



## **EXPERIENCIA PROFESIONAL, CONOCIMIENTO Y FORMACIÓN ACADÉMICA COMO FACTORES DEL CAPITAL HUMANO, UN MODELO PARA GENERAR DESEMPEÑO FINANCIERO.**

Herrera-Rodríguez, Mauricio<sup>1</sup>; Guerra-Moya, Sergio Armando<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración  
Monterrey, Nuevo León, México, [mauriciouat@hotmail.com](mailto:mauriciouat@hotmail.com), Pedro de Alba S/N, Ciudad Universitaria,  
(+52) 81 8329 4000

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración  
Monterrey, Nuevo León, México, [sagm52@hotmail.com](mailto:sagm52@hotmail.com), Pedro de Alba S/N, Ciudad Universitaria,  
(+52) 81 8329 4000

---

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex:

Fecha de envío: Abril de 2017

Revisado por pares.

Fecha de publicación en línea: Julio de 2018

---

### **Resumen**

Se analizó el estudio del capital humano en las empresas a través de la investigación documental y cualitativa de diferentes modelos para diseñar el óptimo que contempla los factores que deben considerarse como parte de la administración del mismo. El capital humano es uno de los elementos clave al ser parte de todas las áreas funcionales en las empresas que dan valor y generan un mayor retorno financiero. Si el capital humano es administrado de forma adecuada y se involucran los factores como el fomento de la experiencia profesional entendida como la permanencia de los trabajadores y sus ascensos dentro de la empresa, la actualización del conocimiento como apoyo a los trabajadores en capacitación, así como la educación en formación académica al reclutar personal con niveles académicos de mayor nivel, permitirá analizar la correlación que existe entre ellos para generar desempeño financiero y pueda llegar a convertirse en una ventaja competitiva para las empresas.

### **Palabras claves**

Capital humano, experiencia profesional, conocimiento, formación académica, desempeño financiero.

### **Abstract**

The study of human capital in companies was analyzed through documental and qualitative research of different models to design the optimum that contemplates the factors that should be considered as part of the administration of the same. Human capital is one of the key elements in being part of all functional areas in companies that give value and generate a higher financial return. If human capital is adequately managed and factors such as the promotion of professional experience understood as the permanence of the workers and their promotions within the company, the updating of the knowledge as support to the workers in training, as well as Education in academic training by recruiting staff with higher levels of

education, will allow analyzing the correlation between them to generate financial performance and can become a competitive advantage for companies.

#### Keywords

Human capital, professional experience, knowledge, academic training, financial performance

## 1. Introducción

El desempeño empresarial es un tema que ha sido estudiado durante mucho tiempo y se considera el centro de la investigación de la gestión estratégica y la organización industrial (Jacobides, Winter y Kassberger, 2012). Así mismo se vuelve relevante analizar los factores del capital humano que son significativos para la permanencia de las organizaciones (Faga, 2006). El objetivo de este trabajo es encontrar un modelo que identifique en qué medida están relacionados los factores del capital humano y el desempeño financiero en las empresas para poder brindar herramientas de capacitación y consultoría que les permitan ser mejores.

Se revisaron diversas bases de datos y diferentes artículos de revistas con alto nivel de impacto que reflejan, en lo examinado, la carencia de un modelo de interés en el contexto científico actual, en el que pese a contemplar diferentes factores del capital humano, se tengan en común la contribución con el desempeño financiero.

El diseño del nuevo modelo posteriormente analizará si existe una relación positiva entre la productividad como utilidad financiera influenciada por el fomento de la experiencia profesional entendida como la permanencia de los trabajadores y sus ascensos dentro de la empresa, la actualización del conocimiento como apoyo a los trabajadores en capacitación, así como la educación como formación académica al reclutar personal con niveles académicos de mayor nivel. Como objetivo general es encontrar un modelo de factores del capital humano para evaluar el nivel de correlación que existe con el desempeño financiero en las empresas, además de evaluar en qué medida está relacionado cada uno de los factores.

