

Investigación empírica y análisis teórico

## Impacto del capital humano en el desempeño de ventas. Un estudio de caso en la nueva normalidad

### Impact of human capital on sales performance. A case study in the new normality

Rodríguez Vargas, Miriam<sup>1,\*</sup>; Nahuat Román, Bernardo<sup>2</sup> y Santoyo Caamal, Mirna Leticia<sup>1</sup>

#### Resumen:

El impacto del capital humano en el desempeño ha sido ampliamente aceptado en la academia; sin embargo, con la llegada de la pandemia por covid-19 alterando el status quo existente se hace necesario nuevas aproximaciones que confirmen o refuten con datos duros lo anteriormente establecido. Así pues, esta investigación adopta como objetivo determinar con datos duros el impacto del capital humano en el desempeño de ventas en la nueva normalidad. En septiembre de 2021 se realizó una encuesta a 82 trabajadores de una empresa grande del sur de Tamaulipas y con una regresión lineal múltiple se confirmó el impacto del capital humano mediante la experiencia y la educación formal en el desempeño de ventas. La principal contribución del presente trabajo es que deja una huella en esta línea del conocimiento en el contexto de la nueva normalidad; además, puede servir de referencia para nuevas contrataciones de personal en tiempos actuales.

#### Abstract:

The impact of human capital on performance has been widely accepted in academia; However, with the arrival of the covid-19 pandemic, altering the existing status quo, new approaches are necessary to confirm or refute what was previously established with hard data. Thus, this research aims to determine with hard data the impact of human capital on sales performance in the new normality. In September 2021, a survey was conducted of 82 workers from a large company in southern Tamaulipas and multiple linear regression confirmed the impact of human capital through experience and formal education on sales performance. The main contribution of the present work is that it leaves a mark on this line of knowledge in the context of the new normality, in addition, it can serve as a reference for new personnel hiring in current times.

**Palabras Clave:** *Capital humano, desempeño de ventas, educación formal, experiencia, nueva normalidad.*

**Keywords:** *Human capital, sales performance, formal education, experience, new normality.*

<sup>1</sup> Profesora-investigadora de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

<sup>2</sup> Profesor-investigador de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

\*Correspondencia: millyrv@docentes.uat.edu.mx

El capital humano (CH) es reconocido por la literatura como el más importante componente en la creación de valor (Abhayawansa y Abeyssekera, 2008; Gamerschlag, 2013; Jindal y Kumar, 2012; Khan y Khan, 2010), como ventaja competitiva y también como componente diferencial entre las empresas (Calderón y Mousalli, 2012). Desde su identificación como la parte más importante del capital intelectual (Youndt y Snell, 2004) ha sido medido de diferentes formas sin existir consenso en alguna fórmula o escala (Guerrero y González, 2015). Entre las múltiples propuestas sobre sus componentes destacan por su frecuencia y capacidad de medirse de forma objetiva la educación al ser la principal fuente de acumulación de capital humano (Becker, 1993) y la experiencia por ser de singular importancia para el desempeño de las ventas (Vásquez, 2008).

El desempeño por su parte, es un término ambiguo que en la literatura se ha diversificado ampliamente y puede ser entendido desde un desempeño financiero (Bahta et al., 2020), desempeño del negocio (Bacinello et al., 2020), desempeño de la empresa (Martinez-Conesa et al., 2017), desempeño empírico (Sidorov et al., 2021), entre otros, hasta llegar a autores que simplemente lo nombran desempeño. En específico, esta investigación por su propósito y por la naturaleza de la empresa estudiada adopta el término desempeño de ventas ya que como menciona Vásquez (2008) las ventas son la clave de las ganancias de la empresa y pueden ser medidas con datos duros.

Aunque trabajos previos como el de Mungaray-Lagarda y Ramírez-Urquidy (2007) han evidenciado el impacto del CH mediante la educación y la experiencia, en épocas recientes, con la llegada de la pandemia por COVID-19 todos los modelos y estilos de vida se vieron afectados (Zárate y Sánchez, 2021) haciendo necesarias nuevas

investigaciones en la nueva normalidad que confirmen o refuten lo ya establecido.

En concreto, este estudio se hace necesario por diversas razones entre las que se pueden mencionar que pone a prueba uno de los principales postulados de la teoría del capital humano que relaciona la educación y la experiencia de las personas con su productividad (Becker, 1964) en un momento en que el entorno empresarial ha cambiando radicalmente por la pandemia (García-Madurga, Grilló-Méndez, y Morte-Nadal, 2021). Así mismo pretende explicar las ventas que tienen un rol clave en las empresas y son afectadas por el escenario donde se desarrollan (Orellana, 2021). Por último, en la revisión de la literatura no se encontró un estudio con una metodología similar representando una laguna en el conocimiento.

Por lo antes señalado, esta investigación adopta como objetivo determinar con datos duros el impacto del capital humano sobre el desempeño de ventas en la nueva normalidad. En adelante el trabajo está estructurado en cuatro apartados, en el primero se presenta una revisión de la literatura, en el segundo se detalla el diseño metodológico, posteriormente se presentan los resultados, finalizando con las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

## Revisión de la literatura

### El capital humano

De acuerdo con Roos et al. (2001) el capital humano es el activo pensante que reside en los miembros de la empresa, basado en conocimiento, competencias, experiencia y creatividad (Edvinsson y Malone, 1997) obtenidos por los individuos a través de su vida, siendo utilizados de forma constante en las organizaciones para la producción de bienes y servicios, conformando con esto el inventario de conocimiento individual de una organización (Bontis, 2001).

La conceptualización en la literatura es muy extensa como se puede en la Tabla 1 y en congruencia con esta, su operacionalización sigue la misma tendencia (ver Tabla 2); sin embargo, la gran mayoría de estos conceptos inspirados en autores clásicos llevan implícita la palabra conocimiento misma que

se refleja de forma medible en la educación formal y la experiencia. Se hace interesante identificar estas competencias clave radicadas en cada individuo ya que permite construir una ventaja competitiva (Gates y Langevin, 2010), razón por la que se adopta esta perspectiva como sinónimo del capital humano.

