

Research Article

El capital intelectual y su influencia en la ventaja competitiva en el sector público ecuatoriano, caso de gobiernos locales

Intellectual capital and its influence on competitive advantage in the Ecuadorian public sector: the case of local governments



Estrada-Miño, Elsa Elisa ¹



<https://orcid.org/0000-0002-3503-4003>



elytrada7@gmail.com



Ecuador, Bolívar, Universidad Estatal de Bolívar



Carrillo-Pulgar, Wilman Gustavo ²



<https://orcid.org/0000-0003-2422-1409>



wcarrillo@unach.edu.ec



Ecuador, Riobamba, Universidad Nacional de Chimborazo



Chango-Chango, Henry Fabián ³



<https://orcid.org/0009-0002-0547-0039>



henry.chango@itstena.edu.ec



País, Tena, Instituto Superior Tecnológico Tena



Esparza-Paz, Franqui Fernando ⁴



<https://orcid.org/0000-0001-5864-1597>



franqui.esparza@esPOCH.edu.ec



País, Riobamba, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Autor de correspondencia ¹



DOI / URL: <https://doi.org/10.69484/rcz/v5/n1/156>

Resumen: Las instituciones públicas del ámbito rural enfrentan el reto de traducir su capital intelectual (CI) en ventajas competitivas sostenibles, en un contexto de evidencias fragmentadas y procesos poco institucionalizados. Este estudio se propuso analizar la relación entre la gestión del CI y la ventaja competitiva en el subproceso de Desarrollo Rural Integral del GAD de Riobamba y, simultáneamente, validar un esquema métrico. Se diseñó una investigación descriptiva, no experimental y transversal, con enfoque cuantitativo; muestreo intencional (n=40; N=120), encuesta y análisis de confiabilidad, adecuación muestral, análisis factorial exploratorio y correlación de Spearman, procesados en IBM SPSS v25 y Excel. Los resultados indican $\alpha=0,976$; KMO=0,713; Bartlett $p<0,001$; cinco dimensiones explican el 82,597% de la varianza (Humano 26,964%; Estructural 19,854%; Relacional 16,357%; Diferenciación 13,383%; Liderazgo 6,033%) y la correlación CI ventaja competitiva alcanza 0,713. La discusión sugiere que saber experto, procesos y redes actúan como palancas complementarias; ciertos solapamientos ítem-dimensión exigen afinar el instrumento y las respuestas neutras revelan brechas de comunicación y estandarización. Se concluye que fortalecer coordinadamente las tres dimensiones del CI capacitaciones y sucesión, estandarización de procesos y retroalimentación con usuarios impulsa la ventaja competitiva; se recomienda replicación y seguimiento longitudinal para robustecer validez externa.

Palabras clave: capital intelectual, ventaja competitiva, gestión pública, innovación, desarrollo rural.



Check for updates

Recibido: 18/Dic/2025

Aceptado: 06/Ene/2026

Publicado: 31/Ene/2026

Cita: Estrada-Miño, E. E., Carrillo-Pulgar, W. G., Chango-Chango, H. F., & Esparza-Paz, F. F. (2026). El capital intelectual y su influencia en la ventaja competitiva en el sector público ecuatoriano, caso de gobiernos locales. *Revista Científica Zambos*, 5(1), 116-137. <https://doi.org/10.69484/rcz/v5/n1/156>

Ecuador, Santo Domingo, La Concordia
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas – Sede Santo Domingo
Revista Científica Zambos (RCZ)
<https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec>

Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional**.



Abstract:

Public institutions in rural areas face the challenge of translating their intellectual capital (IC) into sustainable competitive advantages, in a context of fragmented evidence and poorly institutionalized processes. This study aimed to analyze the relationship between IC management and competitive advantage in the Comprehensive Rural Development subprocess of the Riobamba GAD and, simultaneously, to validate a metric scheme. A descriptive, non-experimental, cross-sectional study was designed with a quantitative approach, using purposive sampling (n=40; N=120), a survey, and reliability analysis, sample adequacy, exploratory factor analysis, and Spearman's correlation, processed in IBM SPSS v25 and Excel. The results indicate $\alpha=0.976$; $KMO=0.713$; Bartlett $p<0.001$; five dimensions explain 82.597% of the variance (Human 26.964%; Structural 19.854%; Relational 16.357%; Differentiation 13.383%; Leadership 6.033%) and the CI competitive advantage correlation reaches 0.713. The discussion suggests that expert knowledge, processes, and networks act as complementary levers; certain item-dimension overlaps require fine-tuning of the instrument, and neutral responses reveal communication and standardization gaps. It is concluded that strengthening the three dimensions of IC training and succession, process standardization, and user feedback in a coordinated manner drives competitive advantage; replication and longitudinal follow-up are recommended to strengthen external validity.

Keywords: intellectual capital, competitive advantage, public management, innovation, rural development.

1. Introducción

En la actualidad, el capital intelectual constituye uno de los factores más relevantes para el desarrollo organizacional, especialmente en el contexto de las instituciones públicas que enfrentan retos crecientes de eficiencia, transparencia y sostenibilidad. El sector público ecuatoriano, al igual que muchas administraciones latinoamericanas, ha emprendido procesos de modernización administrativa orientados a mejorar la calidad de los servicios y la competitividad institucional. No obstante, persisten limitaciones relacionadas con la gestión del conocimiento y el aprovechamiento de los recursos intangibles, lo cual afecta la capacidad de innovación y la ventaja competitiva.

En los últimos años, la gestión del capital intelectual ha cobrado relevancia en los ámbitos académico e industrial, impulsada por el interés de las empresas en asegurar una ventaja competitiva sostenible (Kamukama et al., 2011). La literatura recoge diversos modelos que describen las dimensiones que deben considerarse al gestionar este activo. En este contexto, el objetivo del presente trabajo es examinar el modelo Capital Intelectual y Gestión de la Ventaja Competitiva (CICM) como una propuesta

que perfecciona los enfoques existentes; al aplicar dicho modelo, se anticipa la existencia de una relación entre la gestión del capital intelectual y la consecución de ventajas competitivas sostenibles por parte de las empresas.

En este contexto, el estudio del capital intelectual—entendido como la suma de los capitales humano, estructural y relacional—resulta estratégico para comprender la incidencia de estos activos intangibles en el desempeño de las entidades públicas. La evidencia de Ugalde (2011) examina la contribución individual de cada componente a la ventaja competitiva en microfinanzas y confirma que los tres son predictores sólidos, con un orden de importancia que sitúa primero al capital estructural, luego al humano y, finalmente, al relacional.

Pastrana (2019) evaluó el efecto del capital intelectual (humano, relacional y estructural) en la ventaja competitiva de empresas farmacéuticas y encontró un efecto robusto y estadísticamente significativo; además, cada constructo ejerce un impacto propio sobre dicha ventaja. De manera complementaria, Ortiz et al. (2018) analizaron el papel mediador de la ventaja competitiva entre el capital intelectual y el desempeño financiero en instituciones de microfinanzas, identificando una mediación significativa de tipo parcial.

Mathison y Primera (2018) presentan y conceptualizan un marco de capital intelectual que incorpora la innovación en la relación entre capital intelectual y ventaja competitiva, considerando el aprendizaje como moderador tanto entre capital intelectual e innovación como entre capital intelectual y ventaja competitiva. Desde la perspectiva de gestión, el capital intelectual se asocia con la administración del saber mediante sistemas y procedimientos orientados a potenciar habilidades para resolver problemas con eficacia (Nakuloadi et al., 2024); la gestión del conocimiento asume que los intangibles generan valor y habilitan competencias distintivas. Pese a su relevancia en el ámbito empresarial, su incorporación en los procesos administrativos públicos sigue siendo incompleta, en particular en áreas críticas como el desarrollo rural integral (Alcañiz & Gómez-Bezares, 2013).