## 2. Marco teórico

Este trabajo se apoya fundamentalmente en la perspectiva teórica basada en los recursos y capacidades de Barney (1991). Se realizó un breve recorrido por los principales modelos o teorías de donde se desprendieron las aportaciones de Barney, o que tienen relación con ellas. Además, se realizó un análisis desde Penrose hasta la teoría de las capacidades dinámicas. Posteriormente, se establecen los postulados básicos de la Teoría de Recursos y Capacidades de Barney y por último se presenta el modelo de Factores del Capital Humano que influyen en el desempeño financiero de las empresas.

La Teoría de crecimiento de la empresa Penrose (1959), permite explicar el desempeño de la empresa. Para Penrose, lo que permite mantener a las empresas activas y funcionales es que existen competencias individuales o colectivas que se generan mediante habilidades y actualización de los conocimientos propios de la organización que están asociados con los recursos y las capacidades.

Los recursos incluyen cosas físicas que la firma o empresa compra, renta o produce para su propio uso. La firma (figura 1) es una colección de recursos internos productivos de carácter cohesivo que la administración de la organización imparte a las actividades del personal operativo y que se provee de una separación para propósitos analíticos. La clave para el desempeño de la empresa son los recursos internos y propios.



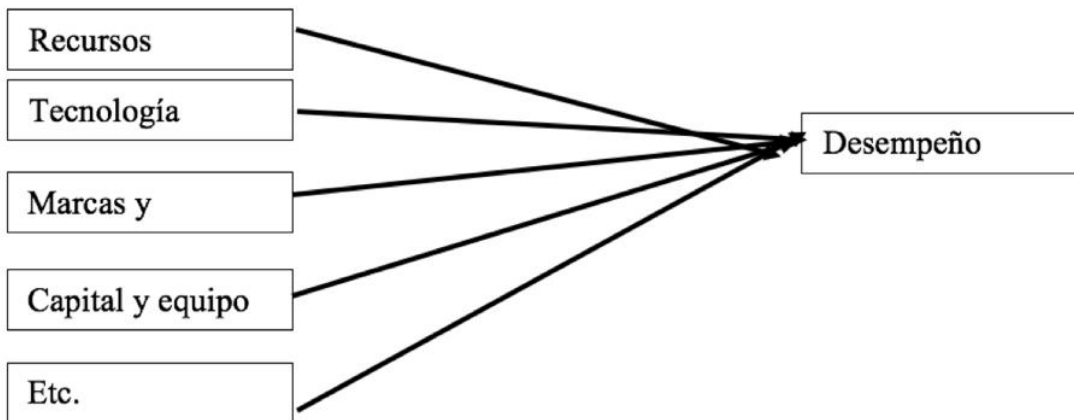
**Figura 1 Modelo de la perspectiva teórica de Penrose**

Elaboración propia a partir de Penrose (1959).

La Teoría de los recursos y capacidades en Wernerfelt (1984), explica las ventajas de analizar las empresas desde el lado de los recursos más que desde el lado de los productos y plantea una analogía de matrices de barreras y crecimiento, con respecto a las matrices de barreras de

posicionamiento y el recurso de productos que son herramientas que se sugieren para destacar nuevas opciones estratégicas surgidas de manera natural desde la perspectiva de los recursos.

Los recursos dan una ventaja competitiva especial a las empresas. Por lo tanto, la empresa tendrá ventajas cuando posea recursos que nadie tiene o que son especiales. Los recursos pueden ser tangibles o intangibles tales como: marcas, tecnología propia, habilidades del personal, contactos y relaciones, maquinaria, capital, etc., y usa para el análisis las cinco fuerzas descritas por Porter en la figura 2 (Wernerfelt, 1984).