Tabla 1. *Conceptos de capital humano.*

Autor	Concepto	Autores en los que se fundamentan
Costa et al. (2014, p. 323)	“Representa los recursos intangibles asociados al individuo, es decir, aquellos que residen en los miembros de la organización y generan valor para la empresa”	Ninguno
Delgado-Verde et al. (2014, p. 228)	“Es entendido como el conocimiento y las habilidades que radican dentro del personal que apoya en las empresas”	Ninguno
Chen et al. (2015, p. 3)	“Incluye todo el conocimiento, habilidades, capacidades y actitudes de los empleados”	Ninguno
Elsetouhi et al. (2015, p. 3)	“Abarca las competencias de los empleados, incluidos “el conocimiento, las habilidades, los talentos, las experiencias, las calificaciones y la educación. CH está incrustado en la mente de los empleados y es accesible a las empresas mediante el alquiler o el préstamo. CH está formado por factores de herencia genética, educación y experiencia, lo que hace que los empleados sean más un activo que un costo”	Edvinsson y Malone; Chen et al.; Hsu y Sabherwal; Lee et al.; Bontis; Chen et al.
Yuquian y Dayuan (2015, p. 42)	“Es el conocimiento, experiencia, habilidades profesionales, y habilidades internas y utilizadas por equipos de ejecutivos de una empresa y de soporte”	Subramaniam y Youndt; Schultz

Tabla 1. *Conceptos de capital humano (continuación).*

Gómez-Valenzuela (2016, p. 829)	“Se refiere al conocimiento tácito, habilidades, entrenamiento, educación y experiencia de los trabajadores individuales”	M.C. Chen et al.
Dost et al. (2016, p. 676)	“Se refiere a los individuos en una empresa quienes aplican sus conocimientos, habilidades y capacidades para actuar en nuevas formas”	Coleman
Lee et al. (2016, p. 216)	“Se refiere a la cantidad de conocimientos, habilidades y habilidades que posee un individuo a partir de su educación formal, capacitación y experiencias relacionadas con el trabajo”	Saffu, Apori, Elijah-Mensah, y Ahumatah.
Gomezelj y Smolčić (2016, p. 1077)	“Es todo el conocimiento poseído por los empleados; incluye su capacidad de generar conocimiento, sus valores y actitudes individuales, experiencias y conocimientos”	Subramaniam y Youndt.
Ansari et al. (2016, p. 50)	“Se refiere a la capacidad de los individuos y puede incluir creencias, conocimiento, habilidades y experiencias”	Sánchez-Cañizares et al.; Hsu y Wang Bontis
Agostini et al. (2017, p. 401)	“Es definido como una combinación de capacidades humanas en la organización para resolver problemas empresariales”	
Agostini y Nosella (2017, p. 790)	“Se define como la combinación del conocimiento, las habilidades, la experiencia y las capacidades individuales de los empleados y gerentes de una empresa, de la cual no es posible apro-	Edvinsson y Malone.
Kianto et al. (2017, p. 12)	“Incluye a los empleados de una organización y sus atributos, tales como su conocimiento, experiencia, compromiso y motivación. La firma no posee o incluso controla el Capital Humano en sentido estricto, ya que "sale" de la puerta de la compañía cada noche o cuando los empleados cambian de trabajo”	Bontis; Edvinsson y Malone; Stewart; Grant; Roos et al.; Spender.
Zhang et al. (2017, p. 6972)	“Se refiere a la experiencia y habilidades que residen y son utilizadas por los individuos”	Kang y Snell

Tabla 1. *Conceptos de capital humano (continuación).*

Buenechea-Elberdin et al. (2017, p. 1)	“Esta es la suma del conocimiento, las habilidades y la motivación de una empresa tal como se materializa en sus trabajadores. Los empleados son los únicos propietarios del capital humano, y las empresas pueden beneficiarse de esto a cambio de un salario”	Edvinsson y Malone; Subramaniam y Youndt; Chen et al.; Roos et al.
Jardon (2018, p. 136)	“Es el valor del conocimiento y el talento que se encarnan en las personas que conforman la organización, representando su conocimiento, capacidades, conocimiento, talento, competencia,	Davenport, Prusak y Wilson.
Cabrilo y Dahms (2018, p. 625)	“Se materializa en personas que conforman organizaciones e incluye diversos recursos humanos tales como capacidad de los empleados, experiencia, habilidades, innovación, creatividad,	Bontis; Roos et al.
Buenechea-Elberdin et al. (2018, p. 3)	“Abarca a los miembros de la organización y sus atributos, tales como el conocimiento, las habilidades, la experiencia, las actitudes y la motivación”.	Edvinsson y Malone; Stewart; Bontis.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia a partir de autores citados.

Tabla 2. *Operacionalización de la variable capital humano.*

Título	Autor	Forma en que se operacionalizó la variable
Capital humano y productividad en microempresas	(Mungaray-Lagarda y Ramírez-Urquidy, 2007)	La investigación realizada utilizó como capital humano la educación formal y la experiencia en la administración del negocio.
Productividad y capital humano. Fuentes complementarias de la competitividad en los estados en México.	(Unger et al., 2014)	Entiende el capital humano como sinónimo básicamente del salario.
Desarrollo del capital humano y su impacto en el desempeño de una institución microfinanciera no regulada del Perú	(Guerrero y González, 2015)	Se aplicó una encuesta de gestión de capital humano de Bassi y McMurrer (2007). Este método comprende cinco dimensiones compuestas por a) prácticas de liderazgo, b) compromiso de los empleados, c) accesibilidad del conocimiento, d) optimización de la fuerza de trabajo y e) capacidad de aprendizaje organizacional.
Influencia del capital humano y la violencia sobre el crecimiento económico: Perú 1994-2014	(León Mendoza, 2016)	Para este trabajo se tomaron en cuenta los años de estudio como base del capital humano.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en autores citados.

### **El desempeño de ventas**

El desempeño de ventas se puede entender como la operación en la se transmite la propiedad de un bien o derecho a cambio de un monto económico acordado (Vásquez, 2008), su importancia radica en que se considera crucial para la sobrevivencia y éxito de las empresas ya que es la única actividad que produce ingresos y utilidades (León, 2013), en este sentido Bigne et al. (2003) son radicales al señalar que el objetivo principal de toda empresa es vender un producto; sin embargo, detrás de toda venta existe un vendedor, el cual debe ser medido y evaluado ya que incide directamente en la rentabilidad de la organización (León, 2013).

### **La pandemia por COVID-19**

El 11 de marzo de 2020 la enfermedad COVID-19 generada por el virus SARS-CoV-2 fue declarada como pandemia por la Organización Mundial de la Salud (De la Cruz y May, 2021), si bien anteriormente habían existido pandemias como el Síndrome Agudo Respiratorio Severo en el año 2003, la Influenza en el año 2009 y el Ébola en 2013, se espera que la actual pandemia deje un mayor número de muertes y afectaciones económicas que sus antecesoras (Félix y García, 2020) impactando diferentes ámbitos (Koury y Hirschhaut, 2020) siendo uno de ellos el sector empresarial (Useche et al., 2020).

