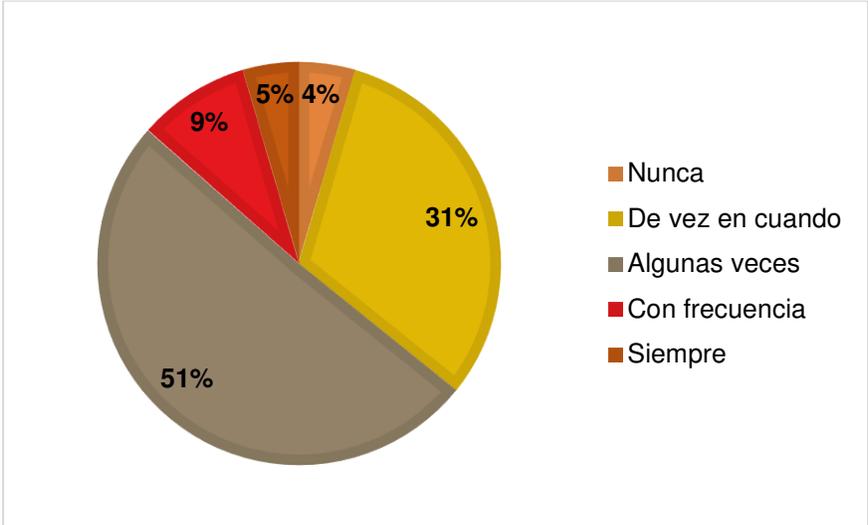
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.5
De vez en cuando	21	31.3
Algunas veces	34	50.7
Con frecuencia	6	9.0
Siempre	3	4.5
Total	67	100.0

Con respecto a si la capacidad de respuesta del proveedor es inmediata, el 4% de los empresarios encuestados opinaron que nunca, el 31% de los empresarios contestaron que de vez en cuando, el 51% de los empresarios opinaron que algunas veces, el 9% de los empresarios comentaron con frecuencia y únicamente el 5% de los empresarios respondieron siempre. Estos resultados revelan que la respuesta de los proveedores no es inmediata siempre y vale a la pena considerar que, aun cuando ciertamente la capacidad

de respuesta es valiosa también es necesario evaluar a su costo. Por ejemplo, si el empresario necesita una gran cantidad de producto de determinado tipo y el proveedor no lo tiene a disposición tratará de conseguir el pedido solicitado y esto puede afectar el precio.

Figura 60

La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata



Nota. Pregunta 43 del cuestionario

Pregunta 44: La empresa conoce sus principales competidores

El objetivo de la pregunta es conocer si el empresario es capaz de identificar a su competencia. Los resultados se muestran en la Tabla 59.

Tabla 59

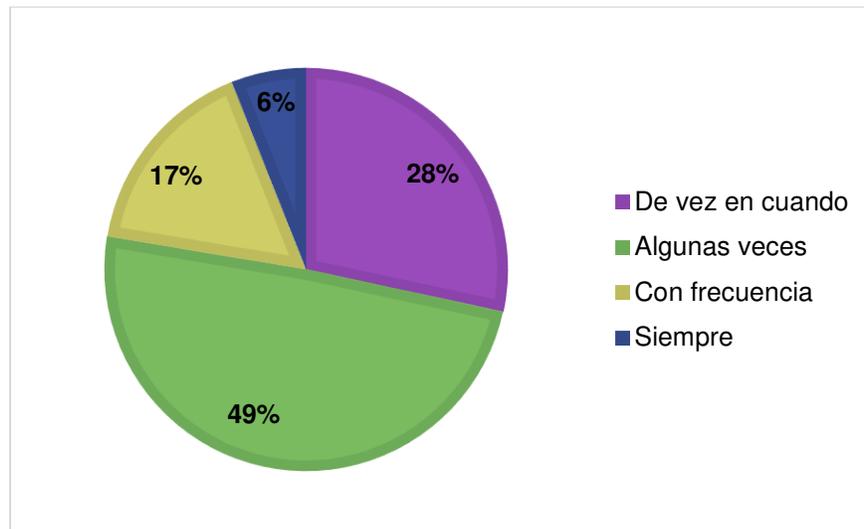
La empresa conoce sus principales competidores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De vez en cuando	19	28.4
Algunas veces	33	49.3
Con frecuencia	11	16.4
Siempre	4	6.0
Total	67	100.0

Referente al ítem si la empresa conoce a sus principales competidores, 28% de los empresarios respondió de vez en cuando, 49% algunas veces, 17% con frecuencia y 6% siempre. Por lo tanto, la mayoría de los empresarios si conoce a sus principales competidores, sin embargo, los empresarios además de identificar a su competencia directa que ofrece productos similares debe considerar aquellos productos que también pueden rivalizar con los de la empresa.

Figura 61

La empresa conoce sus principales competidores



Nota. Pregunta 44 del cuestionario

Pregunta 45: La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia

La pregunta tiene como objetivo conocer si las empresas de la muestra de la investigación han pactado acuerdos con la competencia. Los resultados se muestran en la Tabla 60.

Tabla 60

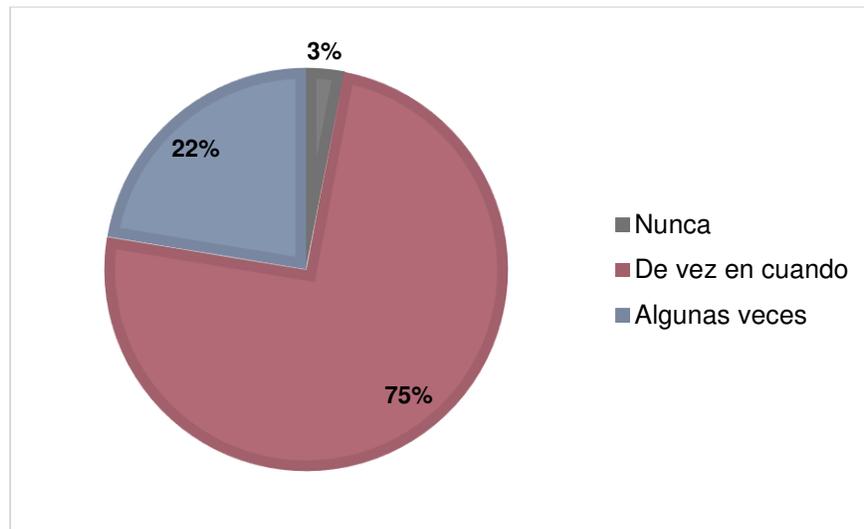
La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3.0
De vez en cuando	50	74.6
Algunas veces	15	22.4
Total	67	100.0

De acuerdo con el ítem 45, los empresarios encuestados respondieron con el 75% de vez en cuando, el 22% de empresarios respondieron algunas veces y solamente el 3% de los empresarios mencionaron que nunca ha pactado acuerdos. Estas cifras muestran que la mayoría ha hecho alianzas con la competencia. Algunos empresarios han señalado que los acuerdos o alianzas con sus competidores no son frecuentes porque no siempre han sido beneficiosas.

Figura 62

La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia



Nota. Pregunta 45 de cuestionario

Pregunta 46: Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa

La pregunta tiene como finalidad la frecuencia de las empresas del estudio que han generado beneficios por las alianzas establecidas con la competencia. Los resultados se muestran en la Tabla 61.

Tabla 61

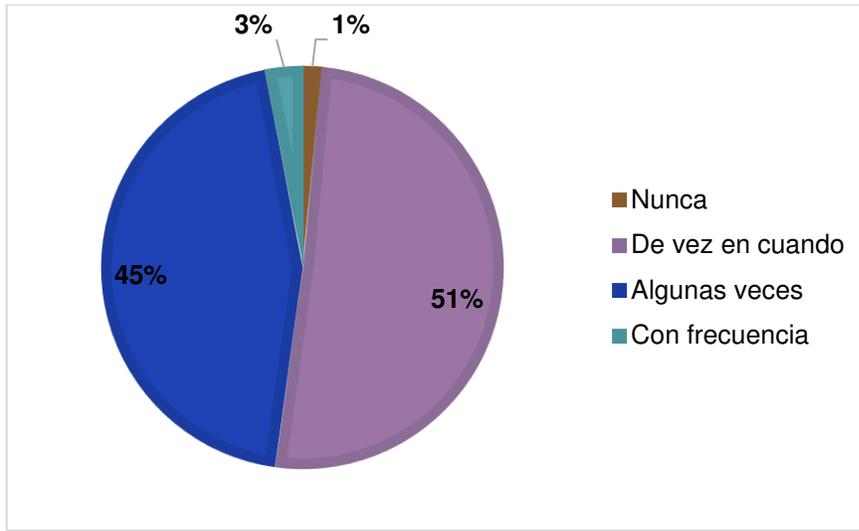
Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1.5
De vez en cuando	34	50.7
Algunas veces	30	44.8
Con frecuencia	2	3.0
Total	67	100.0

En cuanto a si las alianzas establecidas generan beneficios a la empresa, las respuestas estuvieron divididas. El 1% de los empresarios respondieron que nunca, el 51% contestaron de vez en cuando, el 45% eligieron la opción algunas veces y el 3% comentaron que con frecuencia. Estos números indican que, si han obtenido algunos beneficios aliándose con la competencia. Los propietarios de la muestra comentaron que algunas de sus alianzas fueron acuerdos de precios de productos ofertados.

Figura 63

Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa



Nota. Pregunta 46 de cuestionario

Pregunta 47: Las alianzas establecidas gozan de solidez

El propósito de la pregunta es identificar si los propietarios de la muestra tienen alianzas solidas con sus competidores. En la Tabla 62 se muestra los resultados.

Tabla 62

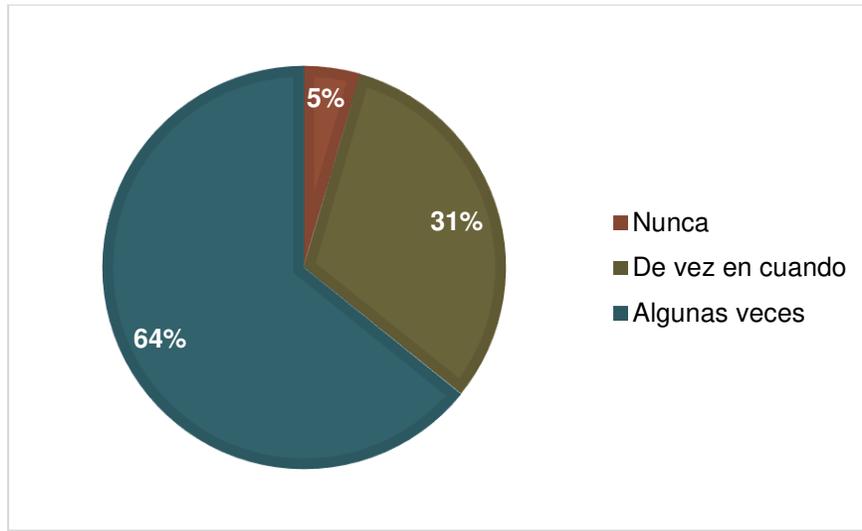
Las alianzas establecidas gozan de solidez

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4.5
De vez en cuando	21	31.3
Algunas veces	43	64.2
Total	67	100.0

Referente al ítem de las alianzas establecidas gozan de solidez, 5% de los empresarios encuestados mencionaron que nunca, 31% de vez en cuando, 64% algunas veces. Eso significa que la mayoría de las alianzas establecidas por los empresarios no gozan de solidez debido a que no confían el uno en el otro y difícilmente trabajaran en equipo porque son competencia.

Figura 64

Las alianzas establecidas gozan de solidez



Nota. Pregunta 47 de cuestionario

Pregunta 48: En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada

La pregunta tiene como objetivo identificar si los empresarios pertenecientes del sector comercio de muestra mantienen una relación adecuada con el comité que administran en la Plaza 12 de octubre. Los resultados se observan en la Tabla 63.

Tabla 63

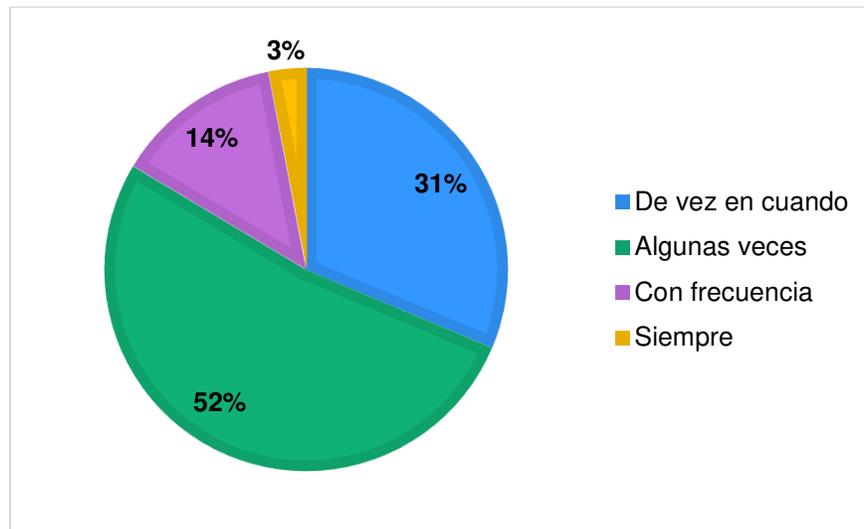
En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De vez en cuando	21	31.3
Algunas veces	35	52.2
Con frecuencia	9	13.4
Siempre	2	3.0
Total	67	100.0

Con respecto a si la relación con el comité de la plaza es adecuada, 31% de los encuestados opinaron que de vez en cuando, 52% algunas veces, 13% con frecuencia y 3% siempre. Esto demuestra que la relación con los empresarios y el comité de la plaza es cordial, ya que ningún empresario respondió con la opción nunca, lo que indica que no existen problemas de comunicación graves entre estos dos grupos que afecte en el ambiente laboral en la Plaza 12 de octubre.

Figura 65

En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada



Nota. Pregunta 48 de cuestionario

Pregunta 49: En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa

El propósito de la pregunta es conocer cuantas empresas de la muestra elaboran códigos de conducta. Los resultados se muestran en la Tabla 64.