**Figura 2 Los recursos en Wernerfelt**  
Elaboración propia a partir de Wernerfelt (1984).

La competitividad en Porter (1982), está ligada al desempeño es un recurso esencial en la incursión y permanencia de una industria. Pero más allá del estrato básico de sólo subsistir, la competitividad y las estrategias para lograrla son una condición fundamental si se quiere ser líder en un mercado cada vez más globalizado. Porter les da prioridad a los factores externos y en el ámbito industrial, la revisión de su trabajo es importante para resaltar la importancia de la ventaja competitiva.

La formulación explícita de la estrategia garantiza que por lo menos las políticas (si no las acciones) de los departamentos funcionales sean coordinadas y canalizadas hacia un conjunto de metas comunes.

“Para comprender la competencia y el desempeño de cada uno de estos sectores, se debe analizar la estructura subyacente de cada sector en términos de las cinco fuerzas competitivas” (Porter, 2008:2). Para formular la estrategia competitiva es necesario examinar los cuatro factores que determinan los límites de lo que la compañía podrá lograr. La figura 3 muestra mediante un esquema la relación de dichos elementos.



**Figura 3 Las cinco fuerzas competitivas**  
Tomado de Porter (2008:2).

Los Recursos y competitividad en Peteraf (1993), indica que los cimientos de las ventajas competitivas como una visión basada en recursos, refuerza todos los huecos dejados por Barney para mostrar por qué los recursos son inimitables y valiosos. También identifica que los recursos sí se pueden mover. Identifica recursos de primer nivel y de segundo nivel.

Esta perspectiva teórica afirma que hay diferentes tipos de recursos. Las organizaciones son únicas, por lo que es un factor de heterogeneidad o diversidad. Tiene como supuestos que las empresas deben ser heterogéneas y poseen una combinación única de recursos, así como una forma única de utilizarlos y esto es lo que fundamenta la ventaja competitiva de cada una. Por lo tanto, la diversidad de las empresas, la inmovilidad de los recursos y la existencia de mercados imperfectos aseguran que se tengan ventajas competitivas tal como se muestra en la figura 4. Estos mercados imperfectos se dan porque antes de la competencia en los mercados no se toman las decisiones analizando todas las posibles variables y después de la competencia en los mercados no se conoce bien a todos los competidores, es decir hay poca información (Peteraf, 1993).



**Figura 4 Recursos, mercados y competitividad**

Elaboración propia, tomado de Peteraf (1993).

La creación de valor en Grant (1996), define que la aproximación del conocimiento de la firma se puede dar si explica la existencia de la firma como una institución organizada de producción, por qué existe la empresa, explora la naturaleza de la coordinación dentro de la firma, cómo se coordina, analiza la estructura organizacional enfocándose hacia las implicaciones desde el punto de vista del conocimiento y localiza la forma de autoridad y toma de decisiones (ver figura 5).



**Figura 5 Claves para la conformación de una teoría**

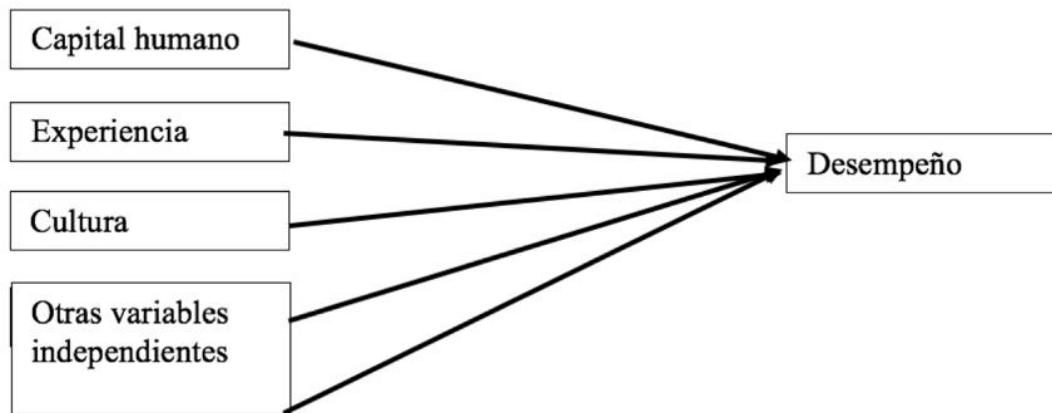
Fuente: Elaboración propia basada en Grant (1996)