En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Riobamba (GAD de Riobamba), la ausencia de una estrategia organizada para administrar el capital intelectual podría estar obstaculizando el uso total de sus recursos humanos, organizativos y de relaciones (Bravo-Bravo et al., 2025). Esto indica una importante oportunidad desperdiciada para incrementar su eficacia y eficiencia en la realización de proyectos que resultan esenciales para el avance regional.

La falta de un esquema definido que vincule la administración del capital intelectual con las metas estratégicas de la Dirección puede provocar un desajuste entre el saber existente y su implementación práctica. Sin una conexión eficaz entre estos dos componentes, se complica la habilidad de la Dirección para ajustarse a las variaciones y retos del ambiente, restringiendo de esta manera su habilidad para innovar y atender de manera apropiada las demandas del desarrollo rural (Alarcón et al., 2012). Esta restricción en la administración del conocimiento se manifiesta en la potencial

ausencia de competitividad y en el desafío para alcanzar un perfeccionamiento constante en sus procesos.

Además, una valoración deficiente del capital relacional puede conducir a una cooperación deficiente tanto interna como con organismos externos, lo que repercute en la ejecución de políticas y proyectos de desarrollo rural (Gómez-Bayona et al., 2020). La cooperación y las redes laborales resultan fundamentales para compartir recursos y saberes, particularmente en entornos rurales donde los retos son singulares y de múltiples aspectos. La falta de tácticas para robustecer estas relaciones podría llevar a proyectos menos eficaces y a una capacidad reducida para producir un efecto perdurable en la comunidad.

En última instancia, sin un análisis correcto del efecto del capital intelectual en la ventaja competitiva, el GAD de Riobamba podría seguir funcionando sin identificar completamente el valor que este capital añade a su estrategia de desarrollo. La ausencia de esta evaluación no solo obstaculiza la optimización en el proceso de toma de decisiones, sino que también limita la habilidad de la Dirección para sugerir y crear políticas que efectivamente utilicen el saber interno y externo en pro del progreso rural. Esta negligencia puede llevar a un ciclo de desempeño no ideal, en el que se perpetúan prácticas anticuadas sin un enfoque proactivo hacia la innovación y la excelencia en las operaciones (Pardo et al., 2018).

Como análisis final, el objetivo principal de este artículo es analizar la relación entre el capital intelectual y la ventaja competitiva en el subproceso de desarrollo rural integral del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Riobamba. Asimismo, se busca identificar los componentes más influyentes del capital intelectual y evaluar su incidencia en los procesos organizacionales, aportando evidencia empírica aplicable a otras entidades del sector público (Chamorro-Quiñónez & Navarrete-Zambrano, 2025).

2. Metodología

La investigación adoptó una metodología descriptiva porque permite comprender con detalle las estructuras y procesos sin intervenir en el entorno natural de los fenómenos (Acosta, 2019). En consecuencia, se procedió a la recolección sistemática y precisa de información sobre las características del capital humano, organizacional y relacional, y a la verificación de su impacto en la eficacia de la gestión del desarrollo en el campo. El estudio presenta un diseño no experimental, dado que la variable principal no fue manipulada y los hechos se observaron tal como ocurren (Batallán, 2020); adicionalmente, es transversal, pues el análisis se efectuó con datos recolectados en un único periodo temporal.

De forma coherente con lo anterior, se empleó un enfoque cuantitativo para analizar la relación entre las variables del capital intelectual y la ventaja competitiva, con el propósito de identificar patrones de comportamiento y fortalecer la confiabilidad de los

resultados. Aunque se busca estimar la fuerza de las asociaciones y mejorar la calidad de la evidencia, la complejidad de los factores que inciden en el capital intelectual impide clasificar el trabajo como plenamente explicativo, por lo que se reconoce su alcance descriptivo–correlacional (Guamán et al., 2021). La población de estudio para analizar el capital intelectual y su impacto en la ventaja competitiva del subproceso de Desarrollo Rural Integral está conformada por 120 servidores del Departamento de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Riobamba. Este universo incluye personal de todos los niveles jerárquicos y funcionales técnico, administrativo y directivo lo que asegura la cobertura integral de roles, responsabilidades y flujos de conocimiento dentro del subproceso.

Aunque el análisis se centra en el GAD de Riobamba, su elección responde a un criterio de “caso típico” dentro del campo organizacional municipal del Ecuador, caracterizado por estructuras y competencias homologables entre GAD y por mecanismos de isomorfismo institucional (coercitivo, normativo y mimético) que inducen prácticas y diseños similares en áreas como obras públicas y desarrollo rural (DiMaggio & Powell, 1983). En consecuencia, la generalización es de tipo analítico no estadística y se apoya en la lógica de replicación teórica propia de los estudios organizacionales con diseño de caso (Eisenhardt, 1989; Flyvbjerg, 2006; Seawright & Gerring, 2008). Además, al trabajar con el censo interno (N=120) y estratificar los análisis por unidad funcional y nivel jerárquico, se mejora la validez externa por transferibilidad hacia GAD de tamaño, mandato y complejidad comparables, cumpliendo buenas prácticas de muestreo y de evaluación de generalizabilidad recomendadas en la literatura metodológica reciente (Ahmed, 2024; Jung et al., 2023). Para reforzar esta pretensión, se propone: (i) explicitar criterios de similitud (tamaño del presupuesto, grado de ruralidad, cartera de competencias), y (ii) replicar el modelo en dos o más GAD comparables como prueba de robustez de la generalización analítica (Eisenhardt, 1989; Flyvbjerg, 2006).

Al concentrarse en esta unidad particular, se persigue adquirir un entendimiento profundo de cómo se emplea y aprecia el capital intelectual en las tareas cotidianas y estratégicas que llevan a la obtención de beneficios competitivos en el sector público. Estos individuos han sido seleccionados ya que representan una diversidad de roles y grados de experiencia, desde técnicos y expertos hasta administradores y directivos, lo que permite un análisis completo del capital humano, organizacional y relacional.

Se realizó un estudio de campo para observar las variables y recolectar información de la realidad presente. Mediante la encuesta como método de investigación, fue posible examinar fenómenos de naturaleza social y captar los elementos de interés de forma indirecta, a partir de la experiencia de los individuos. Además, según Batallán (2020), el cuestionario es la herramienta que facilita responder a los interrogantes del estudio, cuyo propósito es establecer el efecto del capital intelectual en la generación de una ventaja competitiva en la Dirección de Obras Públicas del GAD de Riobamba.

Los datos obtenidos en la Dirección de Obras Públicas se procesaron con el objetivo de aplicar filtros, ordenar la información e identificar los indicadores pertinentes para el periodo de análisis; entre los indicadores considerados se incluyen: Capital Humano, Estructural, Relacional, Diferenciación, Gestión de costos, Enfoque, entre otros. Entre los programas utilizados se encuentran IBM SPSS Statistics v25 y Microsoft Excel.

La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, indicador que estima la consistencia interna de cuestionarios o escalas y determina hasta qué punto los ítems son coherentes entre sí para medir un mismo constructo (Rodríguez, 2020). De acuerdo con Carrera-Torrales & Rivera-Pizarro (2025), un alfa superior a 0,70 señala una confiabilidad aceptable, mientras que valores por encima de 0,80 o 0,90 evidencian alta consistencia interna. Este coeficiente se utiliza ampliamente para asegurar que los ítems del instrumento estén bien estructurados y midan de manera confiable el concepto investigado (Calizaya, 2020).

Tabla 1
Alfa de Cronbach

Dimensión	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Capital Humano	,874	5
Capital Estructural	,890	5
Capital Relacional	,947	5
Diferenciación	,888	5
Liderazgo en costos	,938	5
Enfoque	,932	5
Total	,976	30

Nota: (Autores, 2026).

El análisis del alfa de Cronbach presentado en la tabla muestra una alta consistencia interna en todas las dimensiones evaluadas; cada una supera el umbral aceptable de 0.7, lo que indica que los ítems miden de manera fiable el constructo correspondiente. Destacan los valores más altos en Capital Relacional (0.947) y Liderazgo en Costos (0.938), evidenciando una excelente cohesión interna de los ítems en estos ámbitos (Salazar, 2020).