Tabla 64

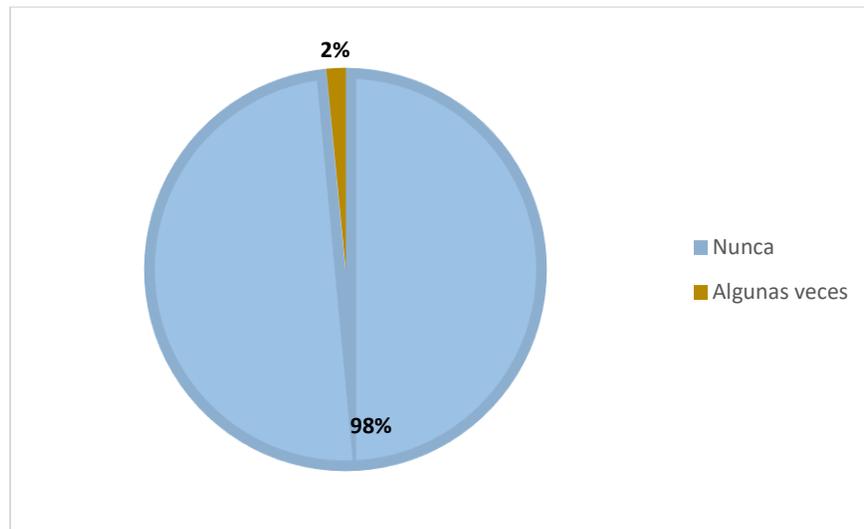
En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	66	98.5
Algunas veces	1	1.5
Total	67	100.0

En la mayoría de las empresas encuestadas no se elaboran códigos de conducta organizativa, 98% de los empresarios encuestados respondieron que nunca elaboran códigos de conducta y 2% algunas veces. Esto indica que las empresas pueden enfrentar una serie de problemas tales como malas conductas entre los trabajadores, conflictos, pérdida de respeto y lo que a su vez afecta la pérdida de credibilidad pública de la empresa.

Figura 66

En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa



Nota. Pregunta 49 de cuestionario

Pregunta 50: La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad

El objetivo de la pregunta es conocer si las empresas diseñan estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y participan en proyectos destinados a mejorar la calidad de la vida. Esta pregunta forma parte del indicador de imagen corporativa, indicador ayudara a evaluar el capital social.

Tabla 65

La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad

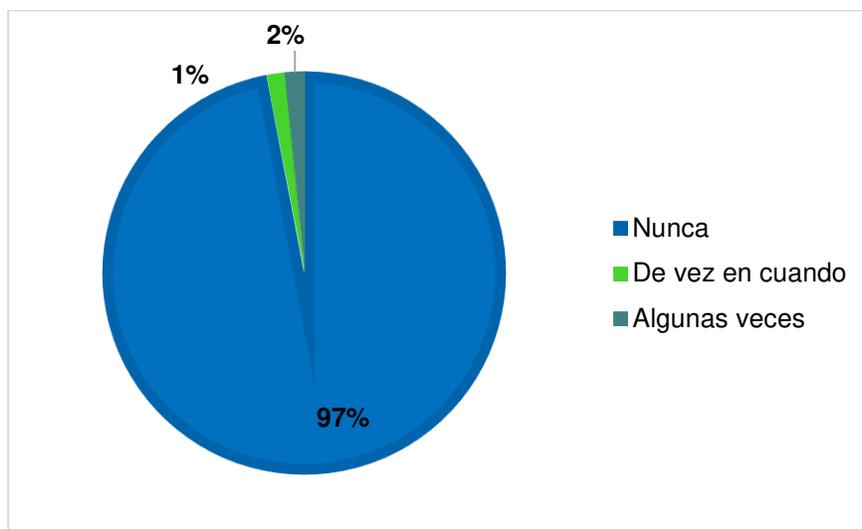
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	65	97.0
De vez en cuando	1	1.5
Algunas veces	1	1.5
Total	67	100.0

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 97% de los empresarios de la muestra estudiada respondieron que nunca han creado estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y participado en proyectos destinados a la calidad de la vida comunitaria, el 2% de los empresarios sí han creado y participado en esos programas. Esto cifras nos

indican que los empresarios no están interesados en este tipo de programas. Una de las razones es porque sus clientes no le exigen participar en este tipo de programas como se da con las grandes empresas.

Figura 67

La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad



Nota. Pregunta 50 de cuestionario

6.3 Análisis estadísticos

Para el análisis de esta investigación se determinaron los datos descriptivos estadísticos (media, moda, mediana) para cada pregunta de las variables de estudio mediante el uso del programa IBM SPSS *Statistics 24*.

Tabla 66*Datos descriptivos estadísticos de la variable independiente*

Indicadores	Media	Mediana	Moda
Capital humano	1.80	1	1
Valores y actitudes	1.33	1	1
Aptitudes	2.10	1	1
Capacidades	1.97	2	2
Capital estructural	1.38	1	1
<i>Capital organizativo</i>	<i>1.70</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Cultura	2.03	2	2
Estructura	1.10	1	1
Procesos	1.97	1	1
<i>Capital tecnológico</i>	<i>1.06</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
Dotación tecnológica	1.16	1	1
Esfuerzo en I+D	1.01	1	1
Propiedad intelectual e industrial	1.01	1	1
Capital relacional	2.21	2	2
<i>Capital negocio</i>	<i>2.47</i>	<i>3</i>	<i>2</i>
Relaciones con clientes	2.58	3	3
Relaciones con proveedores	2.16	3	3
Relaciones con competidores	2.60	3	2
Relaciones con aliados	2.54	3	2
<i>Capital social</i>	<i>1.96</i>	<i>2</i>	<i>1</i>
Relaciones con las administraciones públicas	2.88	3	3
Reputación corporativa	1.04	1	1
CAPITAL INTELECTUAL	2.26	1	1

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

En la Tabla 10 se muestran los valores de la media, la moda, mediana de la variable independiente. La dimensión del capital intelectual que tiene la media más alta es el capital relacional de 2.21, en segundo lugar, está el capital humano de 1.80 y en tercer lugar el capital estructural de 1.38. Por lo tanto, en las MiPymes de sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre tiene mayor presencia el capital relacional al resto de las demás dimensiones que conforma el capital intelectual. También se observa que el capital relacional tiene una media más alta debido a sus componentes, que son el capital negocio con una media de 2.47 y capital social de 1.96.

Con respecto a la moda, el valor que se repite continuamente es 1, lo que indica que la opción de nunca fue la respuesta con mayor frecuencia en los encuestados. En la mayoría de los capitales la mediana es de 1, lo que significa que el 50% es mayor o igual 1, es decir

50% de los empresarios encuestados eligieron la opción de nunca y el otro 50% está dividido entre las opciones nunca, de vez en cuando, algunas veces, con frecuencia y siempre. Esto indica que la distribución de los datos es asimétrica hacia la derecha, y de esta manera se identifica que la mayoría los empresarios de MiPymes no realizan actividades relacionadas con el capital intelectual y relativamente pocas lo hacen.

Tabla 67

Datos descriptivos estadísticos de la variable dependiente

Indicadores de crecimiento empresarial	Media	Mediana	Moda
Diversidad de productos	1.672	1	1
Número de trabajadores	1.254	1	1
Número de años de antigüedad	2.119	2	3
CRECIMIENTO EMPRESARIAL	1.682	1	1

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Con respecto a la variable dependiente, en la Tabla 11 se muestra los valores de la media, la moda, mediana. La media más alta en los indicadores de crecimiento empresarial es el de años de antigüedad de la empresa con 2.12, en segundo lugar, es la diversidad de productos con una media de 1.67 y en tercer lugar es el de número de trabajadores de 1.25. En cuanto a la moda, en el indicador de diversidad de productos, el valor que ocurre con mayor frecuencia es 1, lo que indica que en un rango de 1 a 3 productos es el valor que los empresarios mencionaron que comercializaban. En el indicador de número de trabajadores la moda es 1, que se refiere a que el número de trabajadores 1 a 3 trabajadores es el rango con mayor frecuencia y por último el número de años de antigüedad de la empresa la moda es de 3, lo que significa que el rango con mayor frecuencia en edad de las MiPymes sector comercio al por mayor de fruta y hortaliza en las Plaza es de 21 a 30 años.

Con respecto a la mediana, en la diversidad de productos el valor es 1, esto significa que la mediana se encuentra en el rango de 1 a 3 productos con respecto a la diversidad de productos que comercializan.

En el número de trabajadores corresponde a 1 es de 1 a 3 trabajadores que colaboran en las MiPymes y en los años de antigüedad de la empresa la mediana es de 2, lo que significa que la mediana se ubica en un rango de edad de la MiPymes son 11 A 20 años.

6.3 Prueba de hipótesis

Para seleccionar la prueba de correlación y comprobar las hipótesis, fue necesario determinar si las variables del estudio tienen una distribución normal. La distribución normal o también conocida como distribución Gaussiana o como campana de Gauss es definida por la media poblacional y desviación estándar (Sánchez & Inzunza, 2019, pág. 45).

En el estudio se utilizó la prueba de Kolmogorov -Smirnov debido a que la muestra es mayor a 50. La prueba de Kolmogorov- Smirnov es una prueba no paramétrica alternativo al de chi cuadrada y permite contrastar si los datos de una muestra proceden de una distribución norma (González Manteiga, 2012, pág. 503)

En la Tabla 12 se muestra los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov, cuyo grado de significancia es de 0.20 para la variable de capital intelectual, siendo mayor a 0.05 lo que indica que la variable tiene normalidad, Caso contrario se presenta en la variable de crecimiento empresarial, ya que el grado de significancia es de 0 .00, menor a 0.05 lo que significa que la variable no tiene normalidad. Por lo tanto, se utiliza el coeficiente de correlación de Rho Spearman para comprobar las hipótesis, debido a que variable de crecimiento no presenta normalidad.

Tabla 68

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Capital intelectual	Crecimiento empresarial
Número de datos		67	67
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.073	.156
	Positivo	.073	.156
	Negativo	-.053	-.143
Estadístico de prueba		.073	.156
Sig. asintótica (bilateral)		.200 ^{c, d}	.000 ^c
c. Corrección de significación de Lilliefors.			
d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.			

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Otra razón por la cual se aplica el coeficiente Rho Spearman es porque los datos del estudio son de tipo ordinal. De acuerdo Hernández Sampieri (2014, págs. 322-323) los coeficientes Rho Spearman son “coeficientes utilizados para relacionar estadísticamente escalas de tipo Likert para aquellos investigadores que los considera ordinales”.

El coeficiente de correlación de Spearman (Rho) es una prueba que permite medir la asociación o interdependencia entre dos ordinales y probar la hipótesis nula (Vilalta

Perdomo, 2016). La interpretación del coeficiente de correlación Spearman es igual al coeficiente de correlación de Pearson, con valores que oscilan de -1 y +1. Los valores próximos a 1 indican una correlación fuerte y positiva y los valores próximos -1 indican una correlación fuerte y negativa. En la Figura 68 se muestra la interpretación de los parámetros del coeficiente de correlación de Spearman (Rho) (Hernandez Sampieri , 2014, pág. 305).

Figura 68

Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

-1.00 = <i>correlación negativa perfecta</i> . ("A mayor X, menor Y", de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica "a menor X, mayor Y".
-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
-0.75 = Correlación negativa considerable.
-0.50 = Correlación negativa media.
-0.25 = Correlación negativa débil.
-0.10 = Correlación negativa muy débil.
0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10 = Correlación positiva muy débil.
+0.25 = Correlación positiva débil.
+0.50 = Correlación positiva media.
+0.75 = Correlación positiva considerable.
+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
+1.00 = <i>Correlación positiva perfecta</i> ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

Nota. Imagen tomada de (Hernandez Sampieri , 2014, pág. 305)

La Tabla 69 muestra que el análisis a través del coeficiente de Spearman (Rho) es igual a 0.12 lo que significa que la correlación es positiva muy débil de acuerdo con Hernández Sampieri (2014).

Tabla 69

Correlación de Capital Intelectual y Crecimiento Empresarial

			Capital Intelectual	Crecimiento Empresarial
Rho de Spearman	Capital intelectual	Coeficiente de correlación	1.000	.012
		Sig. (bilateral)	.	.920
		N	67	67
	Crecimiento Empresarial	Coeficiente de correlación	.012	1.000
		Sig. (bilateral)	.920	.
		N	67	67

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Existe una correlación positiva entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial por lo que se acepta la alternativa: H_i = El capital intelectual de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

Para la probar de las hipótesis secundarias, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman en cada una las dimensiones de capital intelectual, las cuales son el capital humano, capital social y capital relacional de acuerdo con Bueno (2011). En Tabla 70 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman que es igual a 0.244 entre el crecimiento empresarial y el capital humano. Esto indica que la correlación es positiva débil, el coeficiente para el crecimiento empresarial y el capital estructural es igual a 0.097 lo que significa que la correlación es positiva muy débil, mientras que el coeficiente para el crecimiento empresarial y el capital relacional es igual a -0.307 con una correlación negativa débil (Hernandez Sampieri , 2014).

Tabla 70

Correlaciones de las dimensiones del Capital Intelectual

			Crecimiento Empresarial	Capital humano	Capital Estructural	Capital Relacional
Rho de Spearman	Crecimiento Empresarial	Coeficiente de correlación	1.000	.244*	.097	-.307*
		Sig. (bilateral)	.	.046	.435	.012
		N	67	67	67	67
	Capital Humano	Coeficiente de correlación	.244*	1.000	.240	.118
		Sig. (bilateral)	.046	.	.051	.343
		N	67	67	67	67
	Capital Estructural	Coeficiente de correlación	.097	.240	1.000	-.029
		Sig. (bilateral)	.435	.051	.	.817
		N	67	67	67	67
	Capital Relacional	Coeficiente de correlación	-.307*	.118	-.029	1.000
		Sig. (bilateral)	.012	.343	.817	.
		N	67	67	67	67

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Los coeficientes de correlación de Spearman con respecto al capital humano- crecimiento empresarial y capital estructural- crecimiento empresarial muestran valores positivos por lo tanto las hipótesis secundarias alternativas se aceptan y se rechazan las hipótesis secundarias nulas. Hipótesis aceptadas:

H_i= El capital humano de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre, Cuautla, Morelos se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

H_i= El capital estructural de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona positivamente en el crecimiento empresarial.

En cuanto al capital relacional y el crecimiento empresarial los coeficientes de Spearman fueron negativos por lo tanto se rechaza la hipótesis secundaria alternativa y se acepta la hipótesis secundaria nula:

H₀= El capital relacional de las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas se correlaciona negativamente en el crecimiento empresarial.

También se realiza el cálculo del coeficiente de correlación en cada los componentes de capital estructural y capital relacional para conocer a detalle la relación que existe con el crecimiento empresarial.