Además, define que el análisis y la administración del conocimiento enfocan los puntos clave para crear valor a la empresa, estos son:

- Transferibilidad de actualización del conocimiento: Transferir.
- Capacidad de agregación de actualización del conocimiento: Crear.
- Habilidad de apropiación del retorno igual al valor creado por los recursos: Administrar.
- Especialización en la adquisición de actualización del conocimiento: Adquirir.

La investigación empírica de los recursos de Newbert (2007), desde la perspectiva teórica de la visión basada en recursos es una de las perspectivas más aceptadas en la administración estratégica. Sin embargo, no existe a la fecha de este estudio un seguimiento sistemático a nivel empírico que soporte cómo se conduce esta perspectiva. En respuesta, se presenta como un modesto soporte a las variables independientes y a la aproximación teórica empleada.

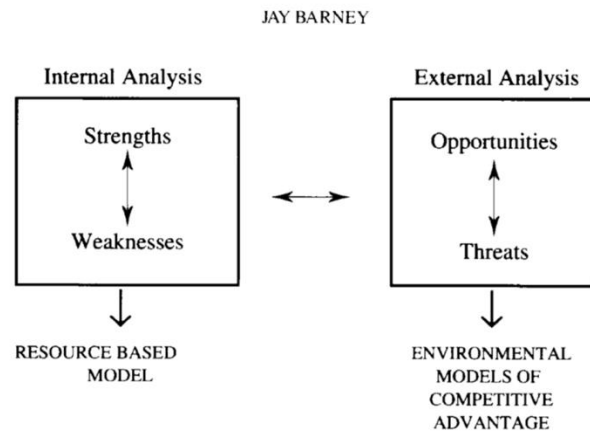
Sus reflexiones las inicia con Penrose (1959), menciona a Wernerfelt (1984), Barney (1991) y Peteraf (1993), entre otros. Asimismo, realiza una revisión de la literatura en la que identifica al capital humano, la cultura, la experiencia profesional y al conocimiento (figura 6) como variables independientes en la aproximación de la heterogeneidad, entre otras muchas variables. Además, especifica la diferencia entre recursos y capacidades como una investigación empírica de la visión basada en los recursos de la firma (Newbert, 2007).



**Figura 6 Enfoque empírico de los recursos**  
Elaboración propia basado en Newbert (2007).

Por lo revisado en este apartado en los modelos y perspectivas teóricas vistas, la perspectiva teórica basada en recursos y capacidades es la más idónea para esta investigación. Para explicar por qué se elige esta perspectiva en esta investigación, a continuación, se describen sus fundamentos y supuestos principales.

La perspectiva teórica de los recursos de la firma y las ventajas competitivas sostenibles (Barney, 1991) intenta explicar con la figura 7 de las relaciones entre las fortalezas y debilidades, y las oportunidades y amenazas; cómo los recursos internos de la empresa pueden incrementar el desempeño de las mismas y cómo estas ventajas son sostenibles, por no decir, permanentes. Esta perspectiva afirma, que la empresa debe adquirir y controlar aquellos recursos que son valiosos, raros, inimitables y que no se puedan sustituir. De esta forma la visión basada en los recursos contempla los elementos internos de la empresa, entiéndanse, los recursos más que las cuestiones externas que la pudieran afectar.