El alfa de Cronbach global alcanza 0.976, lo que refuerza que el instrumento es altamente confiable en su conjunto. En consecuencia, los 30 ítems del cuestionario se encuentran adecuadamente estructurados para reflejar los elementos clave de los constructos definidos en las seis dimensiones (Qing et al., 2019). El equilibrio entre el número de ítems por dimensión y los coeficientes elevados sugiere un diseño robusto del instrumento, minimizando posibles inconsistencias. El análisis confirma un nivel óptimo de fiabilidad, condición esencial para garantizar que los datos sean coherentes y válidos para análisis posteriores. No obstante, conviene revisar si la fuerte correlación entre ítems implica redundancias, lo que abriría la posibilidad de perfeccionar el instrumento reduciendo preguntas sin afectar la calidad de la medición (Ikechukwu, 2019).

3. Resultados

3.1. Caracterización general

El perfil sociodemográfico indicó una predominancia masculina: los hombres representaron el 62,5% de la muestra y las mujeres el 37,5%. En cuanto a la edad, el 82,5% tenía menos de 30 años, lo que evidencia una participación mayoritariamente joven; los grupos de 30 a 39 años y de 40 a 49 años alcanzaron el 12,5% y el 2,5%, respectivamente, y el segmento de 50 años o más también registró un 2,5%. En conjunto, la muestra estuvo compuesta principalmente por personas en etapas iniciales de su trayectoria laboral.

Tabla 2
Perfil Sociodemográfico

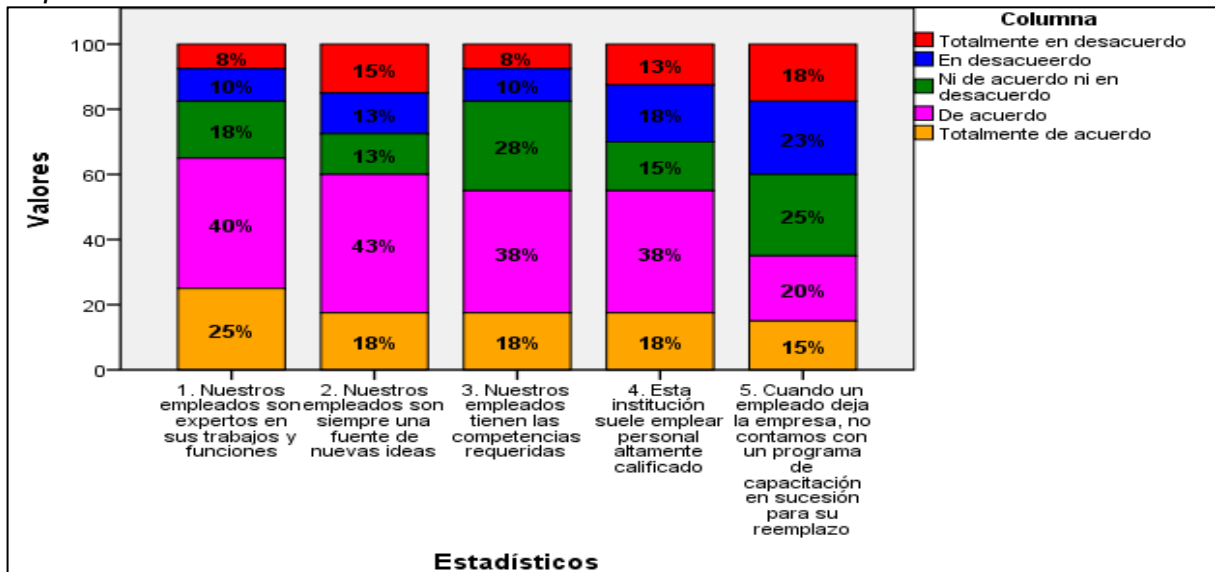
	Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	25	62,5
	Femenino	15	37,5
Edad	Menos de 30 años	33	82,5
	30 a 39 años	5	12,5
	40 a 49 años	1	2,5
	Más de 50 años	1	2,5
Nivel Educativo	Primaria	1	2,5
	Secundaria	25	62,5
	Posgrado	13	32,5
	Doctorado	1	2,5
Número de años en el cargo actual	Menos de 2 años	24	60,0
	2 a 5 años	11	27,5
	6 a 9 años	1	2,5
	Más de 10 años	4	10,0
Total		40	100,0

Nota: (Autores, 2026)

Respecto al nivel educativo, el 62,5% reportó haber finalizado la educación secundaria como máximo nivel, mientras que el 32,5% declaró estudios de posgrado. Además, un 2,5% señaló contar con doctorado y otro 2,5% indicó educación primaria. Este panorama refleja un predominio de formación medio-alta, con cierta diversificación en los niveles académicos declarados. En relación con el tiempo en el cargo, el 60% llevaba menos de dos años en su puesto, lo que denota una presencia notable de personal recientemente incorporado; el 27,5% acumulaba entre 2 y 5 años, el 2,5% entre 6 y 9 años y el 10% más de 10 años. Este patrón sugiere permanencias relativamente cortas en la mayoría de casos, potencialmente asociadas a una mayor rotación o a cambios recientes en la organización del trabajo.

3.2. Variable – Capital intelectual

Figura 1
Capital Humano



Nota: (Autores, 2026).

La figura muestra los resultados de la dimensión tangible del capital intelectual, valorando la opinión acerca del grado de experiencia, innovación y capacitación de los trabajadores en el subproceso de desarrollo rural integral del GAD de Riobamba. En la primera declaración, “Nuestros empleados son expertos en sus trabajos y funciones” se observa que el 40% de los participantes en la encuesta concuerdan, mientras que únicamente un 8% se muestra completamente en desacuerdo. Esto señala que predomina a una visión favorable respecto a la experiencia técnica del personal, aunque un porcentaje moderado de discrepancia (18%) muestra la necesidad de potenciar o renovar habilidades en ciertas situaciones.

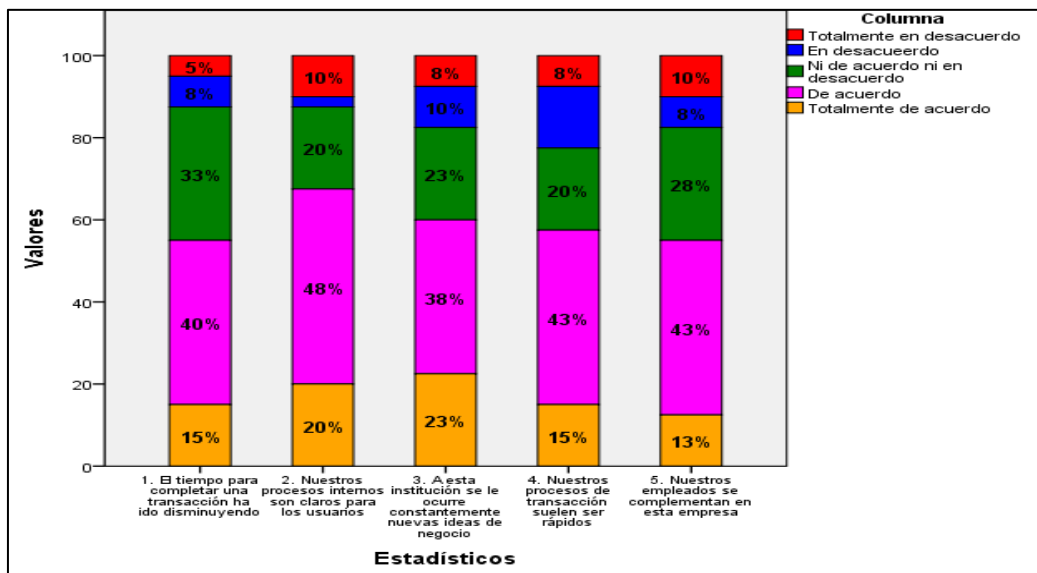
La segunda afirmación, “Nuestros empleados son siempre una fuente de nuevas ideas”, muestra una distribución más heterogénea: el 43% de los encuestados está de acuerdo y el 15% en desacuerdo. Esto sugiere que, aunque se reconoce la capacidad innovadora del personal, no todos son percibidos como proactivos en la generación de ideas, posiblemente por falta de incentivos o por un entorno organizacional que no fomenta suficientemente la creatividad (Morales Clark, 2019).