Organismos reconocidos internacionalmente han señalado las afectaciones que tendrá la pandemia en el entorno Latinoamericano, por ejemplo: CEPAL (2020) apunta que se ha detonado la mayor crisis económica y social afectando actividades económicas tan diversas como el comercio, la exportación, la generación de remesas y el turismo. Este contexto creado por la COVID-19 es llamada nueva normalidad, misma que se refiere a que la pandemia estará presente en la sociedad

hasta que se descubra una vacuna definitiva o se alcance una inmunidad colectiva, generando hábitos como normas de distanciamiento social a nivel laboral, social y personal, medidas de prevención y una política de aislamiento de aquellas personas resulten contagiadas (Ernst y Young Global, 2020).

Esta nueva normalidad se vislumbra compleja para las empresas en el corto y mediano plazo (De la Cruz y May, 2021) y todavía más para aquellas que su modelo de negocio consiste en vender persona a persona a sus clientes como es la empresa estudiada por lo que se requieren estudios que les brinden una luz en el camino a su sobrevivencia.

### **Teoría del capital humano**

La teoría del capital humano nace a finales de los años 50 continuando su desarrollo en los años 60 del siglo XX de la mano de autores pioneros como Theodore Schultz y Gary Becker con diversas aportaciones que se complementan (Acevedo, 2018). Enfocada en la educación, de acuerdo a Choque (2019) tuvo un impacto significativo principalmente en los Estados Unidos. El mismo autor señala como sus detonadores la globalización y la economía de mercado, mismas que crearon un nuevo contexto en donde se valoraban más los trabajadores con un mayor conocimiento que contribuyeran al desarrollo económico.

Indiscutiblemente el principal postulado de la teoría del capital humano se basa en que las personas invierten recursos como son el tiempo y el dinero en la educación con la intención de tener dividendos futuros (Becker, 1964, 1993; Schultz, 1961). A pesar del paso del tiempo, al día de hoy existen organismos internacionales que la consideran un modelo para promover la educación en diversos países, sirviendo de base para distribuir el gasto relacionado con la educación (Acevedo, 2018).

Theodore Schultz (1961) señalado también como padre de la economía de la educación (Quintero, 2020), señala que la calidad en el trabajo se alcanza por medio de la educación y que, esta se logra con inversiones que incrementen el capital humano, en otras palabras, de acuerdo al autor la diferencia en ganancias del trabajador será determinado por sus diferenciales en educación. Desde el punto de vista de Schultz la educación es la fuente que produce capital en la economía y para obtener esa educación se requiere una inversión que debe hacer la persona interesada, siendo la educación vista como un agente de recursos que el individuo hace suyos para beneficiarse a sí mismo y a la sociedad. Según el autor, en la medida que el individuo acumule conocimientos mediante la educación podrá incrementar su desempeño obteniendo con ello mejores salarios. Para Schultz (1961) el Estado o la industria no tienen responsabilidad relacionada con la inversión en educación lo cual es cuestionado si se analiza que estos se ven beneficiados con la mano de obra de los trabajadores.

Gary Becker (1964) complementa estas ideas con su libro *Capital humano* (Becker, 1964) en la que sostiene la relación entre la inversión en la educación y los rendimientos generados. Los individuos invierten en su formación, en la adquisición de experiencia, en conocimientos, habilidades, capacidades y otros recursos esperando ingresos superiores futuros; sin embargo, este proceso lleva tiempo. El capital humano es considerado intrínseco e indivisible del ser humano a diferencia de los bienes físicos o financieros. Otro aporte del autor es que contempla como una vertiente del capital humano la salud física y psíquica que tienen un rol clave en las retribuciones en todas las partes del mundo.

Desde la perspectiva de Becker (1964) El costo de la inversión en capital humano

incrementa con el tiempo ya que el individuo podría dejar de obtener mejores ingresos en comparación a que si los adquiriera en una edad temprana, o visto de otra forma, los rendimientos serían menores en comparación con una inversión a menor edad, concluyendo que es poco rentable invertir en personas mayores. Ahora bien, Becker señala que una inversión en capital humano será rentable si los rendimientos son mayores que esta, es decir, antes de invertir en algún estudio adicional, una persona debe asegurarse que lo que va a recibir a cambio represente un excedente a su ingreso actual. Becker se enfocó en comparar las tasas de retorno de la producción en función de la inversión de capital humano y la ausencia de esta inversión.

El mismo autor menciona que la inversión relacionada con el conocimiento de las empresas hacia sus trabajadores puede ser genérica o especializada. La primera le servirá al individuo para buscar mejores salarios en otras empresas y el segundo únicamente estará relacionada y en función de la empresa donde labora, es decir, no le servirá en otra empresa. En este sentido, esto representa un riesgo para las empresas ya que si los trabajadores con entrenamiento específico se retiran estas pierden toda aquella inversión que hayan realizado, así como la producción esperada (Falgueras, 2008).

Una diferencia relevante entre Becker y Schultz es que el primero si justifica que las empresas inviertan en la educación de sus trabajadores, esto estableció las bases a lo que hoy realizan las empresas financiando la educación de sus trabajadores esperando con ello tener mejores trabajadores que incrementen su producción.

En relación a los costos que se generan para obtener esta educación, Choque (2019) señala que pueden ser directos o indirectos, los primeros están relacionados con los gastos

de matrícula, pasajes, equipos, libros, entre otros. Los indirectos van en el sentido del costo de oportunidad, es decir, el ingreso que se dejó de percibir por dedicarle tiempo a la adquisición de conocimientos.

En otro sentido, diversos autores hablan de una evolución de la teoría del capital humano que llegó con el paso del tiempo (por ejemplo: Zárate y Sánchez, 2021), en donde autores como Thurow (1983) cuestionaban la idea original comprobando que no existía relación entre los salarios y la educación de los trabajadores. De esto surgieron otros fenómenos no contemplados en la teoría, por ejemplo, la sobreeducación, la segmentación laboral, cuestiones de sexo, diferencias por raza. En la Tabla 3 se describen las diferencias más relevantes entre ambas corrientes.

Pese a lo anterior, en la actualidad se sigue contemplando la educación como sinónimo de progreso económico así como un proveedor de las capacidades para desempeñarse laboralmente (Aronson, 2007).

### Aportaciones de otros autores

Otros autores también han señalado la importancia de la educación y la adquisición de habilidades, por ejemplo, Abraham Maslow, un psicólogo estadounidense en su libro *A Theory of Human Motivation* propone una pirámide de necesidades (Maslow, 2013) en donde resaltan diversos puntos sobre la educación, por ejemplo, la educación puede acelerar o retrasar su movimiento de las personas entre los niveles de la pirámide (Connell, 2011), adopta un enfoque holístico sobre la educación relacionándola con el aprendizaje y como los rasgos físicos, emocionales, intelectuales y sociales tienen injerencia. El mismo Maslow en la cuarta parte de su obra la personalidad creadora vuelve a resaltar la educación y agrega que el aprendizaje se refiere la mayoría de las ocasiones a la adquisición de asociaciones, habilidades y capacidades extrínsecas y no intrínsecas a las personas destacando que la educación va encaminada a la autorrealización.