Tabla 71

Correlaciones de los capitales que componen el Capital Estructural

			Capital organizativo	Capital tecnológico	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	Capital organizativo	Coeficiente de correlación	1.000	.411**	.162
		Sig. (bilateral)	.	.001	.189
		N	67	67	67
	Capital tecnológico	Coeficiente de correlación	.411**	1.000	-.054
		Sig. (bilateral)	.001	.	.665
		N	67	67	67
	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	.162	-.054	1.000
		Sig. (bilateral)	.189	.665	.
		N	67	67	67

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

La Tabla 12 muestra los resultados de los coeficientes de correlación de Spearman de los componentes del capital organizativo y el crecimiento empresarial. El capital estructural se conforma por el capital organizativo y el capital tecnológico de acuerdo a Bueno (2011). El

coeficiente de correlación de Spearman para el capital organizativo y el crecimiento empresaria es igual a 0.162, lo que significa que la correlación es positiva muy débil, mientras que el coeficiente de correlación entre el crecimiento empresarial y capital tecnológico es de -0.054, esto se refiere a una correlación negativa muy débil según Hernández Sampieri (2014). Por lo tanto, la correlación del capital organizativo y el crecimiento empresarial fue muy débil debido a que uno de sus componentes mostró un correlación negativa.

Tabla 72

Correlaciones de los capitales que componen el Capital Relacional

			Capital social	Capital negocio	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	-.187	-.289*	1.000
		Sig. (bilateral)	.130	.018	.
		N	67	67	67
	Capital negocio	Coeficiente de correlación	.596**	1.000	-.289*
		Sig. (bilateral)	.000	.	.018
		N	67	67	67
	Capital social	Coeficiente de correlación	1.000	.596**	-.187
		Sig. (bilateral)	.	.000	.130
		N	67	67	67
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Asimismo, se analizaron los componentes del capital relacional, estos resultados se muestran en la Tabla 13. Los componentes del capital relacional son el capital social y el capital tecnológico (Bueno, 2011). El coeficiente de correlación de Spearman (Rho) es igual -0.289* entre el capital negocio y el crecimiento empresarial, este resultado indica la correlación es negativa débil, de igual manera para la correlación del capital negocio y el crecimiento empresarial es negativa muy débil ya que el coeficiente de correlación es igual a -0.187. En consecuencia, a estos resultados el capital relacional mostró una correlación negativa con el crecimiento empresarial.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para concluir con la presente investigación se presentarán los hallazgos derivados del análisis estadístico y, subsecuentemente, se mencionarán las conclusiones de la investigación.

Conclusiones:

Como punto de partida de este capítulo es necesario establecer una descripción de los sujetos de estudio, que son los empresarios de las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza en la plaza 12 de octubre, la mayoría se encuentra en un rango de edad de tienen un rango de edad de entre 37 a 47 años con un porcentaje de 40%, de 48 a 58 años con 27 % y de 26 a 36 años con 9%, los empresarios tienen experiencia en emprendimiento, el 81% respondieron que si ha emprendido un negocio y 19% no. La mayoría tiene experiencia laboral en una empresa de sector comercio con el 72% contra el 28% que no tiene experiencia en el sector. Con esto datos se encontró que un factor clave con respecto a la antigüedad de la empresa puede ser la experiencia de los empresarios, puesto que la mayoría cuenta con experiencia en emprendimiento y en el sector comercio.

También, se encontró que el 18% de los empresarios son del género femenino mientras que la mayoría son del género masculino con el 82%. Con respecto al nivel educativo de los empresarios del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas de la muestra, predomina el nivel de estudios de secundaria con un porcentaje de 43% de empresarios, seguido del nivel primaria con el 24% de los empresarios, nivel preparatorio con el 25% de empresarios y nivel universitario con el 8% de los empresarios. Estos datos muestran que, si bien no tiene estudios superiores a la secundaria, tiene experiencia en el sector comercio, por lo que esto lo lleva a que las empresas continúen en el mercado.

En cuanto a las empresas del sector comercio al por mayor en la Plaza 12 de octubre están integrada mayoritariamente como empresa familiar con el 84% y 16% son no familiares. En cuanto a los productos que ofertan, el 69% de las empresas se dedica a venta de frutas, 28% de hortalizas y 3% frutas y hortalizas. Además, se identificó las empresas del sector comercio al por mayor en las Plaza 12 de octubre son microempresas a causa del número de empleados que las integran. El 76% de las empresas cuenta con 1 a 3 empleados, 4 a 6 empleados el 22% y el 2% de 7 a 9.

Ahora bien, el objetivo principal de este estudio consistió en encontrar la relación entre el capital intelectual y el crecimiento empresarial. En consecuencia, se encontró que el capital intelectual y el crecimiento empresarial se relacionan positivamente.

En cuanto a los objetivos específicos se obtuvo la media del capital intelectual que fue de 2.26, en una escala de 1 a 5 y la media de las dimensiones de este capital se encuentra en un rango de 1.38 a 2.26 en una escala de 1 a 5 por lo cual indica que el valor de las medias se ubica un valor bajo por lo tanto existe áreas de oportunidad para mejorar su capital intelectual y dimensiones.

La media del crecimiento empresarial en las empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza es de 1.68 en una escala de 1 a 3, este valor indica que es necesaria la búsqueda de estrategias, que ayuden a incrementar este valor, una de las cuales puede estar relacionada con las dimensiones del capital intelectual, puesto que se identificó que en las dimensiones que conforma el capital intelectual humano y estructural si existe una relación positiva por lo tanto se comprobaron las hipótesis y se aceptaron las hipótesis secundarias alternativas. Sin embargo, el capital relacional no mostró una relación positiva con el crecimiento empresarial, por lo tanto, se rechazó la hipótesis secundaria alternativa y se aceptó la hipótesis secundaria nula.

Finalmente, se determinó que los componentes del capital intelectual influyen positivamente en el crecimiento empresarial el capital humano y estructural.

Recomendación:

Se recomienda en estudios futuros incluir como indicador el promedio de ventas anual para la variable de crecimiento empresarial, puesto que es un indicador de crecimiento empresarial propuesto por varios autores. Con la finalidad de obtener resultados más precisos, en este estudio fue un factor limitante obtener esta información de todas las MiPymes, porque debido a la inseguridad los empresarios no proporcionaron su promedio anual de ventas.

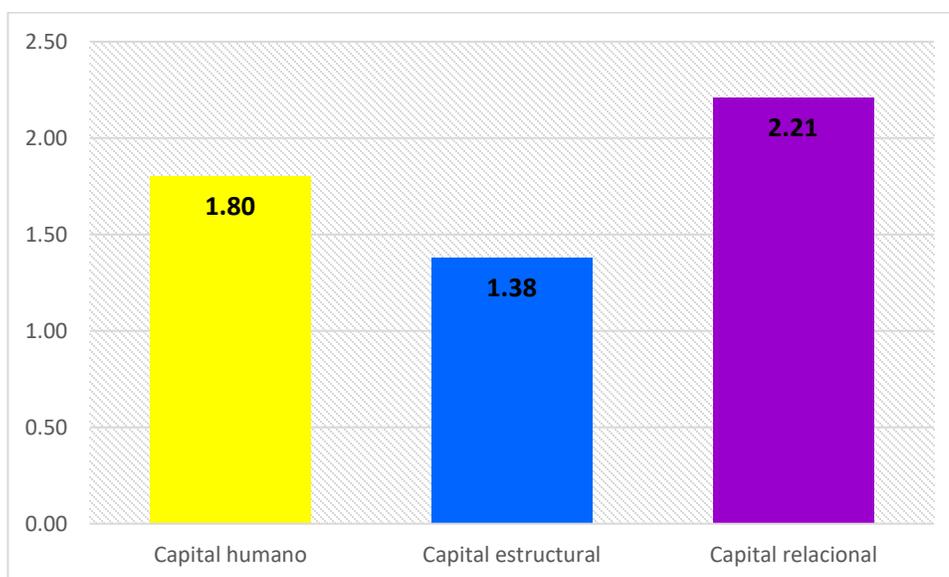
CAPÍTULO VIII: PROPUESTA

De acuerdo con el cuestionario aplicado a las microempresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortaliza en la Plaza 12 de octubre en Cuautla, Morelos se detectó que el promedio de su capital intelectual y dimensiones es bajo, por lo tanto, existe áreas de oportunidad para incrementar su media.

En la figura 68 se observan las medias de cada una de las dimensiones que conforman el capital intelectual. Estas dimensiones son el capital humano, estructural y relacional. Los valores son bajos, lo cual indica que las microempresas no llevan a cabo actividades relacionadas al capital intelectual.

Figura 69

Medias de las Dimensiones de Capital Intelectual



Por otra parte, el desarrollo de esta investigación hace evidente la relación entre el capital humano y el crecimiento empresarial. Aspecto que se convierte en un factor para que las MiPymes logren potencializar un crecimiento a través de sus trabajadores.

También se identificó que existe un mayor número de los ítems de capital humano que están relacionado con la antigüedad de la empresa, indicador del crecimiento empresarial de acuerdo al coeficiente Rho Spearman, a diferencia de los demás ítems de capital estructural y relacional. Esto se puede comprobar con las tablas de correlación en el Anexo 2 (pág. 163). Por lo tanto, de acuerdo al valor de la media y las correlaciones, se propone un manual de gestión de capital humano.

Esta propuesta también se planteó debido a los resultados del cuestionario, al detectar que la mayoría de las microempresas no realizan capacitaciones, no existe sentido de

pertenencia por parte de trabajadores hacia la empresa, no otorgan premios o reconocimientos, por lo tanto, se elaboró el manual donde se engloban dichos temas y otros temas fundamentales en relación a los trabajadores, con la finalidad de que las empresas puedan realizar dichos procesos y puedan mejorar su capital humano.

 EDUCACIÓN <small>SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA</small>	Tecnológico Nacional de México Instituto Tecnológico de Cuautla	 <small>TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO®</small>
	Propuesta de la maestría en Ingeniería Administrativa	

Manual de gestión de capital humano



Cuautla, Morelos

julio de 2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	124
I. ALCANCE DEL MANUAL	125
II. OBJETIVOS	125
III. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	125
IV. MARCO LEGAL.....	126
V. CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS DEL MERCADO	127
5.1 El comité de Plaza 12 de octubre.....	127
5.2 Compradores	128
5.3 Vendedores	128
5.4. Autoridades de vigilancia	129
VI. PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO.....	129
6.1 Integración de personas	129
6.2 Organización de personas	138
6.3 Retención de personas	143
6.4 Desarrollo de personas.....	145
VII. CONCLUSIÓN	148

INTRODUCCIÓN

Anteriormente, las organizaciones trataban de acumular activos tangibles, físicos y concretos como base de su éxito, fuerza y poder de mercado. La acumulación de recursos financieros y materiales era uno de los objetivos organizacionales más importantes. Pero hoy en día, las organizaciones que tienen éxito son extremadamente innovadoras y, por esta razón, no dependen de su tamaño. En otras palabras, el que una organización hoy en día sea grande no significa que tenga éxito. Existen organizaciones pequeñas que logran un éxito enorme y son más rentables que empresas más grandes. ¿A qué se debe?, una de las razones es la gestión de su capital humano y la innovación.

El capital humano de las organizaciones, es el elemento fundamental del capital intelectual y la base de su éxito (Chiavenato, 2020). Por lo tanto, la identificación, la valoración y la potenciación del capital humano que provocan que dicho valor extra se convierte en un aspecto de enorme importancia para la supervivencia y el futuro de la empresa.

El presente manual describe procedimientos de gestión de capital humano con la finalidad de generar información útil para los empresarios de micro empresas del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre.

I. ALCANCE DEL MANUAL

La información que contiene este manual es una guía para empresarios de micro y pequeñas empresas del sector comercio con la finalidad de gestionar su capital humano dentro de la empresa. En el documento se encontrará información de temas como reclutamiento, selección, retención del personal y capacitación.

II. OBJETIVOS

Este manual tiene los siguientes objetivos

- Proporcionar información de los procesos básicos de la gestión de capital humano a los empresarios del sector comercio.
- Brindar una herramienta de apoyo que sirva en la gestión de capital humano de las micro y pequeñas empresas ubicadas dentro de la Plaza 12 de octubre del municipio de Cuautla Morelos
- Mejorar la eficiencia en el trabajo y productividad.

III. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Para efectos del presente documento se entenderá por:

Administrar: Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2019, pág. 10).

Capacitación: es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2020, pág. 482).

Competencia: hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (Alles, 2017, pág. 30).

Contrato individual de trabajo: aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado a cambio del pago de un salario (Ley Federal del Trabajo, 2022, pág. 6).

Currículum: Este término hace referencia a la presentación ordenada de la información laboral de una persona (Alles, Elija al mejor: La entrevista en selección de personas. La entrevista por competencias., 2017, pág. 34).

Descripción de Puesto de trabajo: es un documento escrito que identifica, describe y define un puesto en términos de obligaciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y

especificaciones (Chiavenato, 2020, pág. 221).

Evaluación del desempeño: proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo (Chiavenato, 2020, pág. 283).

Gestión de capital humano: proceso de administrar el capital más valioso de la organización, que es el personal que labora en ella, a través de la gestión total de cada uno de los elementos básicos que integran a este sistema, como son el reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo, la administración de sueldos y beneficios (Naumov García, 2018, pág. 6).

IMSS: Instituto Mexicano del Seguro Social (Ley del Seguro Social, 2022, pág. 1).

Patrón: la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores (Ley Federal del Trabajo, 2022, pág. 4).

Puesto: unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separa y distingue de los demás puestos (Chiavenato, 2015, pág. 227).

Reclutamiento: un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización (Chiavenato, 2015, pág. 128).

Recursos humanos: Se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ella determinadas funciones (Chiavenato, Administración de los Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones., 2015, pág. 1).

Riesgos de trabajo: son accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicios con motivo del trabajo (Ley del Seguro Social, 2022, pág. 17).

Trabajador: es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado (Ley Federal del Trabajo, 2022, pág. 4).

IV. MARCO LEGAL

La información contenida en este documento se encuentra sustentada en la siguiente normatividad:

Ley Federal de Trabajo. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1 de abril de 1970.

Ley del Seguro Social. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1995.

V. CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS DEL MERCADO

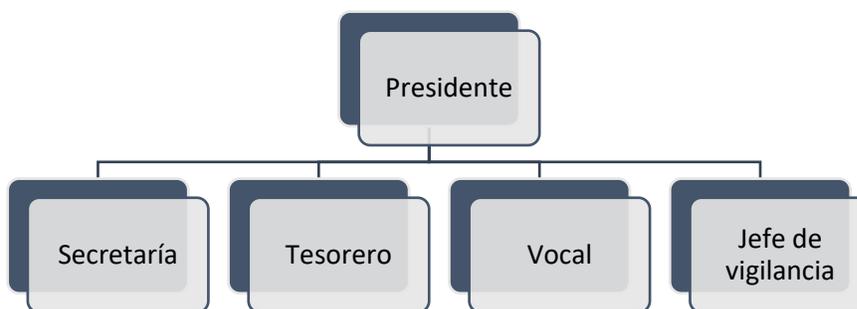
Los sujetos y sus características que conforman el mercado de la Plaza 12 de octubre son:

5.1 El comité de Plaza 12 de octubre

La administración de la plaza está dirigida por un comité integrado por locatarios pertenecientes de la Plaza 12 de octubre, que son elegidos por votación con un periodo de administración por comité de tres años. La figura 69 muestra la organización que conforma el comité de la Plaza 12 de octubre.

