



## ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD  
DE CAPITAL INTELECTUAL/SOCIAL DE LOS PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN

**Línea de investigación:**

**Desarrollo empresarial**

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración

**Autor:**

Chirinos Huaco, Miguel Ángel Agustín

**Asesor:**

Visitación Braúl, Soledad Milagros

(ORCID: 0000-0001-9862-488X)

**Jurado:**

Antón De Los Santos, Pedro Juan

Novoa Uribe, Carlos Alberto

Rojas García, José Domingo

Lima - Perú

2021

**Referencia:**

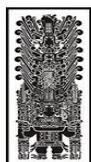
Chirinos, M. (2021). *La gestión del conocimiento y su relación con la rentabilidad de capital intelectual/social de los proyectos de construcción*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5810>



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU RELACIÓN CON LA  
RENTABILIDAD DE CAPITAL INTELECTUAL/SOCIAL DE LOS PROYECTOS  
DE CONSTRUCCIÓN**

**Línea de investigación:**

**Desarrollo empresarial**

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración

**Autor:**

Chirinos Huaco, Miguel Ángel Agustín

**Asesor:**

Visitación Braúl, Soledad Milagros

(ORCID: 0000-0001-9862-488X)

**Jurado:**

Antón De Los Santos, Pedro Juan

Novoa Uribe, Carlos Alberto

Rojas García, José Domingo

**Lima-Perú**

**2021**

## Índice

Índice -----	<b>ii</b>
Índice de tablas -----	<b>iv</b>
Índice de figuras -----	<b>vi</b>
Resumen -----	<b>viii</b>
Resumo -----	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN -----</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema -----	<b>2</b>
1.2. Descripción del problema -----	<b>3</b>
1.3. Formulación del problema -----	<b>6</b>
Problema General -----	<b>6</b>
Problemas Específicos: -----	<b>6</b>
1.4. Antecedentes -----	<b>7</b>
1.4. Justificación de la investigación -----	<b>17</b>
1.6 Limitaciones de la investigación -----	<b>20</b>
1.7. Objetivos -----	<b>20</b>
-Objetivo General -----	<b>20</b>
-Objetivos Específicos: -----	<b>20</b>
1.8. Hipótesis -----	<b>21</b>
1.8.1. Hipótesis general -----	<b>21</b>
1.8.2. Hipótesis específicas -----	<b>21</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO -----</b>	<b>22</b>
2.1. Marco conceptual -----	<b>22</b>
2.2. Bases teóricas -----	<b>45</b>

2.3. Definición de Términos -----	72
<b>III. METODO -----</b>	<b>74</b>
3.1. Tipo de investigación-----	74
3.2. Población y muestra -----	75
3.2.1. Población-----	75
3.2.2. Muestra-----	75
3.3. Operacionalización de Variables -----	76
3.4. Instrumentos -----	78
3.5. Procedimientos -----	78
3.6. Análisis de Datos-----	78
<b>IV. RESULTADOS -----</b>	<b>81</b>
4.1. Análisis de los resultados -----	81
<b>V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS-----</b>	<b>99</b>
<b>VI. CONCLUSIONES -----</b>	<b>102</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES -----</b>	<b>103</b>
<b>VIII. REFERENCIAS -----</b>	<b>104</b>
<b>IX. ANEXOS-----</b>	<b>108</b>
Anexo A: Matriz de consistencia -----	108