Tabla 3. *Diferencias entre las dos versiones de la teoría de capital humano.*

Rubro	Teoría clásica	Teoría contemporánea
Educación	Busca seguridad en el ámbito laboral e incremento de salarios.	Desarrollo de competencias y habilidades en vías de encarar situaciones inciertas.
Sociedad	Estratificada y abierta	Se centran en las tecnologías de la
Trabajo	Repetitivo y fragmentado, orientado a la producción en serie.	Enfocado en el conocimiento.
Individuo	Enfocado en adquirir conocimiento y capacidades para la producción.	Enfocado en la necesidad de la autogeneración de inserción en la sociedad.

*Nota.* Fuente: Adaptación de Aronson (2007).



Mincer (1958), otro autor pionero en estudiar la relación entre la formación educativa, las remuneraciones, y la tasa de retorno por la inversión de capital humano, consideró como base a Becker, (1964) y señaló una relación en el nivel de cualificación de una sociedad y el progreso que esta adquiere, discutiendo sobre los salarios en función del grado de educación y analizando las tasas de retorno de acuerdo a la inversión de capital humano. El autor se interesó por encontrar los diferenciales en salario y la explicación propuesta fue que estos se dan por la capacitación (aprendizaje) recibida contemplando además el costo de oportunidad por capacitarse, es decir, todo lo que deja de obtener el individuo por capacitarse. Para Mincer, en la medida que el trabajador se especialice incrementan los salarios.

### Planteamiento de hipótesis

En la literatura previa a la pandemia de forma constante y diversa se relaciona al capital humano con el desempeño demostrando el impacto del primero sobre el segundo (Ashton, 2005), por ejemplo:

Peña (2002) identifica una relación directa positiva entre el capital humano y los resultados en su estudio realizado a las startups. Mungaray-Lagarda y Ramírez-Urquidy (2007) por su parte, al realizar un estudio en las microempresas utilizando como capital humano la educación formal y la experiencia en la administración encuentran que la segunda tiene un mayor diferencial en resultados que la primera. Barnir (2014) en su trabajo de diferencias de género en el emprendimiento define que entre los factores que influyen en el desempeño se encuentran la educación o nivel de estudios y la experiencia laboral. Finalmente, en el trabajo de Fernández-Jardón y Martos (2016) en donde estudiaron al capital intelectual y sus ventajas competitivas en

las PYMES concluyeron que el capital humano afecta el desempeño de las empresas a través de factores estratégicos. Así pues, de lo anterior se desprenden las siguientes 2 hipótesis de investigación:

H1. Los años de experiencia en ventas impactan positivamente en el desempeño de ventas en la nueva normalidad.

H2. Los grados de educación formal impactan positivamente en el desempeño de ventas en la nueva normalidad.

### Modelo propuesto

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + u$$

Donde:

Y = Desempeño de ventas (variable dependiente)

X1 = Los grados de educación formal (variable independiente)

X2 = Los años de experiencia en ventas (variable independiente)

U = Error

### Método

El presente estudio de caso tiene como características ser cuantitativo, empírico, transversal y con un alcance explicativo.

### Población objeto de estudio

La empresa elegida para este estudio de caso es de tamaño grande, dedicada al comercio, ubicada en la zona conurbada del sur de Tamaulipas y enfocada a la venta al público en general. Esta empresa se presenta como la ideal ya que la mayor parte de sus ventas dependen de aquellas que realicen sus vendedores llamados también asesores a los clientes en piso de ventas. En el escenario llamado piso de ventas se congregan empleados de ambos sexos, diversas edades, grados de estudio y años de experiencia compitiendo en igualdad de condiciones por las ventas y a la vez en su conjunto representan

las ventas que tiene en total la empresa. Partiendo de la idea que “la figura del vendedor es la pieza clave de la fuerza de ventas de la empresa, vital para el desempeño de ventas” (León, 2013, p.381) se consideró para el estudio a todos los vendedores de piso de ventas con antigüedad >2 meses.

**Recolección de datos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario que básicamente solicitaba a cada vendedor (a) edad y sexo para fines de estadística descriptiva, así como nivel de estudios concluidos, años de experiencia y el resultado de las ventas del mes inmediato anterior para la medición econométrica.

**Medición de las variables**

Para la variable grados de educación formal se consideraron tres niveles, uno equivale a secundaria, dos a preparatoria y tres a alguna licenciatura considerando el certificado o título del grado obtenido, no considerando estudios truncos. Respecto a la variable años de experiencia en ventas se midió en años de experiencia como vendedor (a), esta fue con-

siderada de forma generalizada, es decir, no únicamente dentro de la empresa sujeta de estudio sino el tiempo que han tenido las personas desempeñándose como vendedores (as) a lo largo de su vida profesional.

Por último, la variable desempeño de ventas fue representada por las ventas mensuales valorizadas en dinero, es decir, cuanto vendió cada vendedor (a) individualmente en el mes inmediato anterior.

**Procedimiento y técnica utilizada**

En la última semana del mes de agosto de 2021 se realizó un acercamiento inicial al área de recursos humanos de la empresa en la que se presentó la idea de la investigación explicando el alcance y motivo del estudio al gerente de la empresa, misma que fue autorizada con la condición que fuera breve, conservar la confidencialidad sobre el nombre de la empresa, no se divulgaran secretos industriales y que en todo momento se informara al departamento de recursos humanos de los avances ya que la versión final debía tener su visto bueno.

Así pues, la encuesta se llevó a cabo los días tres, cuatro y cinco de septiembre de

Tabla 4. *Estadística descriptiva de los sujetos de estudio.*

	Característica	Datos	Porcentaje
<b>Sexo</b>			
	Mujer	61	74%
	Hombre	21	26%
	Total	82	100%
<b>Edad</b>			
	≤ 25 años	57	69%
	26-30 años	16	19%
	≥31 años	9	12%
	Total	82	100%

Nota. Fuente: SPSS versión 21.

2021 de forma presencial, recabándose 82 cuestionarios, mismos que fueron inicialmente capturados en Excel para posteriormente cargarlos en el programa informático llamado Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 21 donde se validó que no existieran valores ausentes (missing values en inglés) o valores atípicos (outliers en inglés) y posteriormente se generó estadística descriptiva como se puede ver en la Tabla 4, misma que refleja lo dicho por el gerente general en la entrevista inicial respecto a que el grueso de los vendedores en piso de ventas eran mujeres jóvenes. Finalmente, como la técnica ideal para determinar la relación entre conjunto de variables independientes y una dependiente es una regresión múltiple (Montero, 2016) se eligió esta opción.