Figura 70

Organigrama del comité de la plaza 12 de octubre



Las principales funciones son:

Presidente:

- Representa formalmente al comité
- Coordina las actividades del comité
- Participa en todas las actividades encomendadas al comité como asambleas mensuales.
- Supervisa el trabajo de los demás integrantes del comité.

Secretaría:

- Emitir las convocatorias de las asambleas mensuales.
- Elabora y controla documentos y archivos del comité.
- Controla el consecutivo de acta de asamblea.
- Apoya en la contratación del personal para la plaza, para el cumplimiento de tareas como limpieza en áreas públicas y baños ubicados en la plaza.

Tesorero:

- Controlar los gastos de operación de la Plaza 12 de octubre.
- Lleva un control de las cuotas mensuales de mantenimiento de la plaza, pago paraje.

de camiones y renta de puestos.

- Elabora los estados financieros y presupuestos de la plaza.

Vocal:

- Procura que los integrantes del comité y los locatarios reciban información y conozcan la operación y administración de la plaza.
- Reporta las irregularidades que detecte en la plaza.
- Organiza eventos y días festivos como el aniversario de la plaza, el día del niño y el día de las madres y día de muertos.

Jefe de vigilancia:

- La organización, dirección e inspección del personal y servicios de seguridad.
- Controla la formación permanente del personal de seguridad que de ellos dependa.
- Propone medidas o iniciativa adecuadas para el cumplimiento de la seguridad de bienes y personas dentro de la Plaza 12 de octubre.

5.2 Compradores

La Plaza 12 de octubre tiene dos tipos de compradores: Compradores que son empresarios y adquieren productos para sus negocios y las personas que compran productos para su propio consumo.

Los compradores provienen de Cuautla, Cuernavaca, Tepoztlán, Tetela del Volcán, Yecapixtla, Yautepec, Atlatlahucan, Temoac, Zacualpan de Amilpas, Oaxtepec y otros municipios de Morelos. También ingresan compradores de otros estados como Puebla, Guerrero y México.

5.3 Vendedores

Los vendedores de la plaza son los propietarios de negocios que se encargan de comercializar diferentes productos como:

- Carnes
- Lácteos
- Frutas y verduras
- Abarrotes y víveres
- Dulces
- Chiles secos y semillas
- Flores

5.4. Autoridades de vigilancia

Las autoridades de vigilancia de la plaza 12 de octubre están integradas por el jefe de vigilancia y 6 vigilantes de seguridad que cumplen las siguientes actividades:

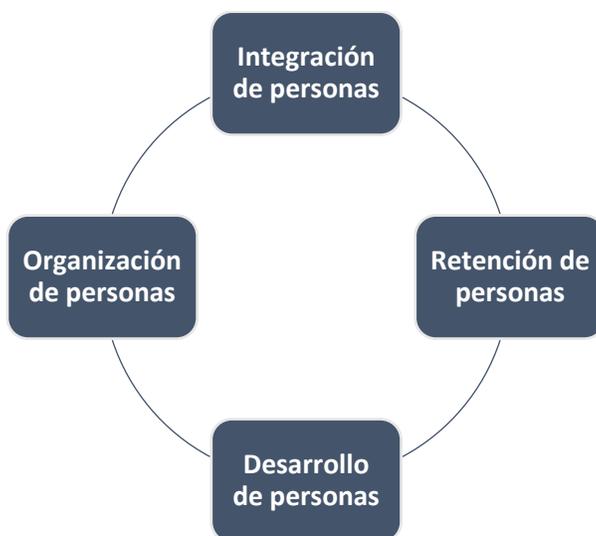
- Monitorear entradas y salidas de camiones, trailers, trasporte público, autos particulares y personas que ingresan y salen de la dos entras principales de la plaza.
- Asegurar la integridad y seguridad de comerciantes y compradores en la plaza.
- Cobro de paraje de camiones para la venta de elotes, jícamas, cacahuates.

VI. PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

En el manual se desarrolla procedimientos de gestión de capital humano propuestos por Chiavenato (2015), estos se muestran en la siguiente figura.

Figura 71

Procedimientos fundamentales en la gestión de capital humano



6.1 Integración de personas

El incremento del capital humano en las organizaciones es lo que representa un aumento de competencias y de capital intelectual (Chiavenato, 2020, pág. 203). Para la integración del personal a la empresa se requieren procesos como el reclutamiento y selección del personal y contratación.

6.1.1 Reclutamiento

El reclutamiento interno ocurre cuando se trata de cubrir una determinada vacante mediante el reacomodo de los trabajadores, mientras que el reclutamiento externo funciona cuando los candidatos que provienen de fuera.

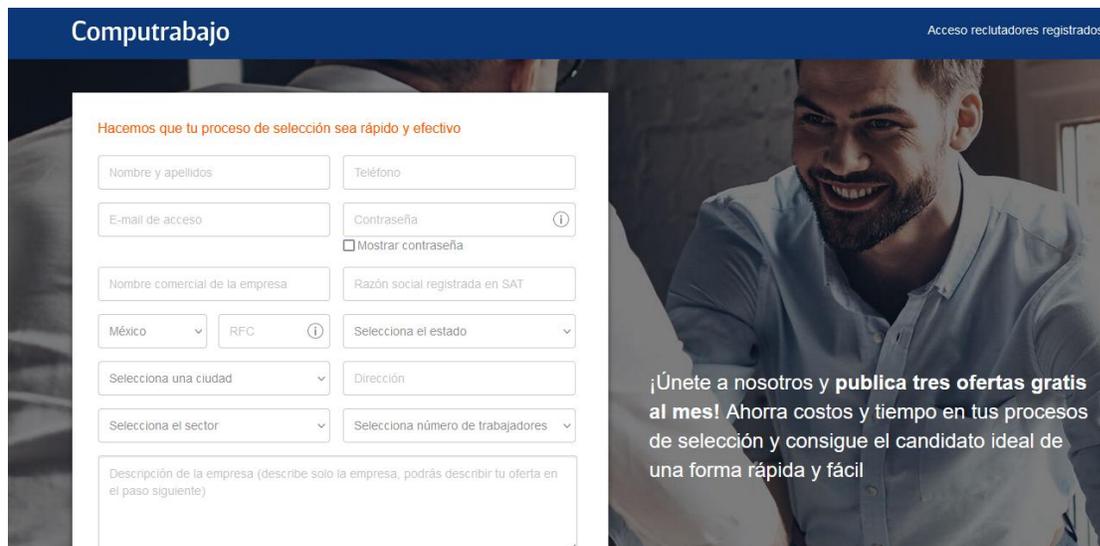
Para el reclutamiento externo además de colocar carteles o anuncios en la empresa también existe otras técnicas para reclutar personas como las redes sociales y sitios corporativos de internet para publicar vacantes. Las redes sociales más comunes se encuentra LinkedIn, Facebook, Google+ e Instagram. Los sitios más comunes son Glassdoor, Bumeran México, OCCMundial, Compu Trabajo México, Empleo.gob, Indeed, Joooble.org, un mejor empleo.com.mx, Talenteca, Universia empleo, acción de trabajo y Lucas5.

Para el reclutamiento en redes sociales se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Crear una red social o registrar la empresa en un sitio de reclutamiento. Los datos que solicitan suelen ser datos del representante, nombre, correo electrónico, teléfono, nombre del empresa y RFC (Registro Federal de Contribuyentes) de la empresa. En la figura se muestra un ejemplo de un registro.

Figura 72

Registro para empresas



Computrabajo Acceso reclutadores registrados

Hacemos que tu proceso de selección sea rápido y efectivo

Nombre y apellidos	Teléfono
E-mail de acceso	Contraseña ?
<input type="checkbox"/> Mostrar contraseña	
Nombre comercial de la empresa	Razón social registrada en SAT
México ▼	RFC ?
Selecciona el estado ▼	Selecciona el estado ▼
Selecciona una ciudad ▼	Dirección
Selecciona el sector ▼	Selecciona número de trabajadores ▼
Descripción de la empresa (describe solo la empresa, podrás describir tu oferta en el paso siguiente)	

¡Únete a nosotros y publica tres ofertas gratis al mes! Ahorra costos y tiempo en tus procesos de selección y consigue el candidato ideal de una forma rápida y fácil

Nota. Fuente tomado Computrabajo

2. Publicar la vacante en redes sociales o sitios web generalmente los sitios web que publican ofertas de trabajo solicitarán el título del trabajo, la región, la descripción del trabajo, el país, la región, la ciudad, la jornada laboral, el tipo de contrato, el

salario mensual neto, la fecha de contratación y también solicitan requisitos tales como años de experiencia, estudios mínimos, idioma, habilidades y conocimientos.

3. Revisar los currículums. Se debe analizar el currículum de cada postulante y, de acuerdo a su perfil profesional, si califican para las funciones y tareas a desempeñar.
4. Consultar las referencias de los currículos seleccionados.
5. Realizar la preselección de los candidatos a través de la revisión curricular.

6.1.2 Selección de personal

Después del reclutamiento se lleva a cabo la selección del personal a través de una entrevista y pruebas de conocimientos, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación

6.1.2.1 Entrevista

Una entrevista de selección debe ser planificada, de este modo será más sencillo alcanzar los resultados deseados.

Los pasos que se recomienda seguir para una entrevista de acuerdo a Alles (2017, págs. 42-51) son:

1. Comienza con la formulación de una pregunta inicial, a modo de bienvenida, para luego comenzar de la entrevista con una pregunta abierta (Cuéntame sobre su historial laboral)
2. Se debe obtener un relato del entrevistado, hechos pasados para evaluar los diferentes aspectos de la historia laboral de la persona, tanto su experiencia como, también conocimientos (por ejemplo, donde los aplicó).
3. Se continúa con preguntas para conocer sus habilidades y motivaciones, según sea necesario, otro aspecto del entrevistado.
4. Antes de finalizar, se sugiere preguntar ¿tienes alguna pregunta? o ¿tienes otra pregunta?

Una vez finalizada la entrevista comienza la aplicación de pruebas. Las pruebas a realizar dependen mucho del tipo de puesto a cubrir, del número de vacantes y de los conocimientos requeridos

6.1.2.2 Pruebas

Se pueden utilizar diferentes técnicas en la evaluación de los candidatos de acuerdo con las características o cualidades que se quieran medir. Se distingue entre pruebas de

conocimientos o de capacidades, psicológicas y de personalidad según Chiavenato (2020, págs. 154-198).

Pruebas de conocimientos o de capacidades: son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exigen el puesto a cubrir.

Pruebas psicológicas: representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas,

Pruebas de personalidad: un conjunto de ciertos aspectos mensurables y relevan ciertos aspectos de las características superficiales de las personas, como los determinados por el carácter y los determinados por el temperamento.

6.1.2.3 Contratación

La contratación de personal es el último paso de los procesos de reclutamiento, selección y la formalización de la entrada del candidato como trabajador.

Los pasos para llevar a cabo la contratación del personal son:

1. Recepción de documentos
2. Elaboración de contrato
3. Alta IMSS
4. Elaboración del expediente del trabajador

6.1.2.3.1 Recepción de los documentos del trabajador

Los documentos solicitados al trabajador serán utilizados para la elaboración del contrato y del expediente. Los documentos que se solicitan al trabajador son:

- Solicitud de trabajo o currículum
- Copia del acta de nacimiento
- Copia de su CURP
- Copia del acta de matrimonio, en el caso de que el trabajador sea casado
- Copia de comprobante de domicilio
- Copia de comprobante de estudios
- Copia del INE
- Cartas de recomendación
- Carta de antecedentes no penales
- Copia de número de RFC

- Copia de Número de Seguro Social
- Copia de Número de cuenta, en el caso que pago sea por depósito en cuenta de banco.

6.1.2.3.2 Elaboración de contrato

Las relaciones de trabajo pueden ser para obra o tiempo determinado, por temporada o por tiempo indeterminado y en su caso podrá estar sujeto a prueba o a capacitación inicial. A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo indeterminado (Ley Federal del Trabajo, 2022, art.35), por lo tanto, los contratos laborales pueden ser por tiempo determinado, tiempo indeterminado, por obra y por capacitación inicial.

Por otro lado, los contratos laborales deben incluir al menos la siguiente información (Ley Federal del Trabajo, 2022, art. 25)

1. Datos generales del patrón y el trabajador: Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil, Clave única de Registro de Población, Registro Federal de Contribuyente y domicilio del trabajador y del patrón.
2. Duración de la relación laboral: Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado, por temporada, de capacitación inicial o por tiempo indeterminado y en su caso, si está sujeta a un periodo de prueba.
3. Servicios: El servicio o servicios que deban prestarse, los que se determinará con la mayor precisión posible;
4. El lugar de trabajo donde deba prestarse el trabajo: la ubicación de negocio
5. La duración de la jornada laboral: la hora de entrada y salida.
6. Salario: La forma, el monto del salario, el día y el lugar de pago del salario;
7. La capacitación: la indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezca en la empresa, conforme a lo dispuesto en la ley; y
8. Otras condiciones de trabajo: Es decir los tales días de descanso, vacaciones y demás que convenga el trabajador y el patrón.