En la tercera y cuarta afirmación, referidas a la preparación y calificación del personal, el 38% coincide en que los trabajadores poseen las habilidades necesarias y un porcentaje similar sostiene que la institución emplea personal altamente capacitado. No obstante, un 18% se ubicó entre el desacuerdo y la neutralidad, lo que indica que algunos procesos de selección o formación podrían no estar plenamente alineados con las demandas del subproceso de desarrollo rural integral (Vargas, 2002).

Finalmente, la declaración sobre la ausencia de programas de capacitación para la sucesión pone de relieve un aspecto crítico: el 18% está totalmente de acuerdo con esta carencia, mientras que el 23% está en desacuerdo. Este patrón sugiere que la falta de programas de formación y desarrollo para reemplazos podría afectar la sostenibilidad del capital intelectual y, por ende, la ventaja competitiva de la institución, señalando la necesidad de estrategias de gestión del conocimiento y crecimiento del personal a largo plazo.

El 25% de los encuestados está de acuerdo en que no existe un programa de capacitación para la sucesión cuando un empleado deja la empresa, mientras que un 18% lo confirma totalmente. Este resultado subraya una debilidad en la gestión del talento a largo plazo. Según Casanova-Villalba et al., (2021), los sistemas efectivos de sucesión y desarrollo de liderazgo son esenciales para mitigar el riesgo de interrupciones en el desempeño organizacional, garantizar la continuidad operativa y retener el conocimiento dentro de la empresa.

Figura 2
Capital Estructural



Nota: (Autores, 2026).

La figura capital estructural examina elementos fundamentales de la eficiencia y la estructura organizativa en el subproceso de desarrollo rural integral. En la primera declaración, “El tiempo para completar una transacción ha disminuido”, el 40% de los participantes en la encuesta coincide, mientras que únicamente un 5% discrepa completamente. Esto muestra progresos en la eficacia operacional, aunque el 33% de respuestas en “ni de acuerdo ni en desacuerdo” indica que no todos los procesos han demostrado mejoras notables en los tiempos de ejecución, lo que podría representar un campo para perfeccionar (Kamukama et al., 2011).

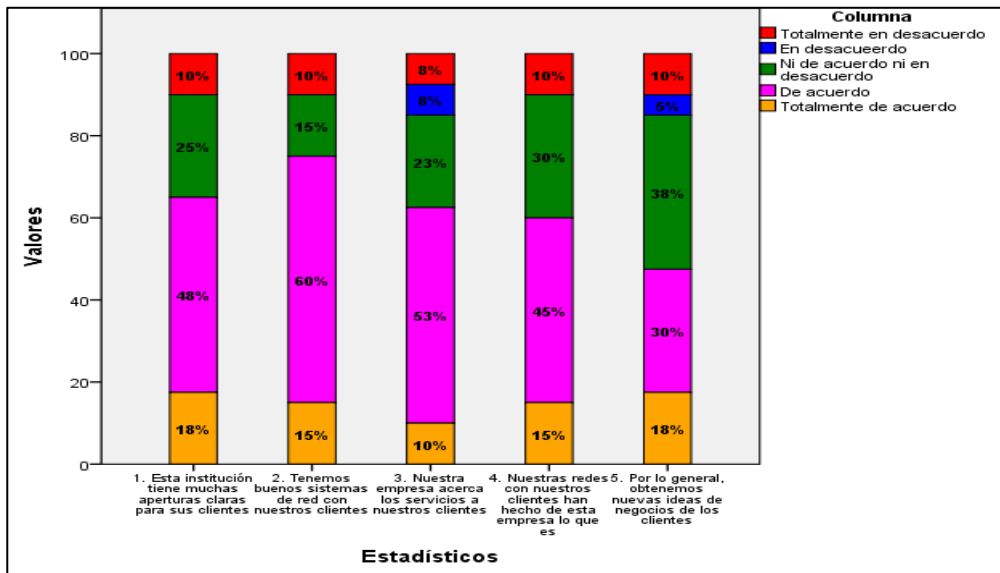
En la segunda declaración “Nuestros procesos internos son claros para los usuarios”, el 48% de los participantes coincide, en cambio, el 20% no posee una posición determinada. Este hallazgo demuestra que, a pesar de que la mayoría percibe claridad

en los procedimientos, hay un espacio significativo para potenciar la comunicación y normalización, dado que un 10% todavía mantiene discrepancias. Esto podría obstaculizar la consecución de metas en el subproceso debido a la falta de comprensión de algunos participantes (Navarrete, 2021).

La tercera afirmación, “Esta institución se encuentra constantemente generando nuevas ideas de negocio”, evidencia un equilibrio entre percepciones favorables y desfavorables: el 38% manifiesta acuerdo y el 23% no adopta una postura. Esto sugiere que, aunque la organización muestra indicios de innovación, dicha señal no se comunica de manera uniforme, lo que podría influir en la percepción general sobre la capacidad de la institución para adaptarse y mantener su competitividad en el entorno rural (Kamukama et al., 2011).

Finalmente, las afirmaciones relacionadas con la rapidez de los procesos de transacción y la complementariedad entre empleados presentan repuestas parecidas, con un 43% de concordancia de ambas situaciones. No obstante, en “Nuestros empleados se complementan en esta empresa”, un 28% no coincide ni discrepa, lo que podría indicar retos en el trabajo en equipo. Estos resultados señalan que la organización posee zonas de fortaleza en términos de rapidez y colaboración, sin embargo, requiere potencias la coordinación de equipos y procesos para alcanzar una ventaja competitiva más consistente (Ortiz Paniagua et al., 2018).

Figura 3
Capital Relacional



Nota: (Autores, 2026).

La figura que analiza la dimensión palpable del capital intelectual examina cómo los componentes estructurales y de relación con los clientes inciden en el rendimiento competitivo del subproceso de desarrollo rural integral. En la primera declaración—“Esta institución ofrece numerosas aperturas claras para sus clientes”—el 48% de los participantes está de acuerdo y el 18% totalmente de acuerdo; en conjunto, la mayoría percibe accesibilidad y transparencia en los procedimientos de atención. Con todo, el

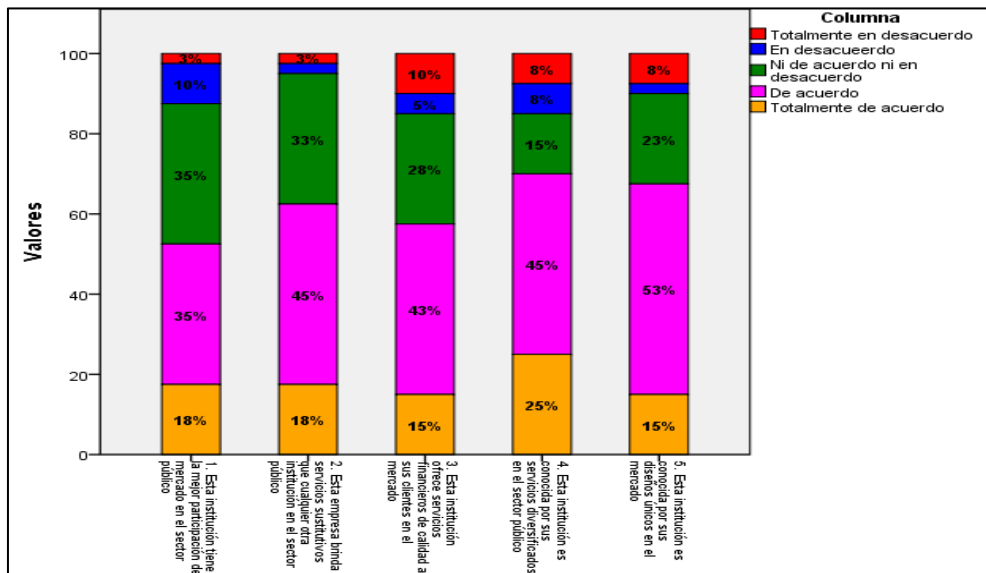
25% se mantiene neutral, lo que sugiere que parte de los usuarios no experimenta una interacción suficientemente clara u homogénea con la institución.