### Resultados

Un paso previo para aplicar una regresión lineal múltiple consiste en validar los supuestos de linealidad, independencia de errores residuales, homocedasticidad, nor-

malidad y no colinealidad como señalan diversos autores (Baños et al., 2019; Nahuat et al., 2021), en la Tabla 5 se presentan los detalles.

Superado lo anterior, el análisis estadístico continua en la Tabla 6 donde se puede ver que no existen valores perdidos en los 82 cuestionarios recabados. Respecto a las medias, en la variable grados de educación formal prevalece el nivel escolar preparatoria, siendo esto congruente con el mínimo para contratación que tiene como política la empresa para el puesto. La variable años de experiencia en ventas muestra una media 2.73 que equivale a casi tres años de experiencia, el rango va desde cero, es decir, sin ninguna experiencia y en muchos casos su primer trabajo, hasta diez años, el nivel más numeroso es cero con veinticinco individuos observados mientras en el máximo con diez años solamente se observó una persona misma que podría considerarse un outlier. Por último, la variable dependiente desempeño de ventas presenta una media de 99,936, su val-

Tabla 5. *Validación del modelo.*

Supuesto	Forma en que se valido	Resultado
Linealidad	Diagramas de dispersión parcial	Muestra la relación en el rango de los valores observados de la variable inde-
Independencia de errores	Estadístico de Durbin-Watson (Watson y Durbin, 1951)	2,181
Homocedasticidad	Gráficos de dispersión	Variación de residuos uniformes.
Normalidad	Prueba de Kolgomorov	$p > 0,45$
No colinealidad	Estadísticos de nivel de tolerancia y los factores de la inflación de la varianza (FIV)	Valores de tolerancia: .972 FIV: 1.75

Nota. Fuente: SPSS.

or mínimo es de 84,740 mientras que en su punto máximo alcanza los 155,026. Al tener cada individuo un desempeño diferente se observa treinta y ocho por debajo de la media (47 % de la población) y cuarenta y cuatro por arriba de la misma (53 % de la población).

Por otro lado, la desviación típica o estándar se acentúa más en la variable desempeño, es decir, existen datos que se alejan de la media y es precisamente lo que esta investigación pretende explicar, por qué unos vendedores tienen mejor desempeño que otros. Así mismo, al existir un único vendedor con diez años de experiencia se altera la desviación típica en la variable años de experiencia en ventas.

Recapitulando sobre la información generada se observa que: a) en promedio las mujeres tienen un mejor desempeño que los hombres. En este sentido, es necesario mencionar que la empresa se dedica a la venta de

calzado y ropa para dama y que tal vez esto contribuya a que las clientas se sientan más cómodas a ser atendidas por personas de su mismo sexo; b) la encuesta mostró que existen mujeres con nivel licenciatura trabajando en este negocio, sin embargo, no se encontraron hombres con licenciatura y c) el grueso de los vendedores cuenta con preparatoria, lo cual es el mínimo que pide la empresa, sin embargo, por necesidad de personal la empresa a veces contrata vendedores con estudios de secundaria y en sentido inverso hay personas con estudios de licenciatura que por el desempleo existente se contratan como vendedoras.

Por último, se presentan los resultados de la regresión lineal múltiple en la Tabla 7, Al validar la R cuadrado se puede ver que las variables años de experiencia en ventas y grados de educación formal explican en un 74.7% el modelo, la R2 corregida se mantiene casi igual (73.7%), lo que quiere decir

Tabla 6. *Análisis estadístico de la información obtenida.*

		Educación	Experiencia	Desempeño
N	Validos	82	82	82
	Perdidos	0	0	0
	Media	2.05	2.73	99,936
	Desv. Típ.	.69	2.96	71.31
	Mínimo	1	0	84,740
	Máximo	3	10	155,026

*Nota.* Fuente: Resultados obtenidos a partir de los datos recopilados y procesados con el programa estadístico SPSS versión 21.

que efectivamente las variables independientes años de experiencia en ventas y grados de educación formal (capital humano) explican la variable dependiente desempeño de ventas en un alto porcentaje. En este sentido Hair et al. (2017) apuntan que una R<sup>2</sup> corregida al 25% se puede considerar débil, al 50% como moderada y al 75% con un efecto sustancial.

Respecto al impacto de cada variable independiente sobre la dependiente, la Tabla 8 presenta los coeficientes de la regresión múltiple. El modelo muestra una relación moderadamente alta y significativa. Aunque ambas variables independientes se relacionan de forma positiva con la variable dependiente, se puede ver en los coeficientes se relacionan en una proporción diferente. En otras palabras, al generar coeficientes se puede entender como que por cada año de experiencia aumenta \$6,490.23 la venta mensual por vendedor (a), por otro lado, con-

forme incrementa de nivel de educación (de secundaria a preparatoria o de preparatoria a universidad) aumenta \$16,404.17 la venta por vendedor (a) en el mes.

En resumen, el resultado es concluyente en lo referente a la relación lineal entre las variables independientes (grados de educación formal y años de experiencia en ventas) y la dependiente (desempeño de ventas) en su conjunto por lo que se aceptan las H1 y H2.

### Discusión

Aunque la idea de presentar un estudio en la nueva normalidad puede resultar atractivo la contraparte es que no existen similares para realizar comparaciones. No obstante, de acuerdo con la literatura pre-pandemia tanto la educación como la experiencia son partes fundamentales del capital humano y hacen una diferencia en el desempeño.

Tabla 7. Resultados del modelo de regresión lineal múltiple.

R	R cuadrado	R cuadrada corregida	Error típ. de la estima-	F
,864	,747	,737	14138.535	78,078

Nota. Fuente: Resultados obtenidos a partir de los datos recopilados y procesados con el programa estadístico SPSS versión 21.

Tabla 8. Resultados de los coeficientes de regresión múltiple. Coeficientes no estandarizados.

	B	Error típ.	Coeficientes tipificados	t
	Beta			
Constante	46985,382	6009,085		7,819 ,000
Grados de educación formal	16404,176	2760,644	,416	5,942 ,000
Años de experiencia en ventas	6,490,233	650,871	,697	9,972 ,000

Nota. Fuente: Resultados obtenidos a partir de los datos recopilados y procesados con el programa estadístico SPSS versión 21.

El efecto que resultó de la variable grados de educación formal sobre el desempeño fue menor al esperado si se consideran trabajos como el de Johannesson y Jorgensen (2017) quienes son contundentes al señalar esta relación de causalidad. Autores como Chahal y Basshi (2016) encontraron también soporte empírico de esta relación en el sector bancario de la India mientras que Goldin y Lawrence, (2007) en su trabajo encontraron que la escolaridad formal pudo haber impulsado el crecimiento empresarial en los Estados Unidos.