Otro aspecto que tiene que considerarse es que se puede despedir a un trabajador siempre y cuando sea por justa causa, para evitar demandas. De acuerdo con el artículo 47, son causas de terminación de la relación de trabajo, sin que el empleador o empresario sea responsable, las siguientes (Ley Federal del Trabajo, 2022):

1. Engañarlo el trabajador o en su caso, el sindicato que lo hubiese propuesto o recomendado con certificados falsos o referencias en los que se atribuyan al trabajador capacidad, aptitudes o facultades de que carezca. Esta causa de rescisión dejará de tener efecto después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador.
2. Incurrir el trabajador, durante sus labores, en faltas de propiedad u honradez, en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratamientos en contra del patrón, sus familiares o del personal directivo o administrativo de la empresa o establecimiento, o en contra de clientes y proveedores del patrón, salvo que medie provocación o que obre en defensa propia.
3. Cometer el trabajador contra algunos de sus compañeros, cualquier de los actos enumerados en la fracción anterior, si como consecuencia de ellos se altera la disciplina del lugar en que se desempeña el trabajo.
4. Cometer el trabajador, fuera del servicio, contra el patrón, sus familiares o personal directivo administrativos, alguno de los actos a que se refiere fracción II, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo.
5. Ocasionar el trabajador, intencionalmente, perjuicios materiales, durante el desempeño de las labores o con motivo de ellas, en los edificios, obras, maquinaria, instrumentos, materias primas y demás objetos relacionados con el trabajo.
6. Comprometer el trabajador, por su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad del establecimiento o lugar de trabajo.
7. Cometer el trabajador actos inmorales o de hostigamiento y/o acoso sexual contra cualquier persona en el establecimiento o lugar de trabajo.
8. Revelar el trabajador más de tres faltas de asistencia en un período de treinta días, sin permiso del patrón o sin causa justificada.
9. Desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes, sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado.
10. Negarse el trabajador a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades.
11. Concurrir el trabajador a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que, en este último caso exista prescripción médica. Antes de iniciar sus servicios, el trabajador deberá

poner el hecho en conocimiento del patrón y presentar la prescripción suscrita por el médico.

12. La sentencia ejecutoria que interponga al trabajador una pena de prisión, que le impida el cumplimiento de la relación de trabajo.

Los patrones que despiden trabajadores deben dar aviso por escrito que mencione claramente el acto que motivó el despido y la fecha en que se ejecutó. El aviso debe ser entregado personalmente al trabajador en el momento del despido.

6.1.2.3.3 Alta del IMSS

La importancia de dar de alta al trabajador ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) lo protege de los riesgos laborales, lo exime del pago de estos costos por la atención médica que reciba el trabajador.

La consecuencia de no registrar a un trabajador en el IMSS es que si un trabajador de esa empresa tiene un riesgo de trabajo de cualquier naturaleza y no está registrado como corresponde, la empresa será responsable de pagar los costos. Asimismo, si el riesgo de trabajo resulta en la muerte del trabajador y éste no está registrado ante IMSS, el patrón estará obligado a pagar a los beneficiarios de acuerdo artículo 500 y Artículo 502 dos meses de salario por concepto de gastos funerarios y la cantidad equivalente al importe de cinco mil días de salario (Ley Federal del Trabajo, 2022)

Pasos para dar de alta aun trabajador:

1. Antes de dar alta al trabajador el propietario del negocio debe tener la inscripción patronal ante IMSS
2. Ingresar al sitio web <http://idse.imss.gob.mx/imss/>
3. Para ingresar al IDSE puede ser de diferentes formas, la primera es con el certificado, usuario y contraseña que el IMSS emite. Otra forma de ingresar es con los archivos del certificado digital e.firma del SAT, en el campo de usuario se capturar el RFC del representante legal de la empresa y la contraseña es emitida por el SAT. IMSS)

Figura 73
Portal del IDSE

GOBIERNO DE MÉXICO

Inicio

Bienvenido a IMSS desde su empresa

Certificado Digital: Ningún archivo seleccionado.

Llave Privada: Ningún archivo seleccionado.

Usuario:

Contraseña:

Descarga la [Guía de Soluciones](#) del portal IDSE.

Nota. Tomado de la página de IMSS

4. Se selecciona la opción movimientos afiliatorios y se capturan el registro patronal, tipo de movimiento, número de seguro social, nombre del trabajador, apellidos del trabajador, CURP del trabajador, salario diario integrado, tipo de salario, entre otros datos.

Figura 74
Registro del trabajador

Inicio > Menú IDSE > Movimientos Afiliatorios

Movimientos Afiliatorios

Lote de movimientos

Registro Patronal *: 710

Tipo de movimiento : Baja

Número de Seguridad Social (NSS) *:

Dígito verificador *:

Nombre(s) *:

Primer apellido *:

Segundo apellido:

Clave del trabajador :

Clave Única de Registro de Población (CURP): No Aplica

UMF : No Aplica

Salario Diario Integrado (SDI) : No Aplica

Tipo de trabajador : No Aplica

Tipo de salario : No Aplica

Jornada reducida : No Aplica

Fecha de movimiento : 76 Julio 2021

Nota. Tomado de la página de IMSS

- Se selección enviar y se descarga el acuse de alta del trabajador

Figura 75
Ejemplo de un acuse de alta al IMSS de un trabajador

gob.mx

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

Acuse de recibo electrónico
IMSS DESDE SU EMPRESA

En términos del Artículo 6 del Reglamento de la Ley del Seguro Social en Materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización, el Instituto Mexicano del Seguro Social extiende el presente Acuse de recibo electrónico del Patrón o Sujeto Obligado con Nombre o Razón Social.

Información General	
Número de folio:	
Número de lote:	
RFC del patrón:	
Fecha y hora de recepción del lote:	2021-07-26 13:32

Nota. Tomado de la página de IMSS

Los patrones están obligados a registrarse e inscribir a sus trabajadores en el instituto, comunicar sus altas y bajas, las modificaciones de su salario y los demás datos, dentro de plazos no mayores de cinco días hábiles (Ley del Seguro Social, 2022, art.15).

6.1.2.3.3 Elaboración del expediente laboral del trabajador

Los expedientes de los trabajadores sirven para tomar decisiones en la empresa, como pruebas en caso de surgir un conflicto entre empresa y trabajador y también son útiles para evitar sanciones administrativas. Los expedientes de los trabajadores son solicitados en las auditorías de Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Los documentos que integran un expediente Laboral son:

1. El currículum o solicitud del trabajador
2. El contrato laboral
3. La descripción del puesto
4. Los documento y copias antes mencionados
5. Alta del IMSS
6. Resultados de pruebas aplicados para la selección
7. Historial de reconocimientos
8. Actas administrativas o sanciones

6.2 Organización de personas

Los procesos de organización de recursos humanos comprenden la descripción y análisis de puestos y la evaluación de su desempeño.

6.2.1. Descripción y análisis de puestos

La importancia del descripción y análisis de puestos radical en varios procesos según Chiavenato (2020, pág. 221):

- **Reclutamiento:** brindan información sobre las características que debe tener un candidato para ocupar el puesto.
- **Formación:** Mediante la comparación de los alineamientos existentes entre las exigencias del puesto y los conocimientos, competencias y características que aportan los candidatos, se puede determinar si existen posibles desajustes que sugieran la necesidad de desarrollar acciones formativas encaminadas a corregir carencias y potenciar aspectos positivos.

- **Evaluación del desempeño:** dado que la descripción de puestos indica las tareas, actividades, deberes y obligaciones de las que es responsable la persona que ocupa el cargo, dicha descripción nos servirá para determinar hasta qué punto la persona está desarrollando un rendimiento acorde a lo exigido por el puesto.

Para la redacción de una descripción de puesto es necesario seguir los siguientes pasos (Triginé & Gan Busto, 2012) (Oltra, y otros, 2005):

1. Identificación de puesto: en este apartado se describe el nombre del puesto, el departamento, nombre de su actual ocupante, dependencia jerárquica superior y fecha de la descripción.
2. Misión del puesto: describe cuál es la razón última que justifica su existencia, su razón de ser dentro de la organización.
3. Funciones y tareas del puesto.

Por lo general, el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a todo tipo o nivel de puesto (De Alba, 2015):

1. Requisitos intelectuales: entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificaciones: escolaridad indispensable, experiencia indispensable, adaptabilidad al puesto, iniciativa requerida y aptitudes requeridas.
2. Requisitos físicos: comprende los requisitos de esfuerzo físico requerido, concentración visual, destrezas o habilidades y complexión física requerida.
3. Responsabilidades que adquiere. Los requisitos de este apartado son: supervisión de personal, material, herramientas o equipo, dinero, títulos o documentos, relaciones internas y externas, e información confidencial
4. Condiciones de trabajo: en este apartado comprende el ambiente laboral y riesgos laborales.

En la Figura 75 se muestra un ejemplo del formato de descripción y análisis del puesto y en la Figura 76 se presenta un ejemplo de un trabajador con el puesto de vendedor.

Ejemplo:

Ejemplo de una descripción y análisis de puesto de un trabajador que ocupa el puesto de vendedor

<p>Nombre: <u>Santiago Herrera</u></p> <p>Título de puesto: <u>Vendedor de frutas</u> Departamento: <u>Ventas</u></p> <p>Dependencia jerárquica superior: <u>Supervisor de ventas</u></p> <p>Misión del puesto: <u>Ejecutar las actividades de venta de frutas.</u></p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p> <p>Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atender a la clientela. - Identificar sus necesidades, asesorarla y satisfacer su demanda. - Seleccionar, pesar y empaquetar los productos. - Efectuar el cierre de la venta. - Efectuar la provisión de la frutería. - Exhibir adecuadamente las frutas en forma atractiva y evitar colocar la fruta de manera descuidada.
<p>ANÁLISIS DEL PUESTO</p> <p>a) Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Escolaridad:</i> Secundaria • <i>Experiencia:</i> 6 a 12 meses de experiencia en una frutería y conocimiento operaciones matemáticas como suma, restas, multiplicaciones, divisiones y porcentajes. • <i>Aptitudes:</i> Excelente presentación y amabilidad; facilidad de trato con clientes; discreción y responsabilidad; coordinación mental y excelente razonamiento abstracto; noción de tiempo y habilidad para prever y adaptarse a nuevas situaciones. <p>b) Responsabilidades adquiridas</p> <p>Se requiere discreción extrema en asuntos confidenciales y tacto para obtener cooperación; trabajo cuando la frecuencia de relaciones es amplia.</p> <p>c) Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ambiente:</i> Propias del establecimiento • <i>Esfuerzo físico:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de posturas forzadas derivadas de las tareas realizadas (10% del tiempo) - Carga, arroteo de cajas de más de 10 kg (5% del tiempo)

Nota. Adaptado de (Chiavenato, 2020)

6.2.2. Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. Entre sus principales propósitos se puede destacar el desarrollo de las personas con la consecuente mejora de los resultados individuales y de la empresa.

Asimismo, permite una mejor toma de decisiones sobre promociones, traslados, asignación de tareas, remuneraciones, recompensas y planeas futuros, además, analiza los comportamientos del colaborador en relación con las tareas y responsabilidades asignadas, y también detecta necesidades de desarrollo y formación (Alles, 2017).

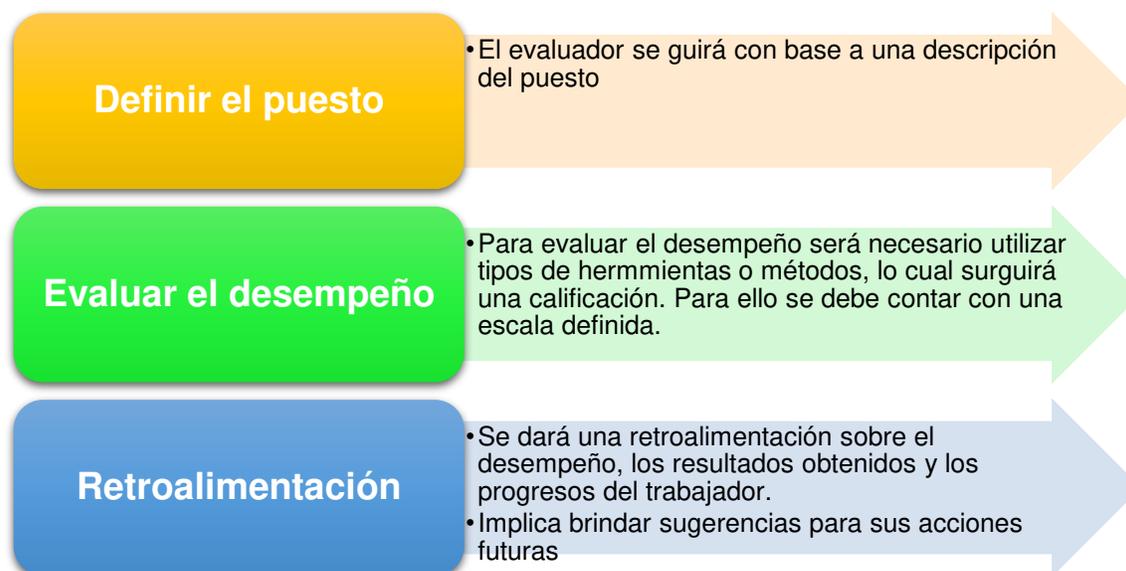
Por otra parte, Frederick Winslow Taylor, fue uno de los pioneros en instaurar programas de evaluación. Sus programas se centraban en tres pilares básicos (Perdiguero Jiménez, 2016):

- Elegir los mejores empleados para el trabajo
- Instruirlos en técnicas y movimientos más eficientes
- Establecer un modelo retributivo en el cual cobra más los mejores trabajadores.

La evaluación de desempeño se lleva a cabo en tres pasos fundamentales los cuales se muestra en la Figura 77.

Figura 78

Evaluación del desempeño en tres pasos



Nota. Elaboración propia adaptado de Alles (2017)

Tipos de evaluación del desempeño

Existen diversos métodos para evaluar el desempeño de una persona en el contexto organizacional. Estos pueden implicar la evaluación de un solo evaluador, como en las escalas de observación competencias, o varios evaluadores, como son en las evaluaciones de 360°, ambos métodos se describen a continuación.

Evaluación por competencias: Su diseño está pensado para medir hasta qué punto un empleado ciertas características o competencias. Cada característica por evaluar se presenta mediante una escala (Alles, 2017).

Evaluación de resultados: Tiene que ver con la eficiencia del trabajador, puesto que se refiere a los resultados que obtiene con su trabajo, puede referirse a unidades producidas, volumen de ventas alcanzado, número de clientes entre otros (Ibarra, Ángels, Dolz, & Ferrer, 2014).

Evaluación de 360°: Con esta técnica de Evaluación de desempeño el trabajador es evaluado desde diferentes ángulos , es decir, todas las personas que tienen alguna relación con el trabajador evaluado participan en el proceso (superiores, subordinados, compañeros y a veces , clientes o proveedores) (Perdiguero Jiménez, 2016).

6.3 Retención de personas

El proceso para retener a los mejores trabajadores tiene por objetivo mantener a los participantes satisfechos y motivados a largo plazo dentro de la empresa. Mantener al personal valioso puede generar ventajas frente a la competencia. Sus conocimientos, experiencias y habilidades pueden contribuir a los objetivos de la empresa.

Los factores que influyen en la retención del personal son la flexibilidad de horario, reconocimiento de logros, formación y prestaciones

6.3.1 Flexibilidad de horario

Consiste en permitirle a un empleado trabajar horas que difieren de la hora normal de inicio y fin de la empresa. Por ejemplo, si un trabajador generalmente su jornada laboral es de 8 a.m. a 5 p.m. con un horario flexible sería de 9 de la mañana a 6 de la tarde. Para llevar a cabo los horarios flexibles, el empresario debe organizar correctamente los horarios de sus empleados para evitar quedarse sin trabajadores en el establecimiento.