En la segunda declaración “Tenemos buenos sistemas de red con nuestro cliente” el 60% manifiesta acuerdo, resaltando la importancia de vínculos efectivos con los usuarios; sin embargo, un 15% permanece neutral, lo que podría indicar áreas donde los sistemas de red no se perciben como plenamente eficaces, sea por barreras de comunicación o limitaciones tecnológicas. Respecto de la tercera “Nuestra empresa acerca los servicios a nuestros clientes” el 53% concuerda, evidenciando esfuerzos de acercamiento; aun así, la presencia de un 23% de respuestas positivas adicionales y un 10% en desacuerdo revela que persisten zonas donde los servicios no se consideran lo bastante accesibles, con posibles efectos en la satisfacción y la confianza del usuario (Kamukama et al., 2011).

Por último, la afirmación sobre la obtención de nuevas ideas de negocio a partir de los clientes registra un 38% de acuerdo y un 30% de neutralidad. Ello sugiere que, aunque existe retroalimentación, las oportunidades para captar propuestas innovadoras no se aprovechan al máximo, limitando el potencial de mejora continua y de consolidación de la ventaja competitiva; de ahí la pertinencia de fortalecer mecanismos de comunicación bidireccional e incorporar de manera más sistemática la voz del usuario en el diseño de servicios (Mathison & Primera, 2018).

3.3. Variable dependiente – ventaja competitiva

Figura 4
Diferenciación



Nota: (Autores, 2026).

La figura presentada examina aspectos de la dimensión tangible del capital intelectual vinculados con la reputación y la posición de la institución en el ámbito público y en el mercado. En la primera declaración, “Esta institución tiene buena reputación en el sector público”, el 35% de los encuestados está de acuerdo y el 18% totalmente de acuerdo, lo que sugiere una valoración general favorable; no obstante, el 35% se

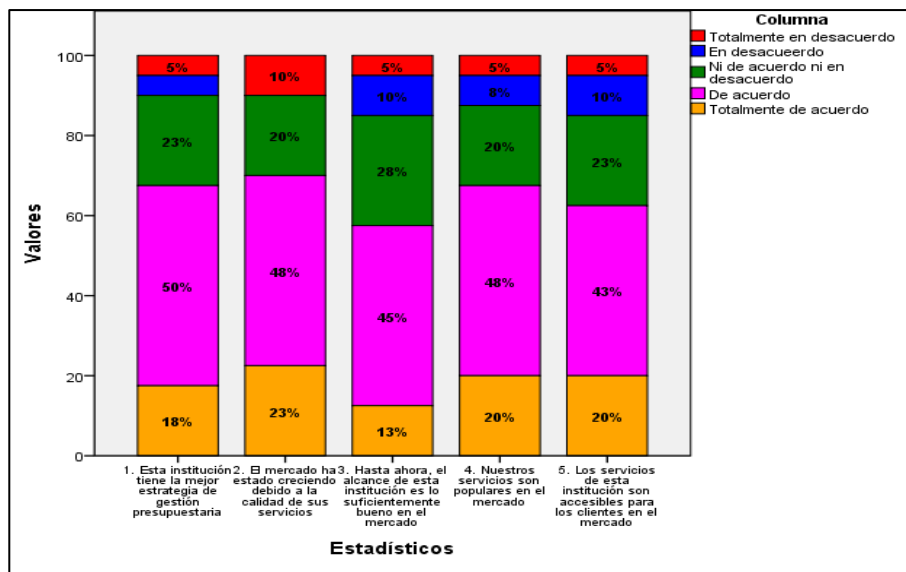
mantuvo neutral y el 10% en desacuerdo, lo que evidencia percepciones no homogéneas, posiblemente relacionadas con experiencias distintas o con una limitada difusión de los logros institucionales (Kamukama et al., 2011).

En la segunda declaración, “Esta empresa brinda un servicio efectivo y transparente en el sector público”, el 45% coincide, mientras que un 33% optó por mantener una postura imparcial. Esto demuestra que, pese a que la mayoría valora la transparencia como una fortaleza, un segmento considerable carece de una postura definida, lo que podría estar relacionado con la ausencia de pruebas palpables de esta eficacia o restricciones en la comunicación institucional con los usuarios.

La tercera afirmación, “Esta institución está bien posicionada en el mercado”, presenta un patrón similar: 43% de acuerdo y 28% de neutralidad. Esto sugiere que, aunque existe una percepción favorable del posicionamiento, casi un tercio de los encuestados no identifica un liderazgo claro, lo que podría reflejar desafíos en la consolidación frente a la competencia o en la proyección de su relevancia (Kamukama et al., 2011).

En cuanto a las afirmaciones sobre estabilidad y oportunidades de crecimiento, los niveles de acuerdo alcanzan el 45% y el 53%, respectivamente. No obstante, las respuestas neutrales (15% y 23%) y el desacuerdo (8% en ambos casos) evidencian áreas susceptibles de mejora para reforzar la imagen de la institución como innovadora y estable. De ahí la importancia de fortalecer estrategias que afiancen tanto la estabilidad como la percepción de liderazgo, con el fin de incrementar la ventaja competitiva en el subproceso de desarrollo rural (Mathison & Primera, 2018).

Figura 5
Liderazgo en costos



Nota: (Autores, 2026).

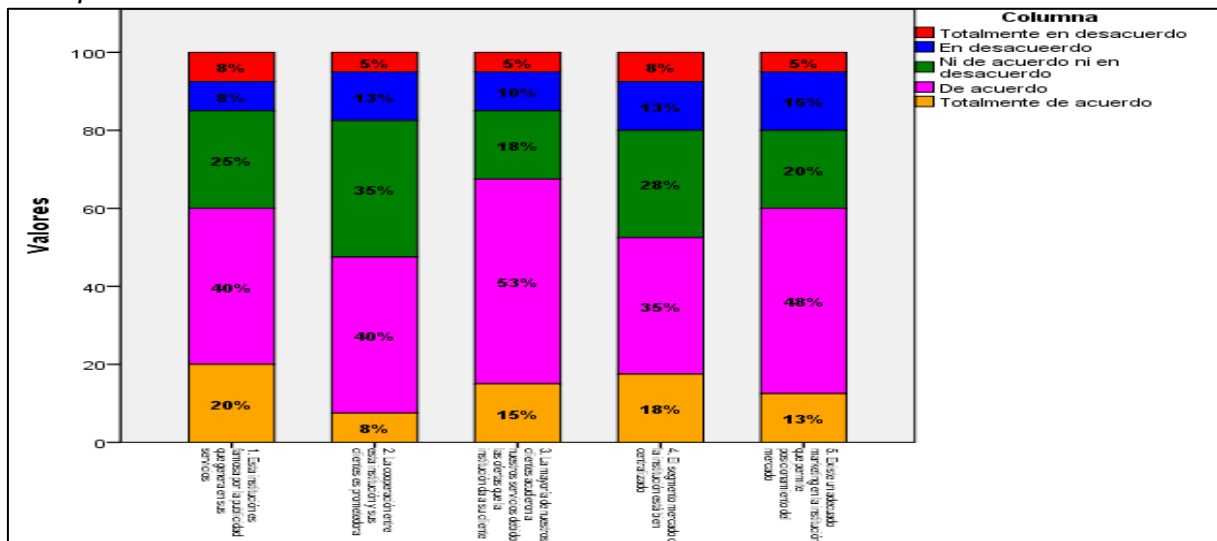
La figura de la dimensión palpable, particularmente en liderazgo en costos, recoge percepciones sobre la eficacia presupuestaria y la disponibilidad de servicios. En la primera declaración, “Esta institución tiene la mejor estrategia de gestión

presupuestaria”, el 48% de los encuestados estuvo de acuerdo y el 18% totalmente de acuerdo; en cambio, el 23% se mantuvo neutral, lo que sugiere que, aunque la mayoría valora positivamente la estrategia, aún hay margen para comunicar mejor estos resultados a trabajadores y usuarios (Kamukama et al., 2011).