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Capital intelectual .....	28
<b>Tabla 2</b> Activos que constituyen el capital intelectual y sus significados .....	33
<b>Tabla 3</b> Muestra de Estudio .....	75
<b>Tabla 4</b> Variable en estudio .....	77
<b>Tabla 5</b> Se considera importante que se abran espacios para que se comparta el conocimiento .....	81
<b>Tabla 6</b> Considera que es importante que la gestión de conocimiento se debe identificar los procesos críticos en la empresa para crear conocimiento .....	82
<b>Tabla 7</b> Es importante que la gestión del conocimiento cuente con un lenguaje estándar para facilitar el intercambio en los trabajadores con la finalidad de crear conocimiento .	83
<b>Tabla 8</b> Es importante el nivel de intercambio en los trabajadores genera aprendizaje colectivo fortaleciendo creando conocimiento la de gestión de conocimiento .....	84
<b>Tabla 9</b> El nivel de expresión de los trabajadores, ayudara a crear conocimiento en la gestión de conocimiento.....	85
<b>Tabla 10</b> Es importante que los trabajadores deben utilizar las buenas prácticas generadas en la gestión del conocimiento .....	86
<b>Tabla 11</b> Es importante que la gestión de conocimiento almacena las buenas prácticas para ser utilizado .....	87
<b>Tabla 12</b> Es importante que la gestión de conocimiento los trabajadores reutilicen las revisiones de retrospectiva.....	88
<b>Tabla 13</b> Se debe rotar a los trabajadores en los equipos de trabajo para fortalecer el capital intelectual sobre la gestión de conocimiento .....	89
<b>Tabla 14</b> Se debe incrementar el valor del trabajo en las tareas asignadas a los trabajadores mejorando en capital intelectual/social en la gestión de conocimiento .....	90

<b>Tabla 15</b> Cree usted que una debida aplicación de los procedimientos metodológicos de la Gestión del Conocimiento en relación con el mejoramiento de la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en su empresa respectivamente .....	91
<b>Tabla 16</b> se apliquen los lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, en el Capital Intelectual existente en los Equipos de Proyecto de su empresa .....	92
<b>Tabla 17</b> Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, llegando a tener una relación directa con el desarrollo fomentable y competente de la Rentabilidad del Capital Social de su empresa .....	93
<b>Tabla 18</b> Está de acuerdo que se debe aplicar la relación entre la contabilidad y la gestión del conocimiento en su empresa .....	94
<b>Tabla 19</b> Es consciente que la generación del conocimiento está en relación con la capacidad de producción intelectual .....	95
<b>Tabla 20</b> Está de acuerdo que su empresa cuenta con medios tecnológicos suficientes para la difusión del conocimiento.....	96
<b>Tabla 21</b> Está de acuerdo que su empresa difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico.....	97
<b>Tabla 22</b> Estaría de acuerdo que Existan equipos de investigadores en su empresa que generen conocimiento.....	97

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Modelo de gestión del conocimiento de KPMG .....	65
<b>Figura 2</b> Se considera importante que se abran espacios para que se comparta el conocimiento .....	81
<b>Figura 3</b> Identificación de los procesos críticos en la empresa para crear conocimiento .....	82
<b>Figura 4</b> Es importante que la gestión del conocimiento cuente con un lenguaje estándar para facilitar el intercambio en los trabajadores con la finalidad de crear conocimiento	83
<b>Figura 5</b> Es importante el nivel de intercambio en los trabajadores genera aprendizaje colectivo fortaleciendo creando conocimiento la de gestión de conocimiento.....	84
<b>Figura 6</b> El nivel de expresión de los trabajadores, ayudara a crear conocimiento .....	85
<b>Figura 7</b> Es importante que los trabajadores deben utilizar las buenas prácticas generadas en la gestión del conocimiento .....	86
<b>Figura 8</b> Es importante que la gestión de conocimiento almacena las buenas prácticas para ser utilizado .....	87
<b>Figura 9</b> Es importante que la gestión de conocimiento los trabajadores reutilicen las revisiones de retrospectiva.....	88
<b>Figura 10</b> Se debe rotar a los trabajadores en los equipos de trabajo para fortalecer el capital intelectual sobre la gestión de conocimiento.....	89
<b>Figura 11</b> Se debe incrementar el valor del trabajo en las tareas asignadas a los trabajadores mejorando en capital intelectual/social en la gestión de conocimiento.....	90
<b>Figura 12</b> Debida aplicación de los procedimientos metodológicos de la Gestión del Conocimiento en relación con el mejoramiento de la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en su empresa respectivamente .....	91