Las evidencias del impacto del capital humano sobre las ventas son diversas, pero provienen de diferentes perspectivas y metodologías lo que hace interesante el presente trabajo, por ejemplo, Santhosh (2021) abordó el tema considerando a los directores generales de las pequeñas y medianas empresas internacionalizadas en la industria de la ingeniería en India comprobando que el capital humano mejora significativamente el crecimiento de ventas. Abelson et al. (1990) tomaron como unidad de análisis el personal de ventas de bienes raíces de 16 empresas en Estados Unidos llegando a la conclusión que el capital humano se relaciona con las comisiones que obtienen. Ghanbari y Ghasemi (2015) en Irán también comprueban que el capital humano afecta el crecimiento de ventas pero en empresas que cotizan en la bolsa de valores, a decir de los autores las empresas con más capital humano tienen mayor crecimiento en ventas que las empresas con menos. En Latinoamérica, Villacreses (2017) deja huella de la relación capital humano-ventas pero desde un estudio descriptivo en microempresas de Guayaquil, en este sentido, el presente trabajo es más concluyente al tener un alcance explicativo.

En línea con el resultado encontrado en

este trabajo, Mungaray-Lagarda y Ramírez-Urquidy (2007) coincidieron en que el impacto de la variable años de experiencia en ventas es mayor que el de la variable grados de educación formal en la productividad. Si bien este trabajo consistió en un caso de estudio de una empresa grande a diferencia del trabajo mencionado que se enfocó en un grupo de microempresas, con metodologías que comparten algunas coincidencias pero también diferencias que hacen único este trabajo, los resultados son consistentes y sugieren un comportamiento similar de las variables independientes sobre la variable dependiente, aunque no es exactamente la misma ya que mientras el estudio de Mungaray-Lagarda y Ramírez-Urquidy (2007) se centró en la productividad, en el presente se buscó explicar el desempeño en ventas. Por otro lado, autores clásicos ya habían dado indicios de este resultado, por ejemplo McClelland (1973) apuntaba que las diferencias en los mejores trabajadores no había que buscarlas en la educación formal.

Otros autores clásicos como Mincer (1958) ya habían planteado una causalidad similar al de la presente investigación con su ecuación de ingresos, una regresión lineal, donde consideraba al ingreso de los trabajadores como variable dependiente y la escolaridad y años de experiencia como variables independientes.

### Conclusiones

El objetivo de esta investigación fue determinar con datos duros el impacto del capital humano sobre el desempeño de ventas en la nueva normalidad. Los resultados comprueban que mediante los años de experiencia en ventas y los grados de educación formal el capital humano impacta al desempeño de ventas. El estudio realizado genera

las siguientes conclusiones prácticas y académicas, así como aportes, limitaciones y oportunidades en el campo de la investigación:

Por el lado práctico, el presente trabajo resulta de gran interés para empresas similares a la seleccionada, ya que muestra un camino para maximizar el desempeño. De acuerdo con los resultados, un personal óptimo tendría que estar integrado por individuos con el mayor número posible de años de experiencia en ventas y la mayor educación formal posible. La pertinencia del estudio permite al departamento de recursos humanos tener una guía sobre las características para futuras contrataciones, ya que la correcta selección de los vendedores es esencial para el éxito de las organizaciones, es decir, el vendedor es un elemento fundamental (Canfield, 1999).

A la vez, la importancia de conseguir capital humano de calidad toma mayor relevancia para las organizaciones si se considera que genera capital estructural y éste a su vez, genera capital relacional (Jardon y Martos, 2012), en otras palabras, genera capital intelectual representando con ello un doble beneficio para las organizaciones.

Siguiendo con las implicaciones prácticas, también el estudio demuestra que al nivel del individuo aquellas personas que se dedican a las ventas que más educación formal tengan y más experiencia adquieran tendrán más posibilidades de mejorar sus comisiones al lograr mayores ventas.

Por el lado de la academia, el resultado confirma la teoría del capital humano en el sentido que se comprobó que los individuos con mayor educación son más productivos y aunque la pandemia por COVID-19 generó una nueva realidad sus postulados siguen vigentes. Otro punto relevante, es que el presente estudio pone un granito de arena en el conocimiento de la nueva normalidad

sirviendo de pilar para futuras investigaciones.

En cuanto a la investigación, se considera oportuno precisar que a pesar de haber seguido una rigurosidad científica en su desarrollo presenta como limitante que es solo un estudio de caso por lo que no se pueden generalizar los resultados. Como futuras líneas de investigación se sugieren estudios similares con empresas de otro giro.

### Referencias

- Abelson, M., Kacmar, M., & Jackofsky, E. (1990). Factors Influencing Real Estate Brokerage Sales Staff Performance. *Journal of Real Estate Research*, 5(2), 265–275. <https://doi.org/10.1080/10835547.1990.12090621>
- Abhayawansa, S., & Abeyssekera, I. (2008). An explanation of human capital disclosure from the resource-based perspective. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*. <https://doi.org/10.1108/14013380810872752>
- Acevedo, A. (2018). La teoría del capital humano, revalorización de la educación: análisis, evolución y críticas de sus postulados. *Revista Reflexiones y Saberes*, 5(8), 58–72. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/971>
- Agostini, L., & Nosella, A. (2017). Enhancing radical innovation performance through intellectual capital components. *Journal of Intellectual Capital*, 18(4), 789–806. <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2016-0103>
- Agostini, L., Nosella, A., & Filippini, R. (2017). Does intellectual capital allow improving innovation performance? A quantitative analysis in the SME context. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 400–418. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2016-0056>
- Ansari, R., Barati, A., & Sharabiani, A. A. A. (2016). The role of dynamic capability in intellectual capital and innovative performance. *International Journal of Innovation and Learning*, 20(1), 47. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2016.076671>
- Aronson, P. P. (2007). El retorno de la teoría del capital humano. *Fundamentos En Humanidades*, (16), 9–26. <https://www.redalyc.org/pdf/184/18481601.pdf>
- Ashton, R. H. (2005). Intellectual capital and value creation: a review. *Journal of Accounting*