En la segunda declaración, “El mercado ha estado creciendo debido a la calidad de sus servicios”, el 45% coincidió y el 23% expresó total acuerdo, evidenciando una valoración favorable del efecto de la calidad en el desarrollo del mercado. Sin embargo, el 20% se mantuvo neutral, lo que indica que este crecimiento no se percibe de manera uniforme, posiblemente por variaciones entre los sectores o mercados atendidos por la institución.

Finalmente, en la declaración “Los servicios de esta institución están al alcance de los clientes en el mercado”, el 43% coincide y un 23% está completamente de acuerdo, lo que evidencia una visión favorable generalizada acerca de la accesibilidad. No obstante, el 20% que se mantiene imparcial resalta la importancia de fortalecer tácticas para garantizar que los servicios sean vistos como asequibles para todos los segmentos del mercado, fortaleciendo de esta manera el liderazgo en términos de costos y la ventaja competitiva. Esto resalta la relevancia de mantener una administración eficaz y optimizar la divulgación de los éxitos en estos sectores.

Figura 6
Enfoque



Nota: (Autores, 2026).

La figura vinculada a la dimensión palpable, centrado en la orientación estratégica de la institución, examina varios elementos vinculados con la concordancia de procesos y metas de la organización. En la primera declaración, “Los procesos de esta institución están alineados con la necesidad de los usuarios” el 40% de los participantes en la encuesta coincide y el 20% está completamente conforme. No obstante, un 25% se mantuvo imparcial, lo que demuestra que, a pesar de que la mayoría percibe una alineación apropiada, existe un segmento significativo que

carece de una postura definida, lo que indica áreas donde la comunicación o la puesta en práctica de estas alineaciones pueden mejorar.

En la segunda dimensión, “Esta institución prioriza las necesidades más importantes de los usuarios”, el 53% de los participantes está de acuerdo y el 15% totalmente de acuerdo, lo que refleja una valoración positiva del enfoque hacia las prioridades de los usuarios. Sin embargo, el 18% se mantuvo neutral y el 8% en desacuerdo, señalando margen para mejorar la identificación y gestión de dichas prioridades, posiblemente por restricciones de recursos o ajustes pendientes en los servicios. En conjunto, esto evidencia que, aunque la mayoría considera adecuadas las estrategias, una proporción relevante no percibe con claridad las adaptaciones implementadas.

Por último, respecto de la efectividad de la institución para alcanzar sus objetivos, el 48% manifestó acuerdo y el 13% acuerdo total; a la vez, el 20% se mantuvo neutral y el 5% expresó desacuerdo. Este patrón sugiere que, si bien el desempeño es considerado satisfactorio, aún puede fortalecerse la percepción de efectividad mediante una comunicación más clara de los logros y del cumplimiento de metas estratégicas. En suma, los resultados subrayan la necesidad de afinar la alineación estratégica y la comunicación interna y externa para consolidar la ventaja competitiva del subproceso de desarrollo rural integral.

3.4. Análisis Factorial

El análisis factorial es un método estadístico de múltiples variables que se emplea para detectar estructuras ocultas en un grupo de variables que se han observado. Su meta principal es disminuir la dimensión de los datos, reuniendo variables correlacionadas en elementos o factores que simbolizan constructos latentes que no son perceptibles. De acuerdo con Abreu (2018), este procedimiento posibilita establecer vínculos entre las variables iniciales y los factores subyacentes, lo que simplifica la interpretación y entendimiento de los datos al suprimir redundancias y sintetizar la información.

3.5. Kaiser Meyer Olkin KMO y prueba de Bartlett

El coeficiente KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett son herramientas estadísticas esenciales para determinar si un conjunto de datos es adecuado para el análisis factorial. El KMO evalúa la proporción de varianza común entre las variables, con valores que oscilan entre 0 (adecuación mínima) y 1 (adecuación máxima); se considera aceptable un KMO superior a 0,7 y valores cercanos a 1 indican excelente adecuación (Salazar, 2020). Por su parte, la prueba de Bartlett contrasta si la matriz de correlaciones difiere significativamente de una matriz identidad, considerándose significativa cuando $p < 0,05$. En conjunto, estos procedimientos aseguran que las variables mantienen la relación necesaria para identificar factores, garantizando la validez del análisis factorial.

Tabla 3
Kaiser Mete Olkin KMO y prueba de Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,713
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1687,298
	gl	435
	Sig.	0,000

Nota: (Autores, 2026).

La prueba de esfericidad de Bartlett, junto con el índice KMO, permite valorar la idoneidad de los datos para un análisis factorial. En este caso, el KMO alcanza 0,713, lo que indica una adecuación muestral moderada y aceptable para detectar estructuras latentes entre las variables. Asimismo, el resultado del test de Bartlett ($\chi^2 = 1.687,298$; Sig. = 0,000) confirma que la matriz de correlaciones difiere significativamente de la matriz identidad. En conjunto, estos hallazgos respaldan la factibilidad de identificar elementos esenciales del capital intelectual y su vínculo con la ventaja competitiva, proporcionando un fundamento sólido para evaluar su influencia mediante el coeficiente Rho de Spearman.

3.6. Varianza Total Explicada

El indicador de varianza total explicada se utiliza en el análisis factorial para estimar la proporción de la varianza de las variables originales atribuible a los factores seleccionados. Expresa cuánta información del conjunto de datos puede sintetizarse a través de los factores identificados y se reporta en porcentaje tanto a nivel individual (por factor), que muestra la contribución de cada uno, como de forma acumulada, que refleja la suma de las varianzas explicadas por todos los factores (Qing et al., 2019). Un porcentaje acumulado elevado indica que los factores elegidos capturan la mayor parte de la información relevante del modelo, reforzando su eficacia para resumir y comprender los datos.

Tabla 4
Varianza Total Explicada

Dimensiones	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
Capital Humano	8,089	26,964	26,964
Capital Estructural	5,956	19,854	46,817
Capital Relacional	4,907	16,357	63,174
Diferenciación	4,015	13,383	76,557
Liderazgo	1,810	6,033	82,591

Nota: (Autores, 2026).

La tabla muestra que las cinco dimensiones seleccionadas explican el 82.597% de la varianza acumulada, lo que sugiere que representan de manera sustantiva los constructos del capital intelectual en relación con la ventaja competitiva. El Capital Humano aporta el mayor porcentaje (26.964%), seguido del Capital Estructural (19.854%), evidenciando su peso en el rendimiento organizacional. El Capital

Relacional contribuye con el 16.357%, resaltando la importancia de las relaciones externas para la superioridad competitiva, mientras que la Diferenciación y el Liderazgo suman el 13.383% y el 6.033%, respectivamente, enriqueciendo la explicación global. En conjunto, estos resultados respaldan la pertinencia de las dimensiones del modelo y facilitan una correlación más precisa con los indicadores de ventaja competitiva.

3.7. Matriz de Componentes Rotados

Tabla 5

Matriz de Componentes Rotados

	Componente				
	Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional	Diferenciación	Liderazgo
CH1	,610	,195	,088	,281	,296
CH2	,821	,181	,107	,170	,211
CH3	,732	,243	,392	-,094	,212
CH4	,752	,275	,322	-,001	,257
CH5	,194	,214	,046	,133	,852
CE1	,483	,182	,478	,007	,802
CE2	,779	,200	,137	,295	,093
CE3	,703	,451	,380	-,131	-,063
CE4	,323	,276	,772	,173	-,013
CE5	,550	,108	,756	,154	,062
CR1	,861	,297	,148	,276	,029
CR2	,792	,220	,296	,310	-,177
CR3	,583	,657	,305	,085	,124
CR4	,810	,182	,289	,376	,028
CR5	,691	,134	,114	,451	,225
D1	,231	,731	,231	,160	,447
D2	,258	,416	,155	,800	,430
D3	,186	,126	,342	,807	,036
D4	,348	,779	,233	,254	,062
D5	,523	,471	,133	,786	,062
LC1	,295	,342	,402	,716	,066
LC2	,507	,709	,223	,529	,202
LC3	,309	,740	,544	,314	,150
LC4	,292	,716	,450	,252	,093
LC5	,268	,797	,299	,285	,052
E1	,183	,452	,628	,433	,796
E2	,210	,842	,195	,161	,211
E3	,234	,463	,707	,328	,063
E4	,134	,337	,781	,464	,183
E5	,155	,451	,765	,425	,034

Nota: (Autores, 2026).