<b>Figura 13</b> Lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, en el Capital Intelectual existente en los Equipos de Proyecto de su empresa.....	92
<b>Figura 14</b> Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento .....	93
<b>Figura 15</b> Se debe aplicar la relación entre la contabilidad y la gestión del conocimiento en su empresa.....	94
<b>Figura 16</b> la generación del conocimiento está en relación con la capacidad de producción intelectual .....	95
<b>Figura 17</b> Está de acuerdo que su empresa cuenta con medios tecnológicos suficientes para la difusión del conocimiento .....	96
<b>Figura 18</b> Está de acuerdo que su empresa difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico .....	97
<b>Figura 19</b> Estaría de acuerdo que Existan equipos de investigadores en su empresa que generen conocimiento.....	98

## Resumen

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre la Gestión del Conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción **Método:** El estudio es de tipo básico con un nivel descriptivo como aplicativo, El diseño que se aplicará será el No Experimental, Transaccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal. Con una población el total de empresas del rubro de construcción que operan actualmente en la ciudad de Lima Metropolitana y la muestra será por muestreo intencional seleccionable de 6 empresas cual se derivará en un total de 20 miembros representantes de dichas empresas **Resultados:** Se aprecia que de acuerdo la gestión del conocimiento se desarrolle, Asimismo los autores sostienen en otra conclusión importante que para lograrse una adecuada implementación de la gestión del conocimiento en una organización, se debe contar una buena gestión contable confiable y transparente. **Conclusiones:** Se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,615, con un p-valor al 0,000  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre en la gestión del conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas, En relación al primer objetivo específico, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,517, con un p-valor 0,000 al  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre el efectivo manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial y la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos Construcción, En relación al segundo objetivo específico, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,408, con un p-valor al 0,003  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre el manejo de la gestión del conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos de Construcción.

**Palabra clave:** gestión del conocimiento, rentabilidad, capital intelectual y social

## Abstract

**Objective:** To determine the relationship that exists between Knowledge Management and the Profitability of Intellectual / Social Capital of the Projects developed by Construction Companies

**Method:** The study is of a basic type with a descriptive and applicative level, The design to be applied will be Non-Experimental, Transactional or transversal, Descriptive, Correlational-causal. With a population, the total number of construction companies currently operating in the city of Metropolitan Lima and the sample will be by selectable intentional sampling of 6 companies, which will result in a total of 20 members representing said companies. As knowledge management develops, the authors also argue in another important conclusion that in order to achieve an adequate implementation of knowledge management in an organization, a good, reliable and transparent accounting management must be counted.

**Conclusions.** A correlation was found with the Pearson coefficient of 0.615, with a p-value at  $0.000 > 0.05$ , with which it was concluded that there is a significant relationship between knowledge management and the Return on Intellectual / Social Capital of the Projects developed by Companies, In relation to the first specific objective, a correlation was found with the Pearson coefficient of 0.517, with a p-value  $0.000 > 0.05$ , with which it was concluded that there is a significant relationship between the effective management of knowledge management as Primary resource and the Return on Intellectual Capital in Construction Projects, In relation to the second specific objective, a correlation was found with the Pearson coefficient of 0.408, with a p-value at  $0.003 > 0.05$ , with which it was concluded that there is a relationship significant between the management of knowledge management and the Return on Intellectual Capital in Construction Projects.