- Literature*, 24, 53–134. <https://www.proquest.com/open-view/2a477e326be3dc972907cf34e7af413a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=31366>
- Bacinello, E., Tontini, G., & Alberton, A. (2020). Influence of maturity on corporate social responsibility and sustainable innovation in business performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1–11. <https://doi.org/10.1002/csr.1841>
- Bahta, D., Yun, J., Islam, M. R., & Ashfaq, M. (2020). Corporate social responsibility, innovation capability and firm performance: evidence from SME. *Social Responsibility Journal*. <https://doi.org/10.1108/SRJ-12-2019-0401>
- Baños, R. V., Fonseca, M. T., & Álvarez, M. R. (2019). Análisis de regresión lineal múltiple con SPSS: un ejemplo práctico. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 12(2), 1–10. <https://doi.org/10.1344/reire2019.12.222704>
- Barnir, A. (2014). Gender Differentials In Antecedents Of Habitual Entrepreneurship: Impetus Factors And Human Capital. *Journal Of Developmental Entrepreneurship*, 19(1). <https://doi.org/10.1142/S1084946714500010>
- Becker, G. (1964). *Human Capital* (1st ed). Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research.
- Becker, G. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education*. Chicago.
- Bigne, E., Kuster, I., & Toran, F. (2003). Market Orientation and industrial salesforce: diverse measures instruments. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(1), 59–81. doi:10.1108/08858620310458642
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00053>
- Buenechea-Elberdin, M., Kianto, A., & Sáenz, J. (2018). Intellectual capital drivers of product and managerial innovation in high-tech and low-tech firms. *R and D Management*, 48(3), 290–307. <https://doi.org/10.1111/radm.12271>
- Buenechea-Elberdin, M., Sáenz, J., & Kianto, A. (2017). Exploring the role of human capital, renewal capital and entrepreneurial capital in innovation performance in high-tech and low-tech firms. *Knowledge Management Research and Practice*, 15(3), 369–379. <https://doi.org/10.1057/s41275-017-0069-3>
- Cabrilo, S., & Dahms, S. (2018). How strategic knowledge management drives intellectual capital to superior innovation and market performance. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 621–648. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0309>
- Calderón, V., & Mousalli, K. (2012). Capital humano: Elemento de diferenciación entre las organizaciones. *Actualidad Contable Faces*, 15(24), 5–18. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25722697002.pdf>
- Canfield, B. (1999). *Administración de Ventas*. (Ediciones Diana, ed.). Ediciones Diana.
- CEPAL. (2020). *Dimensionar los Efectos del COVID-19 para Pensar en la Reactivación*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45445-dimensionar-efectos-covid-19-pensar-la-reactivacion>
- Chahal, H., & Basshi, P. (2016). Measurement of Intellectual Capital in the Indian Banking Sector. *Vikalpa: The Journal For Decision Makers*, 41(1), 61–73. <https://doi.org/10.1177/0256090916629253>
- Chen, J., Zhao, X., & Wang, Y. (2015). A new measurement of intellectual capital and its impact on innovation performance in an open innovation paradigm. *International Journal of Technology Management*, 67(1), 1. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2015.065885>
- Choque, A. (2019). La teoría del capital humano, fundamento del programa Beca 18. *Investigaciones Sociales*, 22, 319–332. <https://doi.org/10.15381/is.v22i40.15930>
- Connell, P. (2011). hierarchy of needs. (Encycl Child Behav Dev., Ed.). Encycl Child Behav Dev.
- Costa, R. V., Fernández-Jardon, C., & Figueroa Dorrego, P. (2014). Critical elements for product innovation at Portuguese innovative SMEs: An intellectual capital perspective. *Knowledge Management Research and Practice*, 12(3), 322–338. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2014.15>
- De la Cruz May, S., & May Guillermo, E. G. (2021). Prácticas de innovación implementadas por las MIPYMES del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México. *Nova Scientia*, 13, 1–32. <https://doi.org/10.21640/ns.v13ie.2834>
- Delgado-Verde, M., Martín De Castro, G., Navas-López, J. E., & Amores-Salvadó, J. (2014). Vertical relationships, complementarity and product innovation: An intellectual capital-based view. *Knowledge Management Re-*



- search and Practice*, 12(2), 226–235. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2012.59>
- Dost, M., Badir, Y. F., Ali, Z., & Tariq, A. (2016). The impact of intellectual capital on innovation generation and adoption. *Journal of Intellectual Capital*, 17(4), 675–695. <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2016-0047>
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing your Company's True Value by Finding its Hidden Roots*. (Harper Collins, Ed.). Harper Collins.
- Elsetouhi, A., Elbeltagi, I., & Haddoud, M. Y. (2015). Intellectual Capital and Innovations: Is Organisational Capital a Missing Link in the Service Sector? *International Journal of Innovation Management*, 19(02), 1550020. <https://doi.org/10.1142/S1363919615500206>
- Ernst & Young Global. (2020). *¿Cuál será la nueva normalidad a partir de la crisis del COVID-19?* [file:///Users/BernardoRoman/Downloads/ey-nueva-normalidad-covid-19\(2\).pdf](file:///Users/BernardoRoman/Downloads/ey-nueva-normalidad-covid-19(2).pdf)
- Falgueras, I. (2008). La teoría del Capital Humano: orígenes y evolución. *Temas Actuales de Economía*, 2, 19–48. <https://www.analistaseconomicos.com/system/files/tae-2-capital-humano-.pdf>
- Félix, A., & García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta-Ecuador. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4(1), 79–103. <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>
- Fernández-Jardón, C. M., & Martos, M. S. (2016). Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *Innovar*, 26(60), 117–132. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55548>
- Gamerschlag, R. (2013). Value relevance of human capital information. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/10.1108/14691931311323913>
- García-Madurga, M. A., Grilló-Méndez, A. J., & Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *Retos Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 11(21), 55–70. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.04>
- Gates, S., & Langevin, P. (2010). Human capital measures, strategy, and performance: HR managers' perceptions. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 23(1), 111–132. <https://doi.org/10.1108/09513571011010628>
- Ghanbari, M., & Ghasemi, M. (2015). The Impact of Human Capital on Sales Growth and Assets Return among the Companies Listed in Tehran Stock Exchange. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 4(1), 724–731. [https://european-science.com/eojnss\\_proc/article/view/4277](https://european-science.com/eojnss_proc/article/view/4277)
- Goldin, C., & Lawrence, F. (2007). Long-Run Changes in the Wage Structure: Narrowing, Widening, Polarizing. *Brookings Papers on Economic Activity*, 2, 135–165. [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2007/09/2007b\\_bpea\\_goldin.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2007/09/2007b_bpea_goldin.pdf)
- Gómez-Valenzuela, V. (2016). Evidences of the effect of intellectual capital on the performance of firms of the Dominican Republic. *Ciencia y Sociedad*, 41(4), 823–868. [http://www.ipicaproject.eu/sites/default/files/Evidences of the effect of intellectual capital on the performance of firms of the Dominican Republic.pdf](http://www.ipicaproject.eu/sites/default/files/Evidences%20of%20the%20effect%20of%20intellectual%20capital%20on%20the%20performance%20of%20firms%20of%20the%20Dominican%20Republic.pdf)
- Guerrero, S., & González, S. (2015). Desarrollo del capital humano y su impacto en el desempeño de una institución microfinanciera no regulada del Perú. Apuntes Universitarios. *Revista de Investigación*, 1, 51–68. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5051800>
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2da. ed). Sage publications.
- Jardon, C. M. (2018). Moderating effect of intellectual capital on innovativeness in Latin American subsistence small businesses. *Knowledge Management Research and Practice*, 16(1), 134–143. <https://doi.org/10.1080/14778238.2018.1428069>
- Jindal, S., & Kumar, M. (2012). The determinants of HC disclosures of Indian firms. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/10.1108/14691931211225049>
- Johannesson, J., & Jorgensen, P. (2017). The moderating effect of employee education and professional skills on the relationship between entrepreneurial orientation and performance. *Journal Of Entrepreneurship Education*, 20(2), 1–18. <https://www.abacademies.org/articles/the-moderating-effect-of-employee-education-and-professional-skills-on-the-relationship-between-entrepreneurial-orientation-and-pe-6740.html>
- Khan, H., & Khan, R. (2010). Human capital disclosure practices of top Bangladeshi companies.