**Figura 7 Esquema de la perspectiva teórica de los recursos**  
Fuente: Barney (1991:99)

El capital humano, materia de esta investigación, se relaciona con estos criterios pues el personal de una empresa es uno de sus aspectos más valiosos. Mehra, Langer, Bapna y Gopal, (2014) afirman que el crecimiento de la calidad y cantidad del capital humano para la economía del conocimiento es un problema mundial y cualquier estrategia que no toma en cuenta el continuo desarrollo de las habilidades y capacidades de los empleados es miope.

Al tratarse de seres humanos, las habilidades tienden a ser inimitables y raras pues conjugan una serie de habilidades como capacidades creativas, pensamiento innovador, la intuición, la imaginación, el conocimiento y la experiencia que posee toda la gente, como lo mencionan Chinniah y Bulet-Vienney (2013). Por último, si bien no se puede considerar el capital humano como indispensable, los costos de su rotación permiten considerarlo así, pues Becker (1964) lo identifica como otro activo de la empresa que es forzoso para la producción, ventas y administración, sin las cuales simplemente la empresa no puede trabajar o producir.

### 3. Método

Se revisaron diversas bases de datos buscando en primer lugar aquellas que estuvieran reconocidas en el Journal Citation Reports (JCR) con un alto factor de impacto en los artículos publicados y recogidos en la Web of Science. A partir de ellos se utilizó la metodología de investigación teórica con el método analítico-sintético, identificando y analizando diferentes artículos que hicieran mención de los factores del capital humano que influyen en el desempeño financiero de las empresas, mediante una investigación documental, exploratoria y descriptiva, lo que permite concluir en el modelo propuesto.

### 4. Resultado

El modelo diseñado encontró que el desempeño declarado como utilidad financiera es influenciada positivamente por el fomento de la experiencia profesional entendida como la permanencia de los trabajadores y sus ascensos dentro de la empresa, la actualización del conocimiento concebido como apoyo a los trabajadores en capacitación, así como la educación en formación académica percibida como el reclutar personal con niveles académicos de mayor nivel. Esta investigación, en el aspecto teórico, aporta una reflexión acerca de la literatura revisada, pertinente al capital humano y su relación con el desempeño financiero, para lograr dar mediante la investigación empírica cuantitativa un aporte a la literatura que beneficie a las empresas para identificar en qué áreas incrementar los esfuerzos y apoyos que generen un mayor retorno.

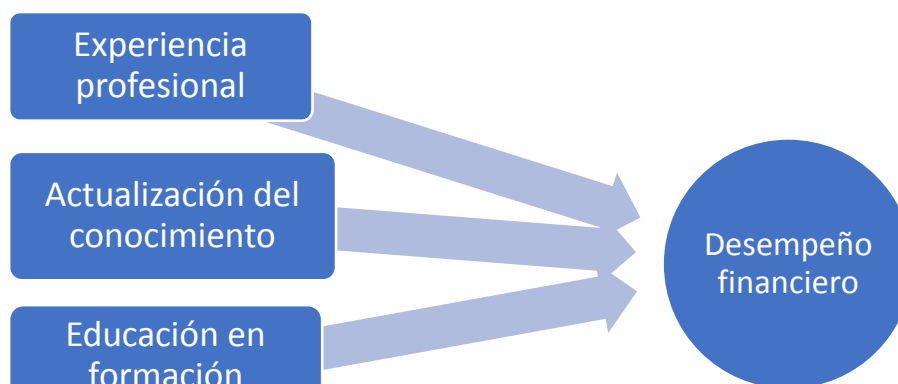
La operacionalización de las variables para identificar las unidades de medición para cada una, se presenta en la figura 8 de forma tal, que el modelo se presenta consistente respecto a los elementos de medición.