**Keyword:** knowledge management, profitability, intellectual and social capital

## Resumo

O Objetivo: Determinar a relação que existe entre a Gestão do Conhecimento e a Rentabilidade do Capital Intelectual / Social dos Projetos desenvolvidos pelas Construtoras Método: O estudo é do tipo básico com nível descritivo e aplicativo, O desenho a ser aplicado será ser Não Experimental, Transaccional ou transversal, Descritivo, Correlacional-causal. Com uma população, é o número total de empresas de construção em atividade na cidade de Lima Metropolitana e a amostra será por amostragem intencional selecionável de 6 empresas, o que resultará em um total de 20 membros representantes dessas empresas. os autores também argumentam em outra conclusão importante que para se conseguir uma implementação adequada da gestão do conhecimento em uma organização deve-se contar com uma gestão contábil boa, confiável e transparente. Conclusões. Foi encontrada correlação com o coeficiente de Pearson de 0,615, com p-valor de  $0,000 > 0,05$ , com o qual se concluiu que existe uma relação significativa entre a gestão do conhecimento e o Retorno sobre Capital Intelectual / Social dos Projetos desenvolvidos pelas Empresas, Em relação ao primeiro objetivo específico, encontrou-se correlação com o coeficiente de Pearson de 0,517, com p-valor  $0,000 > 0,05$ , com o qual se concluiu que existe uma relação significativa entre a gestão eficaz da gestão do conhecimento como recurso primário e Retorno sobre Capital Intelectual em Projetos de Construção, em relação ao segundo objetivo específico, foi encontrada correlação com o coeficiente de Pearson de 0,408, com p-valor  $0,003 > 0,05$ , com o qual se concluiu que existe uma relação significativa entre a gestão da gestão do conhecimento e o Retorno do Capital Intelectual em Projetos de Construção.

**Palavras-chave:** Gestão do conhecimento e sua relação com a rentabilidade do capital intelectual / social

## **I. Introducción**

Generalmente se suele conocer que la Rentabilidad de todo proyecto de construcción se debe traducir o basar en beneficios económicos para las empresas constructoras y sobre todo para el desarrollo de la actividad inmobiliaria, sino que se desconoce sobre los amplios beneficios de competitividad que también se pueden generar a favor del desarrollo del capital intelectual y social de las empresas de construcción, como el de poder obtenerse una rentabilidad intelectual mediante la recaudación de nuevos conocimientos y de experiencias nuevas que se hayan derivado de los proyectos de construcción de obras modernas y de gran envergadura, lo que pueda permitir a los Equipos de Proyecto en poder mejorar y hasta optimizar sus capacidades y habilidades para agilizar sus metodologías de trabajo, y por ende de hacerse más eficiente por parte de los jefes de proyecto una gestión cada vez más eficaz y efectiva de los proyectos, lo que pretenda hacia una plena ejecución por parte de los miembros de los equipos, en poder efectuar los procedimientos metodológicos con la máxima eficacia exigible para el desarrollo e implementación de obras de construcción cada vez más rentables y competentes que se puedan desarrollar a futuro; y asimismo por otra parte también se desconoce sobre el alto nivel de rentabilidad social que se puedan obtener de los proyectos de construcción, en cuanto que se puede dar con el desarrollo de un ciclo de gestión y manejo de los conocimientos esenciales, comprendiendo un manejo efectivo y competente de los conocimientos sobre el lugar o ámbito, así como sobre su situación socio – económica, en donde se vaya a implementar la obra, y que por ende ello implique que se puedan gestionar todas las áreas de conocimiento bajo la metodología PMBOK 6ta Edición – 2017, que se orienten a generar los beneficios sociales requeridos y por ende mayores resultados socio - económicos que la sociedad o comunidad pueda tener en sí, con la implementación de obras, que de manera integrada produzcan beneficios mutuos tanto sociales y a la vez económicos cada vez más significativos tanto para la sociedad y para las mismas empresas de construcción.