- Journal of Human Resource Costing & Accounting*. <https://doi.org/10.1108/14013381011105984>
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, *81* (2017), 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.018>
- Koury, J., & Hirschhaut, M. (2020). ¿Cómo y por qué llegamos a esta pandemia? *Acta Odontológica Venezolana*, 1–10. <https://www.actaodontologica.com/ediciones/2020/especial/art-2/>
- Lee, C., Hallak, R., & Sardeshmukh, S. R. (2016). Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model. *Tourism Management*, *53*, 215–228. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.017>
- León Mendoza, J. (2016). Influencia del capital humano y la violencia sobre el crecimiento económico: Perú 1994-2014. *Semestre Económico*, *19*(40), 71–92. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165049137003>
- León Valbuena, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, *XIX*(2), 379–389. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28026992014>
- Martinez-Conesa, I., Soto-Acosta, P., & Palacios-Manzano, M. (2017). Corporate social responsibility and its effect on innovation and firm performance: An empirical research in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, *142*, 2374–2383. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.038>
- Maslow, A. (2013). *A Theory of Human Motivation*. (US: Martino Fine Books, Ed.). Martino Fine Books.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence.” *American Psychologist*, *28*(1), 1–14. <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>
- Mincer, J. (1958). Investment in human capital and personal income distribution. *The Journal of Political Economy*, *66*(4), 281–302. <https://www.jstor.org/stable/1827422>
- Montero, R. (2016). *Modelos de regresión lineal múltiple*. Granada, España.
- Mungaray-Lagarda, A., & Ramírez-Urquidy, M. (2007). Capital humano y productividad en microempresas. *Investigación Económica*, *LXVI*(260), 81–115. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16672007000200081&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16672007000200081&lng=es&tlng=es)
- Nahuat, B., Ochoa, M., & Farah, L. (2021). Factores motivacionales de logro y poder y su relación con la actitud innovadora del individuo. *Teuken Bidikay-Revista Latinoamericana de Investigación En Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, *12*(8), 1–15. <https://doi.org/10.33571/teuken.v12n18a4>
- Orellana García, Z. (2021). Afectación del COVID-19 en las ventas y exportaciones de las empresas ecuatorianas. *X-Pedientes Económicos*, *5* (11), 17–23. Retrieved from [https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes\\_Economicos/article/view/67](https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/67)
- Peña, I. (2002). Intellectual capital and business start-up success. *Journal of Intellectual Capital*, *3* (2), 180–198. <https://doi.org/10.1108/14691930210424761>
- Quintero, W. (2020). La formación en la teoría del capital humano : una crítica sobre el problema de agregación. *Análisis Económico*, *XXXV*, 239–265. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-66552020000100239&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552020000100239&lng=es&tlng=es)
- Roos, J., Dragonetti, N. C., Roos, G., & Edvinsson, L. (2001). *Capital intelectual: el valor intangible de la empresa*. Paidós Ibérica, S.A.
- Santhosh, C. (2021). Firm age, sales growth and survival of internationalized SMEs: does human capital play a role? *Journal of Economic and Administrative Sciences, Ahead of p*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JEAS-09-2020-0168>
- Schultz, T. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, *17*(5), 400–409. <https://la.utexas.edu/users/hcleaver/330T/350kPEESchultzInvestmentHumanCapital.pdf>
- Sidorov, S., Faizliev, A., Balash, V., Balash, O., Krylova, M., & Fomenko, A. (2021). Extended innovation diffusion models and their empirical performance on real propagation data. *Journal of Marketing Analytics*. <https://doi.org/10.1057/s41270-021-00106-x>
- Thurow, L. (1983). Educación e igualdad económica. *Educación y Sociedad*, *2*, 159–171.
- Unger, K., Flores, D., & Ibarra, J. (2014). Productividad y capital humano. Fuentes complementarias de la competitividad en los estados en

- México. *El Trimestre Económico*, LXXXI (324), 909–941. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-718X2014000400909&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2014000400909&lng=es&tlng=es).
- Useche, M., Salazar, F., Barragan, C., & Sanchez, P. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas y Sociales*, 59–86. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.07>
- Vásquez, G. (2008). Las ventas en el contexto gerencial latinoamericano. *Temas de Management*, 16–23. [https://ucema.edu.ar/cime-base/download/research/59\\_Vasquez.pdf](https://ucema.edu.ar/cime-base/download/research/59_Vasquez.pdf)
- Villacreses, M. (2017). El capital humano y su incidencia en la gestión de ventas de las microempresas del mercado artesanal. *Latindex*, 11 (41), 1–10. <file:///Users/BernardoRoman/Downloads/Dialnet-ElCapitalHumanoYSuIncidenciaEnLa-GestionDeVentasDeL-6053448.pdf>
- Watson, G. S., & Durbin, J. (1951). Exact Tests of Serial Correlation using Noncircular Statistics. *Ann. Math. Statist.*, 22(3), 446–451. <https://doi.org/https://doi.org/10.1214/aoms/1177729592>
- Youndt, M., & Snell, S. (2004). Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance. *Journal of Managerial Issues*, 16, 337–360. <https://www.jstor.org/stable/40604485>
- Yuquian, H., & Dayuan, L. (2015). Effects of intellectual capital on innovative performance. *Management Decision*, 32(3), 250–269. [https://doi.org/10.1108/S1569-3732\(2011\)0000014001](https://doi.org/10.1108/S1569-3732(2011)0000014001)
- Zárate, L. E., & Sánchez, M. E. (2021). Incertidumbre en la gestión de capital humano ante la contingencia covid-19 en la industria automotriz del estado de Guanajuato, México. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 12(22). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.914>
- Zhang, M., Qi, Y., & Guo, H. (2017). Impacts of intellectual capital on process innovation and mass customisation capability: direct and mediating effects. *International Journal of Production Research*, 55(23), 6971–6983. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1343505>