Variable	Naturaleza	Definición	Unidad de medición
(Y) Desempeño financiero.	Dependiente	Beneficios de la empresa. Salgueiro (2001). James (2011); Georgiadis y Pitelis (2012); Cubbin y Geroski (1987); Draca, Machin y Van Reenen (2008); Shic (2014); Mehra, Langer, Bapna y Gopal (2014); De Pater, Van Vianen, Bechtoldt y Klehe (2009)	1) Promedios de ventas totales 2) Promedios de ventas por productos 3) Gastos operacionales 4) Percepción de servicio al cliente 5) ¿Cuánto es la productividad de la empresa? ¿Cuánto es el desempeño de la empresa? Y ¿Cuánto sea la valoración del mercado de la empresa en relación con el valor de sus activos financieros y físicos? 6) Margen precio-costos (PCM)
(X <sub>1</sub> ) Experiencia profesional	Independiente	Representan los ascensos de los empleados dentro de la empresa. De Pater, Van Vianen, Bechtoldt y Klehe (2009); Barnir (2014); Georgiadis y Pitelis (2012).	1) Promedios de proporción del tiempo dedicado a tareas 2) Percepción de libertad de toma de decisiones 3) promedios de permanencia en el empleo 4) Promedios de satisfacción de los superiores con los empleados.
(X <sub>2</sub> ) Actualización del conocimiento	Independiente	Para Tamasauskiene y Poteliene (2013), puede ser la cantidad de capital invertida al conocimiento. Es la capacidad de los trabajadores para desempeñar sus actividades. Mehra, Langer, Bapna y Gopal (2014); Goel (2010); Tamošiūnien y Simona Survilaitė (2016)	1) los cursos extra curriculares de la especialización del trabajo, 2) los cursos extracurriculares sin relevancia directa en la especialización 3) la relación de ingresos y capacitación. 4) El presupuesto invertido a los recursos humanos para su capacitación.
(X <sub>3</sub> ) Educación en formación académica	Independiente	Es el nivel académico del promedio de trabajadores Acemoglu y Autor (2012). Tamošiūnien y Simona Survilaitė (2016); James (2011); Barnir (2014).	1) años de estudio 2) niveles académicos alcanzados 3) Tipos de carreras o especialidades

**Figura 8 Variables de investigación e indicadores de medición**

Fuente: Elaboración propia.

Para generar valor en los sectores económicos de una nación es necesario crear ventaja competitiva en el desempeño de las empresas (Porter, 1982). En los últimos enfoques teóricos se ha puesto principal atención a los recursos internos de las organizaciones como factor de desempeño (Barney, 1991). Especialmente, se ha puesto énfasis en los recursos intangibles como lo es el capital humano, y éste como un factor imprescindible para el desempeño de una firma. Es por ello que resulta conveniente el estudio del capital humano y su relación con el desempeño de las empresas por lo que queda definido el siguiente modelo mostrado en la figura 9:



**Figura 9** Modelo esquemático de Factores del capital humano que influyen en el desempeño de las empresas. Bechtoldt y KLEHE (2009); Mehra, Langer, Bapna y Gopal (2014).

## 5. Conclusiones

Este modelo de los factores del capital humano que influyen en el desempeño de las empresas, permite vislumbrar una investigación cuantitativa en la que se busque en la unidad de análisis de empresas cómo el desempeño financiero determinado por promedios de incrementos de ventas es apoyado por los factores de: Experiencia profesional que se calculará con promedios de permanencia y ascensos de los trabajadores en la empresa; Actualización del conocimiento que se medirá con promedios de capacitación y formación aportados por la empresa; Y educación en formación académica evaluada con los promedios de los niveles académicos de los trabajadores. Es decir, descubrir cuántos, cómo y qué tipo de apoyos se les dan a los factores del capital humano mencionados.

Los recursos dan una ventaja competitiva especial a las empresas Porter (2008). Por lo tanto, identificarlos le dará ventajas a la empresa cuando posea recursos que nadie tiene o que son especiales (Wernerfelt, 1984). Quien tiene la información, tiene el poder y quien usa la información trasciende en el mundo empresarial.

Como futuras líneas de investigación se requiere realizar el estudio cuantitativo analizando la correlación que existe entre la experiencia profesional, la actualización del conocimiento y la educación en formación académica con respecto al desempeño financiero en las empresas.