### **1.1. Planteamiento del problema**

La Gestión de Conocimientos es vital para el desarrollo de toda empresa con aspiraciones de crecimiento y de posicionamiento competitivo en el sector de mercado de su competencia; lo que implica que las empresas puedan manejar todos los recursos que disponga, sean económicos, materiales, humanos y tecnológicos; con el máximo conocimiento aplicable sobre la gestión y manejo eficiente de tales recursos, y asimismo de tenerse todos los conocimientos necesarios a la vez sobre los lugares en que se vayan a implementar los proyectos, a efectos así de asegurarse que la ejecución de los proyectos requeridos sean efectivos con las demandas de los usuarios y acorde con las exigencias donde se vayan a implementar, derivando por ende en generarse los máximos beneficios rentables económicos y sociales para las mismas empresas.

Asimismo para los usuarios demandantes como también para la comunidad o la sociedad en su conjunto; y tendiéndose asimismo en aprovecharse obligatoriamente todos los beneficios de capital intelectual que se puedan generar de la ejecución de proyectos altamente exigentes y complejos, para que los equipos de trabajo puedan mejorar sus capacidades y habilidades con nuevos conocimientos que sean a su vez utilizados eficazmente en torno a un ciclo efectivo de gestión en manejo y de retroalimentación de todos los conocimientos utilitarios y significativos que se hayan venido recaudando, lo que sea propicio para conllevarse hacia el mejoramiento de los procesos, operaciones y procedimientos de ejecución de proyectos sumamente rentables; y por ende de que los miembros de equipos de trabajo puedan aplicar cada vez más procedimientos y operaciones cada vez más efectivas y eficientes que permitan procurar el desarrollo de futuros proyectos con el mayor nivel de éxito y de alta rentabilidad requerida.

## **1.2. Descripción del problema**

### **Pronóstico del Problema:**

Tal como sostiene la autora Samper (2016), “todavía un gran sector de empresas consideran que sus Equipos de Proyectos deben generar principalmente altas rentabilidades económicas con los proyectos que deban ejecutar e implementar en sí; no llegando a considerar que la rentabilidad tiene también amplias definiciones, vertientes y otros alcances que también se deben tener en cuenta como es la rentabilidad social y entre otras formas rentables que son de esencial beneficio para el mismo desarrollo de los Equipos de Trabajo/Proyecto, y para el mismo mejoramiento competente de los procesos de gestión como en la calidad de los servicios que ofrezcan y las actividades que ejecuten las empresas en constante crecimiento y en sectores altamente competitivos”.

De esta manera, al tenerse una falta de conocimiento más profundizado, estratégico e interesado sobre otras formas de rentabilidad que se puedan obtener de la ejecución de proyectos de construcción, en lo que sea referente a la obtención y determinación del valor rentable del capital de conocimiento intelectual que se pueda generar en sí de la ejecución de proyectos de construcción modernos y cada vez más sofisticadamente exigibles; y asimismo al no tenerse los conocimientos más necesarios al respecto sobre como producirse una alta rentabilidad social en torno a los proyectos a implementarse; se limitará finalmente a que las obras de construcción no puedan tener los máximos beneficios económicos y sociales esperados, y que asimismo las empresas de rubro de construcción no podrán expandirse sobre el sector de mercado de su competencia, al no dotarse a sus equipos de proyecto, de mejores y nuevos conocimientos innovativos acerca de cómo mejorarse o hacerse más eficientes los procesos y/o procedimientos tanto de gestión como de ejecución de proyectos de construcción cada vez más competentes y de alta rentabilidad no solo económica sino también social; por lo que no se garantizará por estas empresas sobre la ejecución de proyectos que deban

implementarse para atenderse oportunamente a las urgentes necesidades y requerimientos para la comunidad de los usuarios, y asimismo de no poderse consolidar la cultura de gestión de conocimiento, que permita optimizar la efectividad de ejecución de los procedimientos metodológicos para poderse en sí asegurar la implementación de proyectos futuros del rubro referido.