El análisis de la matriz de componentes rotados permitió identificar los ítems con mayor peso factorial en cada dimensión del capital intelectual, destacando aquellos que mejor representan los constructos evaluados. En el componente de capital humano, los ítems CH2 y CH3 presentan las cargas más altas (0.821 y 0.732, respectivamente), lo que indica que son esenciales para valorar las habilidades y conocimientos del personal como fundamento del capital humano. En contraste, el ítem CH5 muestra una carga baja en este componente (0.194), pero una asociación más fuerte con el componente de liderazgo (0.852), lo que sugiere una vinculación

preferente con la toma de decisiones antes que con las habilidades generales del personal (Qing et al., 2019).

En el componente de capital estructural, sobresalen los elementos CE2 Y CE3, que poseen cargas factoriales de 0.779 y 0.803 respectivamente, lo que subraya la relevancia de los procesos transparentes y la infraestructura organizativa para un rendimiento eficiente. CE5 también exhibe una carga elevada 0.756, lo que confirma su importancia en esta dimensión. No obstante, el componente de Capital Relacional 0.772 presenta una alta carga para el ítem CE4, lo que indica que su vínculo con clientes y socios estratégicos podrían ser más significativo que su contribución al capital estructural (Ikechukwu, 2019).

En el componente de capital relacional, los ítems CR1 y CR4 presentan las cargas factoriales más altas (0,861 y 0,810), evidenciando el peso de las relaciones externas y la interacción con los clientes en la ventaja competitiva. Aunque CR3 muestra una carga moderada en este componente (0,583), su mayor asociación con el componente estructural (0,657) sugiere que su contribución abarca tanto los vínculos externos como los procesos internos.

En diferenciación, los ítems D2 y D4 destacan con las cargas más elevadas (0,800 y 0,786), constituyéndose en señales clave de la capacidad institucional para ofrecer servicios distintivos en el mercado. D3 también aporta de forma sustantiva (0,779), reforzando la relevancia estratégica de esta dimensión; en contraste, D1 registra una carga baja (0,231), lo que indica una menor correspondencia con el constructo.

Por último, en liderazgo, las afirmaciones LC4 y LC5 alcanzan cargas prominentes (0,716 y 0,752), subrayando la importancia de un liderazgo efectivo en la gestión estratégica. Adicionalmente, CH5, inicialmente adscrito al capital humano, muestra su mayor carga en liderazgo (0,852), lo que sugiere que se aproxima más a una evaluación de la toma de decisiones que a las habilidades generales del personal. En conjunto, la matriz rotada permite identificar ítems susceptibles de ajuste para alinearlos mejor con las dimensiones previstas, fortaleciendo así el modelo de análisis.

4. Discusión

La evidencia empírica del estudio confirma la idoneidad psicométrica y métrica del instrumento (α global = 0,976) y la pertinencia del análisis factorial (KMO = 0,713; Bartlett $p < 0,001$) para modelar la relación entre capital intelectual (CI) y ventaja competitiva en el subproceso de desarrollo rural integral. La varianza explicada acumulada del 82,597% y el liderazgo del capital humano en dicha explicación (26,964%), seguidos del capital estructural (19,854%) y relacional (16,357%), sugieren que el saber experto, los procesos y las redes son palancas complementarias y jerárquicas del rendimiento público. La matriz de componentes rotados matiza este patrón: mientras CH2–CH3 definen el núcleo del capital humano, la mayor carga de CH5 en liderazgo (0,852) revela un solapamiento funcional entre competencias

individuales y prácticas directivas; del mismo modo, la carga de CE4 en capital relacional (0,772) indica que ciertos procesos estructurales solo despliegan valor cuando se anclan en vínculos con usuarios y socios. Este entrelazamiento conceptual ayuda a explicar por qué la diferenciación y el liderazgo aun con menor contribución marginal (13,383% y 6,033%) consolidan la traducción del CI en ventaja competitiva percibida.

Desde la perspectiva de gestión, los hallazgos orientan intervenciones prioritarias: (i) fortalecer el desarrollo y la retención de capacidades (capital humano) mediante itinerarios formativos, gestión por competencias y programas de sucesión —déficit reconocido en los resultados—; (ii) profundizar la estandarización y claridad de procesos (capital estructural) y su comunicación, dada la presencia de respuestas neutras en percepciones de eficiencia y transparencia; y (iii) sistematizar la retroalimentación bidireccional con los usuarios para capitalizar ideas de mejora (capital relacional) y comunicar mejor los logros en gestión presupuestaria y accesibilidad de servicios, áreas donde la mayoría valora avances pero subsisten bolsones de neutralidad. En conjunto, estas acciones pueden sincronizar las tres dimensiones del CI con los ejes de diferenciación y liderazgo en costos, potenciando la percepción de efectividad y la sostenibilidad de la ventaja competitiva en el ámbito rural.

Finalmente, la naturaleza transversal del diseño y la muestra no probabilística limitan inferencias causales y la extrapolación estadística; no obstante, el caso se justificó como “típico” en el campo municipal, por lo que la generalización es analítica. A partir de ello, la agenda futura debiera incluir: replicación en GAD comparables (para robustecer la transferibilidad), seguimiento longitudinal (para captar trayectorias de aprendizaje e innovación), y validación confirmatoria del modelo (p. ej., análisis factorial confirmatorio y evaluación de redundancias ítem-ítem sugeridas por alfas elevados) para optimizar el instrumento sin perder validez. Tales mejoras permitirán estimar con mayor precisión cómo interactúan las dimensiones del CI para amplificar sus efectos sobre la ventaja competitiva y el desempeño público en el tiempo.

5. Conclusiones

El capital intelectual es un activo intangible que impulsa el crecimiento organizacional en las instituciones públicas; a partir de él se configura la ventaja competitiva como un valor agregado sustentado en conocimiento e información no tangible. A diferencia de otros tipos de capital, se asume como un activo organizacional público, por lo que corresponde a la gerencia definir rutas para el desarrollo, la retención y la capacitación del personal. Resulta pertinente, además, promover revisiones sistemáticas que sustenten el impacto del capital intelectual en la ventaja competitiva desde el sector público, a fin de ampliar la evidencia empírica disponible y contrastar la capacidad de implementación entre los ámbitos público y privado, construyendo así una visión más sólida de estas variables.

Los componentes del capital intelectual y la ventaja competitiva presentan un nivel de correlación del 71,3%. Se verificó el cumplimiento de los tres componentes de capital (humano, estructural y relacional), mientras que, en el caso de la ventaja competitiva, se identificaron dos componentes (diferenciación y liderazgo), con una varianza explicada del 82,59%. Este enfoque se relaciona con la capacidad de gestionar el liderazgo en costos mediante el desarrollo presupuestario. No obstante, es preciso fortalecer la respuesta en ventaja competitiva, dado que existen inferencias del 5% de empleados que perciben que no se cumplen los objetivos institucionales; por ello, se sugiere socializar periódicamente, mediante conferencias interdepartamentales, el avance y cumplimiento de las metas. De esta manera, el personal tendrá visibilidad continua de su progreso y se favorecerá una operación más eficiente y eficaz.