## Referencias

- Acemoglu, D., y Autor, D. (2011). Skills, tasks and technologies: Implications for employment and earnings. *Handbook of labor economics*, 4, 1043-1171.
- Acemoglu, D., y Autor, D. (2012). What Does Human Capital Do? A Review of Goldin and Katz's *The Race between Education and Technology*. *Journal Of Economic Literature*, 50(2), 426-463. doi:10.1257/jel.50.2.426
- Barney, Jay B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol.17, Pp. 99-120.
- Barnir, A. (2014). Gender Differentials In Antecedents Of Habitual Entrepreneurship: Impetus Factors And Human Capital. *Journal Of Developmental Entrepreneurship*, 19(1), -1. doi:10.1142/S1084946714500010.
- Becker Gary S. (2013) *Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, Third Edition. The University of Chicago Press, Ltd., London.
- Chinniah, Y., & Burret-Vienney, D. (2013). Study on lockout procedures for the safety of workers intervening on equipment in the municipal sector in Quebec. *International journal of occupational safety and ergonomics*, 19(4), 495-511.
- Cubbin, J., & Geroski, P. (1987). The convergence of profits in the long run: inter-firm and inter-industry comparisons. *The Journal of Industrial Economics*, 427-442.
- De Pater, I. E., Van Vianen, A. E., Bechtoldt, M. N., & KLEHE, U. C. (2009). Employees' Challenging Job Experiences And Supervisors' Evaluations Of Promo Ability. *personnel psychology*, 62(2), 297-325.
- Draca, M., Machin, S., & Van Reenen, J. (2011). Minimum wages and firm profitability. *American economic journal: applied economics*, 3(1), 129-151.
- Faga, H. A. (2006). *Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores de...* Ediciones Granica SA. Pag. 12.
- Georgiadis, A., y Pitelis, C. N. (2012). Human resources and SME performance in services: empirical evidence from the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 808-825.
- Grant, R.M. TOWARD A KNOWLEDGE-BASED THEORY OF THE FIRM *Strategic Management Journal* (1986-1998); Winter 1996; 17, Winter Special Issue; ABI/INFORM Global pg. 109
- Jacobides Michael, G., Winter Sidney, G., & Kassberger Stefan, M. (2007). *The Dynamics of Wealth, Profit and Sustainable Advantage*. Working Paper, London Business School and Advanced Institute for Management Research.
- James Santhanam, F. R. (2011). An impact study of intellectual capital performance on productivity, profitability and market valuation of knowledge industries in India. *Proceedings of the Northeast Business & Economics Association*.

- Mehra, A., Langer, N., Bapna, R., & Gopal, R. D. (2014). Estimating Returns to Training in the Knowledge Economy: A Firm Level Analysis of Small and Medium Enterprises. *Mis Quarterly*, 38(3).
- Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic management journal*, 28(2), 121-146.
- Penrose, E. T. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Aguilar.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191. Porter, M. E. (1982, 2000).
- Porter, M. E. (Enero de 2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage.
- Porter, M. (1982). E.(1980). *Competitive Strategy*.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Ediciones Díaz de Santos.
- Sehic, D., Mujkic, A., Jusic, J., & Kovacevic, J. (2014). Impact Of Intellectual Capital On Profitability Of Banks In Bosnia And Herzegovina. *Conference Proceedings: International Conference of the Faculty of Economics Sarajevo (ICES)*, 100-110.
- Tamasauskiene, Z., & Poteliene, S. (2013). Evaluation of Return to Investment in Human Capital in Lithuania in the Context of Other Countries. *Engineering Economics*, 24(3), 198-206.
- Tamošiūnienė, R., & Survilaitė, S. (2016). Assessment of Intellectual Capital in Joint-Stock Companies. *Verslas: teorija ir praktika*, 17(1), 56-64.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.