6.3.2 Reconocimiento de logros

Los empleados reconocidos están satisfechos, comprometidos y son más productivos. Un empleado motivado está orgulloso de la empresa para la que trabaja, lo que significa lealtad y menos rotación, es decir disminución de renuncias de los trabajadores (Patlán Pérez, 2016).

6.3.3 Formación

La formación puede ser una herramienta fundamental para que todos los empleados, independientemente de su edad y habilidades, puedan adaptarse a las nuevas demandas y exigencias del mercado laboral. La formación permitirá a los trabajadores adquirir nuevos conocimientos y sentirse más motivados por la percepción de que la organización se preocupa por su desarrollo, lo que se traduce en una mayor satisfacción y compromiso de los empleados (Alles, 2020).

6.3.4 Prestaciones

Las prestaciones son una forma de remuneración indirecta diseñada para proporcionar a los trabajadores una base para satisfacer sus necesidades individuales. Las principales prestaciones de acuerdo a la Ley Federal de Trabajo son:

1. Vacaciones
2. Aguinaldo
3. Seguro social
4. Día de descanso laborado

A continuación, se citan los artículos donde se describen las prestaciones:

Vacaciones: El Artículo 76 señala que los trabajadores que tengan más de un año de servicio disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborales, y que aumentarán en dos días laborales, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios (Ley Federal de Trabajo, 2022).

Aguinaldo: El Artículo 87 menciona que los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos (Ley Federal de Trabajo, 2022).

Seguro social: El artículo 12 señala que las personas que de conformidad con los artículos 20 y 21 de la Ley Federal del Trabajo, presente en forma permanente o eventual, a otras de carácter físico o moral o unidades económicas sin personalidad jurídica, un servicio

remunerado, personal y subordinado, cualquier que sea el acto que le dé origen y cualquier que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón aun cuando éste, en virtud de alguna ley especial esté exento del pago de contribuciones. (Ley del Seguro Social, 2022)

Día de descanso laborado: El artículo 69 indica que por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro (Ley Federal de Trabajo, 2022).

De acuerdo al artículo 74 los días de descanso obligatorio son:

- El 1 de enero
- El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero
- El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo
- El 1 de mayo
- El 16 de septiembre
- El tercer lunes de noviembre en conmemoración el 20 de noviembre
- El 1 de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la trasmisión del Poder Ejecutivo Federal
- El 25 de diciembre

6.4 Desarrollo de personas

La capacitación es parte de desarrollo del personal de una empresa y consiste en preparar mejor a los trabajadores y actualizar sus conocimientos y competencias. La capacitación se debe hacer dentro de la misma empresa o fuera de ella, a través de su propio personal, profesores especiales, instituciones, escuelas u organismos especializados, o en cumplimiento de los sistemas generales establecidos (Ley Federal del Trabajo, 2022, art. 153-A).

6.4.1 Importancia de la capacitación

El papel que juega la capacitación dentro de la empresa es esencial, sin embargo, desafortunadamente su importancia no ha sido valorada y en México, ante este gran problema y reto a la vez. Es necesario saber cuándo es necesario y qué beneficios trae a la empresa.

La capacitación es necesaria cuando las empresas presentan estos casos, como (Chiavenato, 2020):

1. Ingreso de un trabajador a una empresa
2. Cambio de puesto de un trabajador
3. Creación de nuevo puesto
4. La prevención de riesgos de trabajo
5. Implementación de una nueva maquinaria, *software* o procesos
6. Falta de conocimientos y habilidades al trabajador
7. Disminución en la productividad

Por tanto, los beneficios que surgen al capacitar al trabajador en la situación anterior son:

1. Incremento en productiva
2. Reducción de accidentes
3. Disminución de errores
4. Disminución de gastos

6.4.2 Plan de capacitación

Un programa de capacitación para empleados es un elemento esencial de cualquier empresa exitosa. Todas las empresas necesitan contar con los mejores profesionales o trabajadores, apoyar su desarrollo y dotarlos de las herramientas, conocimientos y habilidades necesarias para hacer mejor su trabajo.

Los pasos para la elaboración un plan de capacitación es (Hernández & Godínez, 2015) (Chiavenato, 2020):

Paso 1: Formulación de la pregunta: ¿cómo se va capacitar?

Uno de los métodos básicos de capacitación es el basado en competencias.

Primero, se identifican las competencias con base en las necesidades del puesto y para definir las competencias es necesario contar con las descripciones de puestos.

En la descripción de puesto se analizará qué competencias son importantes para puesto. Un ejemplo de competencias son atención al cliente, competir efectivamente, negociar, etc.

Paso 2: Elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)

Una vez determinadas las competencias para cada cargo, se elaborará el DNC. Para la realización del DNC existen métodos tales como es la apreciación directa de las personas, los resultados de evaluación de desempeño y las entrevista.

Estos métodos ayudaran a detectar cuales son la necesidad de capacitación de los

trabajadores en la empresa.

Posteriormente se segmentará el tipo de capacitación que se necesita, si es básica, específica, general, obligatoria, opcional o externa.

Paso 3: Diseño el plan de capacitación:

En este paso se definen los contenidos que se enseñarán en la capacitación. En este paso también se define los métodos didácticos, los materiales, los recursos de apoyo, la bibliografía, las actividades y el tipo evaluación para la capacitación.

En este paso, se debe presupuestar el costo de desarrollar el programa de capacitación.

Paso 4: Implementación

La implementación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.

El plan de capacitación deberá contener:

- Objetivo de la competencia a entrenar
- Recursos (humanos, tiempo y dinero)
- Materiales y contenido
- Bibliografía
- Evaluaciones

Paso 5: Evaluación

La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación. No se debe olvidar de obtener evidencia del desempeño y de lo que se ha aprendido.

VII. CONCLUSIÓN

El capital humano es importante para todas las empresas porque consta sobre todo de las capacidades, conocimientos, competencias que poseen las personas que las integran y su pleno aprovechamiento contribuyen al logro de objetivos de las empresas. Por lo tanto, es necesario una correcta gestión de capital humano.

La gestión de capital humano incluye varios procesos tales como selección y reclutamiento, capacitación, evaluación de desempeño, retención de personal, reconocimiento del desempeño del personal, en términos simples, la gestión de capital humano se enfoca en obtener personas, prepararlas y conservarlas.

En definitiva, si se toma conciencia de la importancia que tiene el hecho de aplicar adecuadamente determinadas acciones o actividades del proceso de gestión de capital humano, la empresa obtendrá beneficios, por ejemplo, un proceso de reclutamiento y selección eficiente, trabajadores capacitados con conocimientos y habilidades que pueden mejorar su desempeño y productividad dentro de la empresa, colaboradores motivados y descripciones de puestos.

Como se describió anteriormente en el manual las descripciones de puesto son herramientas esenciales que ayudan sobre todo durante el proceso de reclutamiento y selección de las personas, permite identificar necesidades de capacitación y son la base para medir el desempeño de los trabajadores. También contribuyen a definir las asignaciones de salario de los empleados.

En conclusión, la gestión del capital humano es responsable de conducir a una empresa hacia el futuro deseado y es relevante reconocer que para alcanzar este nivel de éxito se deben realizar correctamente una serie de actividades, algunas de las cuales se describen en este manual.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Mora, C. E. (2015). *Del sueño al éxito*. España: Punto Rojo libros , S.L.
- Aguirre Casco, C. E. (2016). *TESIUNAM*. Obtenido de El capital intelectual y su influencia en el crecimiento de las PyMEs: http://oreon.dgbiblio.unam.mx/F/1NNBG4TII1QXDKIFISMUI31T5M3XSRABLJSH6EFGJN9PRMMJRK-39216?func=full-set-set&set_number=005856&set_entry=000006&format=999
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias*. México: Granica.
- Alles, M. (2017). *Elija al mejor: La entrevista en selección de personas. La entrevista por competencias*. México: Granica.
- Alles, M. (2020). *Formación, capacitación, desarrollo*. México: Granica.
- Álvarez, J. T., Buxadera, E., Ferruz, S., & Matías, J. (2015). *Los intangibles en el valor de las empresas*. España: Díaz de Santos.
- Amat Salas, O., & Lloret Millán, P. (2014). *Avanzando: Claves para sobrevivir y crecer* (2nd ed.). España: Profit Editorial.
- Andrade, J. P. (2017). Eca Sinergia. *La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí*, 8(2), 54-68. Obtenido de La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6230342>
- Andriessen, D. (2003). *Making Sense of Intellectual Capital: Designing a Method for the Valuation of Intangibles*. London: Routledge.
- Arreguin Sánchez, J., & Arreguin Ruiz, L. (2020). *Crecimiento empresarial*. Independently.
- Barrios Hernández, R. (diciembre de 2017). *El capital intelectual como recurso generador de competitividad en las organizaciones*. Obtenido de <file:///C:/Users/hshar/Downloads/72498-Texto%20del%20artículo-384726-1-10-20180529.pdf>
- Barroso Castro, C. (2012). *Economía de la empresa* (2nd ed.). España: Pirámide .
- Bayón Pérez, J. (2019). *Cultural empresarial*. España: ELEARNING S.L.

- Bayón, J. (2020). *Fundamentos de estrategia*. España: ELEARNING.
- BetterUp. (2021). Obtenido de The Value of Belonging at Work: New Frontiers for Inclusion in 2021 and Beyond: <https://grow.betterup.com/resources/the-value-of-belonging-at-work-the-business-case-for-investing-in-workplace-inclusion>
- Bongers, A., Gómez, T., & Torres, J. L. (2019). *Introducción a la Macroeconomía Computacional*. España: VERNON PRESS.
- Borrás Atiénzar, F., Gálvez Fernández, A., & Torres Mora, J. (2018). Obtenido de Información sobre intangibles en instituciones bancarias: lecciones internacionales: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200012
- Brooking, A. (1997). *El Capital Intelectual*. Barcelona: Paidós.
- Bueno, E. (2011). *Modelo Intellectus: Medición y Gestión del Capital Intelectual*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/298346530_Modelo_Intellectus_Medicion_y_Gestion_del_Capital_Intelectual
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. (18 de mayo de 2022). *Ley del Seguro Social*. Obtenido de <https://www.imss.gob.mx › statics › pdf › leyes › LSS>
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. (18 de mayo de 2022). *Ley Federal del Trabajo*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: <https://www.diputados.gob.mx>
- Camisón Zornoza, C., Boronat Navarro, M., & Villar López, A. (2013). *Los factores de crecimiento de las empresas innovadoras y de base tecnológica e innovadoras de la Comunidad Valenciana*. España: Universitat Jaume.
- Cárdenas, N. I. (2021). *Estudio de factores que mantienen influencia en el crecimiento de las PYMES en Escobedo, Nuevo León*. Obtenido de Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León: <http://eprints.uanl.mx/23087/>
- Careaga, M., & Avendaño, A. (2017). *Currículum cibernético y gestión del conocimiento*. Santiago Chile: UCSC.

- Carvajal Camperos, M. (2020). METODOS DE DESARROLLO: INTERNO Y EXTERNO. *Westfield Education*, 3-2. Obtenido de https://www.westfield.education/wp-content/uploads/2020/03/DRH_18_00174_01.pdf.
- Castillo, N., Ochoa, A., Márquez, B., & Cervantes, L. (2013). *Competitiveness' Key Factor s: the organization's internal resources, its heterogeneous distribution and its difficulty to imitate them*. Universidad de Deustro.
- Cayetano Carmona, L. (2020). *TESIUNAM*. Obtenido de El capital intelectual y la generación de valor en el sector tecnológico :: http://oreon.dgbiblio.unam.mx/F/1NNBG4TII1QXDKIFISMUI31T5M3XSRABLJSH6EFGJN9PRMMJRK-41396?func=find-b&request=capital+intelectual&find_code=WRD&adjacent=N&local_base=TES01&x=65&y=18&filter_code_2=WYR&filter_request_2=&filter_code_3=WYR&filter_request_3=
- Cegarra Navarro, J., & Martínez Martínez, A. (2017). *Gestión del conocimiento: Una ventaja competitiva*. España: ESIC.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de los Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (Décimo ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión de Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- CONACYT. (2017). Obtenido de Agenda de Innovación de Morelos: <http://www.agendasinnovacion.org/wp-content/uploads/2015/07/AgendaMorelos.pdf>
- CONACYT. (28 de noviembre de 2019). Obtenido de Conacyt e INEGI presentan resultados de la Encuesta sobre Investigación y Desarrollo Tecnológico (ESIDET) 2017: <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/comunicados/1212-com123-19>
- Cricelli, L., Greco, M., & Grimaldi, M. (2014). Obtenido de An overall index of intellectual capital: https://www.researchgate.net/publication/265969310_An_overall_index_of_intellectual_capital

- Cruz, D., Pérez Castañeda, S. S., Sauza Ávila, B., & Lechuga Canto, C. B. (2020). La competitividad y el crecimiento empresarial en pymes manufactureras ¿están relacionados? *Revista Relayn*, 4, 28-38.
- Cuatrecasas Arbós, L., & González Babón, J. (2017). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. España: PROFIT.
- Darren, G., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 11.0 Update*. Boston: Allyn & Bacon.
- De Alba, C. (2015). *Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo para la inserción sociolaboral de personas con discapacidad*. España: Paraninfo.
- Durán Asencio, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. España: ELEARING S.L.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1999). *El Capital Intelectual: Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Barcelona: Gestión 2000.
- Enderica, O., D'Armas, M., Bermeo, J., López, M., Tinoco, E., & Carrión, G. (2018). Obtenido de Buen liderazgo, una experiencia en el crecimiento empresarial DE LAS PYME: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p04.pdf>.
- Fatoki, O. (2014). *Mediterranean Journal of Social Sciences*. Recuperado el 2020, de The Causes of the Failure of New Small and Medium Enterprises in South Africa: <http://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/3816/3737>
- Fernández Balmón, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Paraninfo.
- Fernández García, T., & Ponce de León, L. (2016). *Planificación y actuación estratégica de proyectos sociales*. México: Pirámide.
- Ferro Veiga, J. M. (2015). *Investigación incendios Operativa*. España: autoediciones tagus.
- Gallardo, F., & Durán, J. J. (2013). *Finanzas internacionales para la empresa*. España: Pirámide.