Se confirma que el capital intelectual desempeña un papel crítico en la mejora de la ventaja competitiva del subproceso de desarrollo rural integral del GAD de Riobamba. Este resultado respalda la necesidad de priorizar estrategias para fortalecer sus tres dimensiones, promoviendo el crecimiento y la sostenibilidad de los procesos operativos. En consecuencia, conviene impulsar investigaciones futuras que examinen cómo la interacción entre dichas dimensiones puede amplificar sus efectos positivos sobre la ventaja competitiva y su impacto de largo plazo en el desarrollo rural.

El estudio también buscó explorar el efecto del capital intelectual sobre la ventaja competitiva y el desempeño empresarial, apoyándose en una revisión crítica de la literatura sobre capital intelectual, ventaja competitiva, desempeño, innovación y cultura de aprendizaje. Se conceptualizó un marco en el que la innovación actúa como mediadora y el aprendizaje como moderador. La principal limitación radica en la naturaleza conceptual del trabajo.

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.

Referencias Bibliográficas

- Abreu, J. L. (2014). El método de la investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195–204. <https://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9%283%29195-204.pdf>
- Acosta, S. F. (2023). Los enfoques de investigación en las ciencias sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 82–95. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.084>
- Ahmed, S. K. (2024). How to choose a sampling technique and determine sample size for research: A simplified guide for researchers. *Oral Oncology Reports*, 12, 100662. <https://doi.org/10.1016/j.oor.2024.100662>

- Alarcón Quinapanta, M., Álvarez Gómez, S. D., Goyes García, J., & Pérez Barral, O. (2012). Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, (10), 49–65. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4172179>
- Albayero, M., Tejada, M., & Cerritos, J. (2020). Una aproximación teórica para la aplicación de la metodología del enfoque mixto en la investigación. *Entorno*, 45(69), 45–50. <https://doi.org/10.5377/entorno.v0i69.9562>
- Alcañiz González, L., & Gómez-Bezares, F. (2013). El capital intelectual: Fuente de ventaja competitiva para las empresas. *Revista de Derecho, Empresa y Sociedad*, (1), 204–214. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5594826>
- Batallán, G. (2020). Antropología y metodología de la investigación. *Revista de la Academia*, (30), 199–219. <https://doi.org/10.25074/0196318.0.1853>
- Bravo-Bravo, I. F., Hurtado-Guevara, R. F., Proaño-González, E. A., & López-Pérez, P. J. (2025). Transformación digital y resiliencia organizacional en entornos postpandémicos. *Revista Científica Ciencia Y Método*, 3(2), 44-58. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v3/n2/4>
- Calizaya, J. M. (2020). Algunas ideas de investigación científica. *Minerva: Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 1(3), 35–39. <https://doi.org/10.47460/minerva.v1i3.15>
- Carrera-Torrales, D. S., & Rivera-Pizarro, C. F. (2025). Análisis financiero para la correcta toma de decisiones a la compañía boutique Sports JyJ en la ciudad de Guayaquil período 2022-2023. *Revista Científica Zambos*, 4(1), 205-225. <https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/87>
- Casanova-Villalba, C., Herrera-Sánchez, M., Herrera-Enríquez, G., Almeida-Blacio, J., Preciado-Ortiz, F. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva – Un enfoque práctico*. Editorial Grupo Compás.
- Chamorro-Quiñónez, J. G., & Navarrete-Zambrano, C. M. (2025). Avances y desafíos en la contabilidad de costos en entornos industriales digitalizados. *Revista Científica Ciencia Y Método*, 3(3), 1-13. <https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v3/n3/37>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Feria Avila, H., Matilla González, M., & Mantecón Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 62–79. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7692391.pdf>
- Flores Flores, A. J., Lavín Verástegui, J., & Castillo Hernández, L. (2021). El capital estructural y relacional en el desempeño organizacional del sector público en el

- estado de Tamaulipas (México): Un análisis factorial exploratorio y correlacional usando Rho de Spearman. *Acta Universitaria*, 31, 1–16. <https://doi.org/10.15174/au.2021.2810>
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245. <https://doi.org/10.1177/1077800405284363>
- Gómez-Bayona, L., Londoño-Montoya, E., & Mora-González, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA*, 6(11), 165–184. <https://doi.org/10.22430/24223182.1434>
- Guamán Chacha, K. A., Hernández Ramos, E. L., & Lloay Sánchez, S. I. (2021). El proyecto de investigación: la metodología de la investigación científica o jurídica. *Revista Conrado*, 17(81), 163–168. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000400163
- Jung, A., Braun, T., Armijo-Olivo, S., Challoumas, D., & Luedtke, K. (2024). Consensus on the definition and assessment of external validity of randomized controlled trials: A Delphi study. *Research Synthesis Methods*, 15, 288–302. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1688>
- Kamukama, N., Ahiauzu, A., & Ntayi, J. M. (2011). Competitive advantage: Mediator of intellectual capital and performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12(1), 152–164. <https://doi.org/10.1108/14691931111097953>
- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., & García, L. (2007). Innovación: factor clave para lograr ventajas competitivas. *Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales*, 3(7), 46–83. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2573532.pdf>
- Morales Clark, L. E., Azuero Rodríguez, A., Rincones Rangel, J., & Mogollón de Morales, M. (2019). Capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México. *Pensamiento y Gestión*, (47), 180–202. <https://doi.org/10.14482/pege.47.6342>
- Nakuloadi, H., Riani, A. L., & Wening, N. (2024). An ethnographic view of Kaizen culture in the concept of human capital at the top-middle management level. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 21(1), 95–104. <https://doi.org/10.9734/sajisse/2024/v21i1766>
- Navarrete Zambrano, C. M. (2021). Optimización del rendimiento financiero a través de la gestión eficiente del capital de trabajo: estudio de caso de Comgersol Cía. Ltda. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(3), 40–53. <https://doi.org/10.55813/gaeal/jessr/v1/n3/36>
- Ortiz Paniagua, M. L., Gámez Adame, L. C., Joya Arreola, R., & Gálvez Fernández, A. (2018). La gestión del capital intelectual en universidades públicas desde la perspectiva de los docentes en las Regiones Costa Sur y Sierra de Amula, Estado de Jalisco-México. *Revista Visión Contable*, (18), 97–117. <https://doi.org/10.24142/rvc.n18a5>
- Pardo-Cueva, M., Armas Herrera, R., & Higuerey Gómez, Á. (2018). La influencia del capital intelectual sobre la rentabilidad de las empresas manufactureras

- ecuatorianas. *Revista Espacios*, 39(51).
<https://revistaespacios.com/a18v39n51/18395114.html>
- Pastrana Díaz, N. D. C. (2016). Modelo de medición del capital intelectual en las carreras acreditadas de Ingeniería Industrial del Perú. *Industrial Data*, 19(1), 131–138. <https://doi.org/10.15381/idata.v19i1.12546>
- Qing, L., Cao, G., & Guan, J. (2019). Experimental investigation of the concrete permissible damage scale based on the digital image correlation method. *Engineering Mechanics*, 36(10), 115–121. <https://doi.org/10.6052/j.issn.1000-4750.2018.09.0500>
- Rodríguez Díaz, M. T., Pineda, D. Y., & Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista Espacios*, 41(27), Art. 26. <https://revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p26.pdf>
- Salazar-Escorcia, L. S. (2020). Investigación cualitativa: Una respuesta a las investigaciones sociales educativas. *CIENCIAMATRIA*, 6(11), 101–110. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i11.327>
- Seawright, J., & Gerring, J. (2008). Case selection techniques in case study research: A menu of qualitative and quantitative options. *Political Research Quarterly*, 61(2), 294–308. <https://doi.org/10.1177/1065912907313077>
- Ugalde Binda, N. (2011). Capital intelectual e innovación: una sinergia necesaria. *Revista de Ciencias Económicas*, 29(2), 463–474. <https://doi.org/10.15517/rce.v29i2.7032>
- Vargas Sánchez, A. (2002). De la participación a la gestión del conocimiento y del capital intelectual: Reflexiones en torno a la empresa cooperativa. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (40), 123–140. https://www.uhu.es/alfonso_vargas/archivos/CIRIECN40.pdf