- García Cerro, L., García Piqueres, A., Pérez Pérez, G., & Sánchez Ruiz, M. (2021). *Manual de dirección de operaciones. Decisiones estratégicos*. España: Universidad de Cantabria.
- GBM. (06 de octubre de 2021). *El Grupo Banco Mundial*. Obtenido de Comercio: <https://www.bancomundial.org/es/topic/trade/overview#1>
- Gilli, J., Arostegui, A., Doval, I., Lesulauro, A., & Schulman, D. (2013). *Diseño Organizativo: Estructura y procesos*. México: Granica.
- González Manteiga, M. T. (2012). *Estadística aplicada: Una visión instrumental*. España: Díaz de Santos.
- González Millan, J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2016). *Gestión del conocimiento, capital intelectual e indicadores aplicados*. España: Díaz de Santos.
- Heredero, C., López, J., Romo, S., & Medina, S. (2019). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa*. España: ESIC.
- Hernández Ortiz, M. J. (2020). *Administración de empresas* (3 ed.). España: Pirámides.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación : Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Gill.
- Hernández, G., & Godínez, A. M. (2015). *Recursos Humanos*. México: Ignius Media Innovation.
- Ibarra Cisneros, M. A., & Hernández Perlina, F. (2019). Obtenido de La influencia del capital intelectual en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de México: el caso de Baja California: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512019000100079&script=sci_abstract&tlng=en
- Ibarra, M., Ángels, D., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas*. España: Paraninfo.

- Iborra, M., Dasí, Á., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (2nd ed.). Paraninfo.
- IMPI. (2017). *Mitos sobre los registros de las marcas*. Obtenido de <https://www.gob.mx/imp/ articulos/mitos-sobre-los-registros-de-las-marcas>
- IMPI. (2021). Obtenido de IMPI en Cifras 2021: <https://www.gob.mx/imp/documentos/instituto-mexicano-de-la-propiedad-industrial-en-cifras-imp-en-cifras>
- INEGI. (2019). Obtenido de Datos de los Censos Económicos 2019: https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/#Datos_abiertos
- INEGI. (16 de diciembre de 2019). *COMUNICADO DE PRENSA*. Obtenido de PRODUCTO INTERNO BRUTO POR ENTIDAD FEDERATIVA 2018: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/OtrTemEcon/PIBEntFed2018.pdf>
- INEGI. (2019). *DATAMÉXICO*. Obtenido de Cautla: <https://datamexico.org/es/profile/geo/cautla-17006?redirect=true#creditos>
- INEGI. (09 de 2019). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018*. Recuperado el 2019 de 11 de 15, de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2018/doc/ENAPROCE2018Pres.pdf>
- INEGI. (2019). *INEGI-CONACYT. Encuesta sobre Investigación y Desarrollo Tecnológico (ESIDET), 2017*. Obtenido de Número de empresas del sector productivo que cuentan con un departamento técnico para documentar los procesos de producción.: https://www.inegi.org.mx/programas/esidet/2017/#Datos_abiertos
- INEGI. (2020). Obtenido de Clasificación de actividades económicas: <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/209/download/6081>.
- INEGI. (Junio de 2020). Obtenido de Censo económicos 2019: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/pprd_ce2019.pdf
- INEGI. (2021). *MORELOS*. Obtenido de Datamexico: <https://datamexico.org/es/profile/geo/morelos-mo#economia>

- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *El cuadro de mando integral: The balanced scorecard*. GESTIÓN 2000.
- Landeta Rodríguez, J., & Ibizu Gallastegi, E. (2013). *Dirección estratégica de los recursos humanos*. España: PIRÁMIDE.
- Lang, V. M. (2016). *Intangibles e inmateriales-contabilidad y negocios*. España.
- Lev, B., & Gu, F. (2001). Obtenido de Intangible Assets: Measurement, Drivers, Usefulness:
<http://raw.rutgers.edu/docs/intangibles/Papers/Intangible%20Assets%20Concepts%20and%20Measurements.pdf>.
- Ley Federal de Trabajo. (2022). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de Ley Federal del Trabajo: <https://www.diputados.gob.mx/pdf/LFT>
- Li , C., Song , Y., & Wang , J. (2019). Obtenido de Intellectual Capital, Knowledge Sharing, and Innovation Performance: Evidence from the Chinese Construction Industry: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/9/2713/htm>
- Limache Sandoval, E. M. (2017). *CONCYTEC*. Obtenido de Capital Intelectual en la Competitividad de las MIPYMES de la Región Tacna-2015: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPTI_cd26971dd822c2dd9b748608c896f105
- Londoño Montoya, E., & Gómez Bayona, L. (2019). *Empresa, gestión y desarrollo sostenible: Casos y estudios organizacionales*. Colombia: Bonaventuriana.
- Maldonado Guzmán, G., Martínez Serna , M. D., & García Ramírez , R. (2012). Gestión del conocimiento y crecimiento en la Pyme manufacturera de Aguascalientes (México). *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 28, 25-36. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452012000100003
- Marín, N. (2017). *Finanzas, modelación y riesgos*. Colombia: Sello.
- Maroz, M. (2014). Obtenido de ANALITICAL MEASURES USED IN INTELLECTUAL CAPITAL VALUING: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/219397/1/172-175.pdf>
- Martín de Castro, G. (2010). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. España: ESIC.

- Martín Rojo, I. (2020). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico* (6 ed.). España: Pirámide.
- Martínez Echezárraga, J. (2011). *Empresas familiares. Reto al destino: Claves para perdurar con éxito*. México: Granica.
- Mejía Quijano, R. C. (2013). *Identificación de riesgos*. Colombia: EAFIT.
- Muriithi, M., Huka, G., & Njati, I. (2014). Factors influencing growth of dairy farming business in amentia south district of mere county, Kenya. *IOSR Journal of Business and Managemet*, 16(4), 2. Obtenido de <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol16-issue4/Version-3/E016432131.pdf>.
- Naumov García, S. L. (2018). *Gestión e innovación total del capital humano*. México: Patria educación.
- Navas López, J. E., López Sáez, P., Delgado Verde, M., & Martín de Castro, G. (Enero de 2010). *El capital intelectual de la empresa: evolución y futuro*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/277261645_El_capital_intelectual_de_la_empresa_evolucion_y_futuro
- NEVADO PEÑA, D. y. (2002). *El capital intelectual: valoración y medición*. Madrid: Prentice Hall.
- Núñez Ramírez, M. A. (2014). *TESIUNAM*. Obtenido de Gestión del conocimiento en la relación entre cultura organizacional y capital intelectual en la industria tequilera del Estado de Jalisco.: http://oreon.dgbiblio.unam.mx/F/1NNBG4TII1QXDKIFISMUI31T5M3XSRABLJSH6EFGJN9PRMMJRK-26688?func=full-set-set&set_number=006148&set_entry=000008&format=999
- OCDE. (2012). *Innovación en las empresas Una perspectiva microeconómica: Una perspectiva microeconómica*. México: Foro Consultivo Científico y Tecnológico.
- OCDE. (2017). Obtenido de Estudios territoriales de la OCDE Morelos, México: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264277595-es.pdf?expires=1611348703&id=id&accname=guest&checksum=F302FC8238F6B8927A327C99BC54F51C>

- OECD. (2013). *Estudios del Centro de Desarrollo Startup América Latina Promoviendo la innovación de la región*. México: OECD Publishing.
- Oltra, V., Curós, M., Díaz, C., Rodríguez, J., Tejero, J., & Teba, R. (2005). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ordoñez de Pablos, P., Tennyson, R., & Jovell Turró, L. (2014). Obtenido de Knowledge management for competitive advantage during economic crisis: https://www.researchgate.net/publication/290945760_Knowledge_management_for_competitive_advantage_during_economic_crisis
- Orozco Francia, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. España: UNID.
- Ortega, F. (2017). *Identificación de intangibles para industrias de software*. Colombia: Universidad del Cauca.
- Ortega, F. J. (2017). *Identificación de intangibles para industrias de software*. Universidad del Cauca.
- Patlán Pérez, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Manual moderno.
- Perdiguero Jiménez, M. Á. (2016). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. ADGD0208*. España: IC.
- Pérez Aguilera, F. (2017). *Manual. Marketing y plan de negocio de la microempresa*. España: CEP. S.L.
- Porret Gelabert, M. (2014). *Gestión de personas 6ª ed.: Manual para la gestión del capital humano* (6 ed.). España: ESIC.
- Rivera Badillo, P. L. (2016). Obtenido de EL EMPRENDIMIENTO Y LA CREACIÓN DE EMPRESAS.: <https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/14062/TESIS%20DOCTORAL%20LORENA%20RIVERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rueda Armengot, C., Peris Ortiz, M., & Benito Osorio, D. (2013). Formas de desarrollo interno y externo. *Universidad Politécnica de Valencia*, 3-4. Obtenido de https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31223/Formas%20de%20desarrollo%20interno%20y%20externo_submissionb.pdf?sequence=5
- Ruiz, E., Bárcenas, J., & Domínguez, J. A. (2018). *Construcción social de una cultura digital educativa*. México: SOMECE.

- Sáez López, J. M. (2017). *Investigación educativa. Fundamentos teóricos , procesos y elementos prácticos (enfoque práctico con ejemplos, esencial para TFG, TFG Y tesis)*. España: UNED.
- Sánchez , E. A., & Inzunza, S. (2019). *Probabilidad y estadística 2. Serie integral de competencias*. México: Patria.
- Sánchez Fernández, R., & Jiménez Castillo, D. (2020). *Manual de gestión de la relación con los clientes*. España: Edeal.
- Sardo, F., & Serrasqueiro, Z. (2019). On the relationship between intellectual capital and service SME survival and growth: a dynamic panel data analysis. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 16, 213-238. Obtenido de On the Relationship Between Intellectual Capital and Service SME Survival and Growth: A Dynamic Panel Data Analysis: <https://www.inderscience.com/info/inarticle.php?artid=100537>
- Sarwoko , E., & Frisdiantara , C. (2016). Growth Determinants of Small Medium Enterprises (SMEs). *Universal Journal of Management*, 4, 36 - 41. doi:10.13189/ujm.2016.040105
- SCIAN. (2018). Obtenido de Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2018 (SCIAN 2018): <https://www.inegi.org.mx/app/scian/>
- Secretaría de Hacienda. (2020). Obtenido de SÍNTESIS ESTADÍSTICA MUNICIPAL 2019: https://coespo.morelos.gob.mx/images/Datos_municipales/2020/CUAUTLA_2019.pdf.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: LIMUSA.
- Simón Moya, V., Revuelto Taboada, L., & Medina Lorza, A. F. (2012). Obtenido de La influencia de la formación, la experiencia y la motivación para emprender en la supervivencia de las empresas de nueva creación: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v28nspe/v28nspea13.pdf>
- Stewart, T. (1997). *La Nueva Riqueza de Las Organizaciones: El Capital Intelectual*. España: Ediciones Granica S.A.
- Strielkowski, W., Josef, A., & Jan , H. (2014). Obtenido de Success factors of growth and development for small and medium enterprises in tourism sector: https://www.researchgate.net/publication/287544650_Success_factors_of_

growth_and_development_for_small_and_medium_enterprises_in_tourism_sector

Teijeiro, M., García, M. T., & Mariz, R. M. (2010). Obtenido de La gestión del capital humano en el marco de la teoría del capital intelectual: una guía de indicadores:

https://www.researchgate.net/publication/277263709_La_gestion_del_capital_humano_en_el_marco_de_la_teoría_del_capital_intelectual_una_guia_de_indicadores

Torreblanca Fernández, E. (2022). *Determinación y comunicación del Sistema de Gestión Ambiental (SGA). SEAG0211*. España: IC.

Torres, J. L., & Jaramillo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano*. Colombia: Ediciones de la U.

Triginé, T., & Gan Busto, F. (2012). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. España: Diaz de Santos.

Vázquez Blömer, B., & AsencioDel Arco, E. (2013). *Simulación empresarial*. España: Paraninfo.

Vega Falcón, V. (2017). *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Obtenido de Una mirada al concepto de Capital Intelectual: [file:///C:/Users/hshar/Downloads/Dialnet-UnaMiradaAlConceptoDeCapitalIntelectual-6756380%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hshar/Downloads/Dialnet-UnaMiradaAlConceptoDeCapitalIntelectual-6756380%20(1).pdf)

Vega Falcón, V. (2017). *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Obtenido de Una mirada al concepto de Capital Intelectual: <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/825>

Ventura Victoria, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. España: Paraninfo.

Vilalta Perdomo, C. J. (2016). *Análisis de datos*. México: CIDE.

ANEXOS

En este apartado se muestran los anexos de esta investigación.

ANEXO 1

Cuestionario de capital intelectual



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CUAUTLA

Cuestionario



Objetivo: Determinar la relación que existe entre el capital intelectual y la supervivencia en las MiPymes del sector comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Plaza 12 de octubre.

Importante: La información proporcionada a este cuestionario es único y exclusivamente para fines académicos. Por tal motivo los datos aportados, será utilizados con la discreción y confidencialidad que el estudio amerita. De antemano gracias por su colaboración.

Sección 1:

Instrucciones: Completa los espacios correspondientes.

DATOS DE LA EMPRESA			
Número de empleados:			
Productos que comercializa principalmente:			
Antigüedad de la empresa (años):			
Empresa familiar:	SI		NO

DATOS DEL EMPRESARIO													
Género:	Femenino				Masculino								
Edad:	15-25		26-36		37-47		48-58		59-69		70-80		
Ultimo nivel de estudios:													
¿Anteriormente emprendió un negocio?:													
										SI		NO	
¿Tiene experiencia en el sector económico donde desarrolla la empresa?:													

Sección 1:

Instrucciones: Contesta el cuestionario, seleccionando con una x la respuesta que más se adecue a las condiciones de su empresa, donde: 1= Nunca, 2=De vez en cuando, 3= Algunas veces, 4= Con frecuencia y 5=Siempre.

MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELLECTUAL	Nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre
CAPITAL HUMANO					
1. Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa					
2. Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia					
3. Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño					
4. Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe					
5. La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica					
6. En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador					
7. En la empresa se capacita al personal en forma interna					
8. Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo					
9. La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares					
10. En la empresa, los empleados realizan actividades culturales					
11. Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo					
12. El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa					
13. Se aplican los aportes sugeridos por los empleados					
14. El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados.					
15. Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo					
16. Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica					
17. Como líder participa en la solución de conflictos					
18. En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores					
19. Como líder delega actividades a los empleados					
20. Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal					
CAPITAL ORGANIZATIVO					
21. La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa					

MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELLECTUAL	Nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre
22. La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa					
23. En la empresa, el número de las renuncias son frecuentes					
24. Los socios ocupan cargos directivos en la empresa					
25. En la empresa, se establece niveles jerárquicos					
26. El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año					
27. Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito					
28. En empresa, se invierte en formación online					
29. En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados					
30. En la empresa, se forman grupo de mejora continua					
31. En la empresa, se elaboran proceso de innovación					
32. En la empresa, se elaboran procedimiento de seguimiento de los clientes					
CAPITAL TECNOLÓGICO					
33. En la empresa, se invierte en la compra de dominios web					
34. En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo					
35. En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación					
36. La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias					
37. La empresa registra sus marcas					
CAPITAL NEGOCIO					
38. La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes					
39. Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo					
40. Los canales de distribución son eficientes y suficientes					
41. Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo					
42. La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores					
43. La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata					
44. La empresa conoce sus principales competidores					
45. La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia					
46. Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa					
47. Las alianzas establecidas gozan de solidez					
CAPITAL SOCIAL					
48. En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada					

MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELLECTUAL	Nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre
49. En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa					
50. La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad					

ANEXO 2

Tablas de las correlaciones del coeficiente de Rho de Spearman de los indicadores de capital intelectual y los indicadores de crecimiento empresarial.

Tabla 73 Indicador:

Valores y actitudes indicador de capital humano correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	0.011	-0.059	
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000	
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012		
	1.Los trabajadores se sienten parte integrante de la empresa	Coeficiente de correlación	-0.156	.291*	0.240	
		Sig. (bilateral)	0.208	0.017	0.050	
	2.Se realizan rotaciones internas en el trabajo con frecuencia	Coeficiente de correlación	0.006	.496**	0.170	
		Sig. (bilateral)	0.962	0.000	0.170	
	3.Se otorga premios y reconocimientos basados en el desempeño	Coeficiente de correlación	0.090	.547**	0.074	
		Sig. (bilateral)	0.467	0.000	0.552	
	4.Los empleados se encuentran satisfechos en la relación de colaborador y jefe	Coeficiente de correlación	-0.108	.717**	0.213	
		Sig. (bilateral)	0.384	0.000	0.084	
	6.En la empresa se producen cambios en actividades habituales que realiza el trabajador	Coeficiente de correlación	-0.140	0.214	.285*	
		Sig. (bilateral)	0.257	0.082	0.019	
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
	** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 74

Aptitudes indicador de capital humano correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	0.011	-0.059	
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000	
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012		
	5.La empresa contrata empleados que tienen especialización técnica	Coeficiente de correlación	-0.079	0.045	0.147	
		Sig. (bilateral)	0.526	0.715	0.235	
	7.En la empresa se capacita al personal en forma interna	Coeficiente de correlación	-0.106	0.183	0.031	
		Sig. (bilateral)	0.395	0.137	0.801	
	8.Las personas tienen experiencia en el puesto de trabajo	Coeficiente de correlación	0.223	0.136	-0.111	
		Sig. (bilateral)	0.070	0.271	0.373	
	9.La empresa contrata empleados con responsabilidades familiares	Coeficiente de correlación	-0.045	0.019	-.307*	
		Sig. (bilateral)	0.717	0.879	0.012	
	10.En la empresa, los empleados realizan actividades culturales	Coeficiente de correlación	-0.106	0.069	0.139	
		Sig. (bilateral)	0.393	0.580	0.262	
	*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
	**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 75

Capacidades indicador de capital humano correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012	
	11. Se fomentan actividades que fortalezcan el compañerismo	Coeficiente de correlación	-0.081	0.142	0.044
		Sig. (bilateral)	0.512	0.251	0.721
	12. El trabajo en equipo es una regla general que se aplica en la empresa	Coeficiente de correlación	0.008	0.127	0.045
		Sig. (bilateral)	0.951	0.305	0.717
	13. Se aplican los aportes sugeridos por los empleados	Coeficiente de correlación	-0.059	0.048	0.101
		Sig. (bilateral)	0.633	0.700	0.415
	14. El personal comparte sus conocimientos con los demás empleados.	Coeficiente de correlación	-0.077	0.168	0.061
		Sig. (bilateral)	0.533	0.175	0.623
	15. Como líder inspira confianza y motivación a los empleados para mejorar su trabajo	Coeficiente de correlación	0.204	0.019	-0.076
		Sig. (bilateral)	0.099	0.879	0.541
	16. Como líder desarrolla una visión del futuro de la empresa en largo plazo y lo comunica	Coeficiente de correlación	-0.106	-0.069	-0.027
		Sig. (bilateral)	0.393	0.580	0.828
	17. Como líder participa en la solución de conflictos	Coeficiente de correlación	0.009	-0.055	-0.117
		Sig. (bilateral)	0.942	0.660	0.348
18. En la empresa se tiene un programa de orientación familiar para los trabajadores	Coeficiente de correlación				
	Sig. (bilateral)				
19. Como líder delega actividades a los empleados	Coeficiente de correlación	0.154	0.121	0.008	
	Sig. (bilateral)	0.213	0.327	0.949	
20. Los superiores transmiten experiencia y conocimientos al personal	Coeficiente de correlación	0.069	0.013	0.063	
	Sig. (bilateral)	0.578	0.916	0.615	
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 76

Cultura indicadora de capital organizativo del capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000	
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012		
	21.La empresa genera gastos dedicados a la cultura corporativa	Coeficiente de correlación	0.038	0.037	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.757	0.766	0.012	
	22.La empresa dedica tiempo a la difusión de la cultura corporativa	Coeficiente de correlación	-0.052	0.124	0.124	
		Sig. (bilateral)	0.674	0.317	0.317	
	23.En la empresa, el número de las renuncias son frecuentes	Coeficiente de correlación	0.085	0.097	0.012	
		Sig. (bilateral)	0.495	0.434	0.922	
	24. Los socios ocupan cargos directivos en la empresa	Coeficiente de correlación	-0.164	0.152	0.117	
		Sig. (bilateral)	0.184	0.219	0.347	
	25. En la empresa, se establece niveles jerárquicos	Coeficiente de correlación	0.205	0.160	-0.097	
		Sig. (bilateral)	0.096	0.197	0.435	
	26. El personal de la empresa ha cambiado de puesto de trabajo en un año	Coeficiente de correlación	0.091	-0.121	0.147	
		Sig. (bilateral)	0.463	0.329	0.235	
	* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
	** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 77

Estructura indicador de capital organizativo del capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012	
	27.Los procesos de reingeniería organizativo son culminados con éxito	Coeficiente de correlación	-0.192	0.186	0.142
		Sig. (bilateral)	0.119	0.131	0.250
	28.En empresa, se invierte en formación online	Coeficiente de correlación	0.055	-0.098	-0.039
		Sig. (bilateral)	0.656	0.430	0.756
	29.En la empresa, se elaboran procedimientos y son documentados	Coeficiente de correlación	-0.107	.290*	0.121
		Sig. (bilateral)	0.388	0.017	0.330
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 78

Procesos indicador de capital organizativo del capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000	
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012		
	30.En la empresa, se forman grupo de mejora continua	Coeficiente de correlación	0.062	0.105	0.017	
		Sig. (bilateral)	0.616	0.398	0.888	
	31.En la empresa, se elaboran proceso de innovación	Coeficiente de correlación	-0.077	0.100	0.122	
		Sig. (bilateral)	0.534	0.423	0.324	
	32.En la empresa, se elaboran procedimiento de seguimiento de los clientes	Coeficiente de correlación	-0.223	0.172	0.121	
		Sig. (bilateral)	0.070	0.164	0.328	
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
	**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 79

Dotación tecnológica de capital tecnológico dimensión de capital estructural indicadores correlacionados con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coefficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638	
	Número de trabajadores	Coefficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012	
	Número de años de antigüedad	Coefficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000	
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012		
	33. En la empresa, se invierte en la compra de dominios web	Coefficiente de correlación	-0.008	0.051	-0.121	
		Sig. (bilateral)	0.950	0.681	0.331	
	*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 80

Esfuerzo en I+D indicador de capital tecnológico dimensión de capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	0.011	0.059	
		Sig. (bilateral)		0.929	0.638	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306*	
		Sig. (bilateral)	0.929		0.012	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306*	1.000	
		Sig. (bilateral)	0.638	0.012		
	34.En la empresa, se invierte en investigación y desarrollo	Coeficiente de correlación	-0.106	-0.069	-0.027	
		Sig. (bilateral)	0.393	0.580	0.828	
	35.En la empresa se elaboran proyectos de desarrollo e investigación	Coeficiente de correlación	0.078	-0.069	-0.166	
		Sig. (bilateral)	0.531	0.580	0.179	
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).					
	Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS					

Tabla 81

Propiedad intelectual e industrial indicador de capital tecnológico dimensión de capital estructural correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coefficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319	
	Número de trabajadores	Coefficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**	
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006	
	Número de años de antigüedad	Coefficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000	
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006		
	36.La empresa protege las innovaciones con patentes y licencias	Coefficiente de correlación	-0.017	0.045	-0.032	
		Sig. (unilateral)	0.447	0.358	0.399	
	37.La empresa registra sus marcas	Coefficiente de correlación	-0.144	0.063	0.123	
		Sig. (unilateral)	0.123	0.305	0.160	
	**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 82

Relaciones con clientes indicador de capital negocio dimensión del capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	0.011	0.059	
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**	
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000	
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006		
	38.La empresa posee una cartera amplia de clientes frecuentes	Coeficiente de correlación	0.065	0.044	-.217*	
		Sig. (unilateral)	0.300	0.363	0.039	
	39.Por lo general, las relaciones con los clientes son de largo plazo	Coeficiente de correlación	0.019	-.256*	-0.185	
		Sig. (unilateral)	0.441	0.018	0.067	
	40.Los canales de distribución son eficientes y suficientes	Coeficiente de correlación	0.014	-0.095	-.362**	
		Sig. (unilateral)	0.456	0.222	0.001	
	** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).					
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 83

Relaciones con proveedores indicador de capital negocio dimensión del capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

		Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006	
	41.Por lo general, las relaciones con los proveedores son de largo plazo	Coeficiente de correlación	-0.131	-0.035	-.210*
		Sig. (unilateral)	0.146	0.390	0.044
	42.La empresa tiene un número importante de proyectos en común con los proveedores	Coeficiente de correlación	-0.106	-0.069	-0.027
		Sig. (unilateral)	0.196	0.290	0.414
	43.La capacidad de respuesta del proveedor es inmediata	Coeficiente de correlación	-0.120	-0.019	.208*
		Sig. (unilateral)	0.167	0.439	0.045
	** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).				
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).				

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 84

Relaciones con los competidores indicador de capital negocio dimensión de capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**	
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000	
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006		
	44.La empresa conoce sus principales competidores	Coeficiente de correlación	-.412**	0.003	-0.132	
		Sig. (unilateral)	0.000	0.491	0.144	
	45.La empresa ha pactado acuerdos de colaboración con la competencia	Coeficiente de correlación	0.050	-0.095	-.222*	
		Sig. (unilateral)	0.345	0.221	0.035	
	** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).					
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 85

Relaciones con aliados indicador de capital negocio de la dimensión capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coefficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319	
	Número de trabajadores	Coefficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**	
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006	
	Número de años de antigüedad	Coefficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000	
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006		
	46.Las alianzas establecidas traen beneficios a la empresa	Coefficiente de correlación	0.133	0.024	-0.191	
		Sig. (unilateral)	0.142	0.423	0.061	
	47.Las alianzas establecidas gozan de solidez	Coefficiente de correlación	0.020	.210*	-0.104	
		Sig. (unilateral)	0.436	0.044	0.201	
	** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).					
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 86

Relaciones con las administraciones públicas indicador de capital social dimensión de capital relacional correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad	
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059	
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319	
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**	
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006	
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000	
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006		
	48. En general, la relación con el comité de la plaza es adecuada	Coeficiente de correlación	-0.074	-0.052	-.213*	
		Sig. (unilateral)	0.276	0.337	0.041	
	** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).					
	* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).					

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS

Tabla 87

*Reputación corporativa indicador de capital social dimensión del capital relacional
correlacionado con los indicadores de crecimiento empresarial*

			Número de productos que comercializan principalmente	Número de trabajadores	Número de años de antigüedad
Rho de Spearman	Número de productos que comercializan principalmente	Coeficiente de correlación	1.000	-0.011	-0.059
		Sig. (unilateral)		0.464	0.319
	Número de trabajadores	Coeficiente de correlación	-0.011	1.000	.306**
		Sig. (unilateral)	0.464		0.006
	Número de años de antigüedad	Coeficiente de correlación	-0.059	.306**	1.000
		Sig. (unilateral)	0.319	0.006	
	49.En la empresa se elaboran códigos de conducta organizativa	Coeficiente de correlación	-0.106	-0.069	-0.027
		Sig. (unilateral)	0.196	0.290	0.414
	50.La empresa establece estrategias para conocer las necesidades de la comunidad y desarrollar proyectos destinados a la mejora la calidad de la vida de la comunidad	Coeficiente de correlación	-0.022	0.101	0.078
		Sig. (unilateral)	0.429	0.208	0.265

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Nota. Datos obtenidos con el programa IBM SPSS



Union de Propietarios de Bodegas y Espacios
de la Plaza Comercial 12 de Octubre de 1992
A.C.

Cuatla, Morelos a 07 de Agosto de 2022.

M.A. MÓNICA LETICIA ACOSTA MIRANDA
COORDINADORA DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN.
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CUAUTLA

ASUNTO: **CARTA IMPACTO**

POR MEDIO DEL PRESENTE ME PERMITO INFORMARLE QUE **ANDREA ASUCENA HERNÁNDEZ MOLGADO**, CON NÚMERO DE CONTROL **M18680004**, ESTUDIANTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CUAUTLA EN LA CARRERA DE **MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA**, CON ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN DE LAS MIPYMES.

HA ELABORADO UN **MANUAL DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO** COMO PROPUESTA DE LA TESIS TITULADA: **EL CAPITAL INTELECTUAL Y LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIO EN CUAUTLA MORELOS**, PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA. EL PRESENTE MANUAL REALIZADO TIENE COMO OBJETIVO BRINDAR UNA HERRAMIENTA DE APOYO QUE SIRVA EN LA GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS UBICADAS EN LA **PLAZA COMERCIAL 12 DE OCTUBRE DE 1992 A.C.** DEL MUNICIPIO DE CUAUTLA MORELOS.

SIN OTRO SOBRE EL PARTICULAR, PERMANEZCO A SUS ÓRDENES Y APROVECHO LA OCASIÓN PARA ENVIARLE UN CORDIAL SALUDO.

ATENTAMENTE

SERGIO MÉNDEZ MONROY
PRES. DEL COMITÉ ADMINISTRATIVO



C.C.P. EXPEDIENTE