Se desconoce también por parte de los Jefes de Proyecto sobre como aprovecharse la ejecución de los proyectos de construcción, en torno al manejo requerido de todos los conocimientos requeridos en función de las áreas de conocimiento establecidas principalmente por la metodología PMBOK 6ta Edición del 2017, que se relacionen significativamente con la administración de conocimientos que se puedan orientar para darse con la implementación de proyectos de construcción; debidamente competentes y con altos niveles de rentabilidad social y económica que se deban obtener; debiéndose para ello en mejorarse debidamente el manejo de los conocimientos necesarios y en torno al ejercitamiento de los procesos de gestión de las áreas de conocimiento vitales para la posterior ejecución de proyectos u obras de construcción.

Cabe considerar el problema constante de que diversos Jefes de Equipos de Proyectos, siguen aplicando conocimientos empíricos y básicos de aplicación de los procesos gestionables establecidos por la Metodología PMBOK 6ta Edic. en torno a las áreas de integración, recursos, de tiempo, de riesgos y de costos, como de entre otras áreas importantes también relacionables; sin llegarse a aplicar de manera rigurosa como se exige en torno a los lineamientos procedimentales exigibles y de todos los procesos que gestionablemente se deban efectuar en torno a la gestión secuenciable correspondiente; por lo que al no cumplirse por parte de los Jefes de equipos y con falta de rigurosidad exigible en torno a la mayoría de los lineamientos establecidos, tampoco han venido gestionando adecuadamente el manejo y aprovechamiento de los conocimientos necesarios en torno a las áreas desarrolladas por la Metodología PMBOK, por lo que no se tiende a maximizar ni incentivar el desarrollo

ejecutable de las capacidades y exigencias del Potencial Humano que se disponga, ni mucho menos se llega a gestionar ni promover adecuadamente el fomento del capital intelectual que se tenga en sí en tales empresas.

### **Control de Pronóstico**

Si bien en la actualidad, la gran mayoría de organizaciones empresariales han estado priorizando en la inversión sobre la capacitación y especialización de los RR.HH., como un pasivo contable que necesariamente se debe efectuar para poderse autogenerar los activos requeridos, en torno con el máximo aprovechamiento de refortalecimiento de las capacidades requeridas del potencial humano, en torno a su capacitación y especialización; pero que en el caso peruano aún no se viene consiguiendo que las principales empresas competitivas puedan aplicar satisfactoriamente al 100% requerido, los criterios de un mayor reconocimiento, valuación y exposición de las capacidades potenciales del talento humano empresarial debiéndose a causas problemáticas tales como:

- Trasciende de esta manera que las empresas peruanas, obligatoriamente necesitan implementar mecanismos contables de análisis y control de elementos esenciales que conformen la categoría de capital intelectual, y que asimismo es vital que la gestión empresarial de los Gerentes priorice en la asignación de recursos económicos suficientes para la formación de un capital intelectual competitivo y decisivo que conlleve al mejoramiento competitivo de las empresas peruanas.

La rentabilidad tiende en un análisis exclusivo de esta variable, a ser muy cortoplacista y por ende generar una miopía en un usuario de información, muchas veces es difícil hablar de una rentabilidad en el tema de Responsabilidad Social, salvo que se deforme los conceptos de su aplicación como muchas veces pasa en las practicas poco éticas de marketing social, que buscan mejorar la competitividad de una organización.

- De que la falta de conocimiento y actualización a nivel de las áreas o sub – gerencias de Contabilidad de las empresas Peruanas, que aún no priorizan sobre la importancia de rentabilidad contable de los recursos humanos en función de su aprovechamiento desde el enfoque de análisis contable; y sobretodo de que se desconocen conceptos y fundamentos principales sobre la aplicación del modelo de contabilidad del conocimiento, y en lo que respecta a las funciones de gerenciamiento contable de reconocimiento, valuación y exposición del capital intelectual humano, en que aún los jefes de contabilidad todavía no poseen el nivel de conocimiento requerido al respecto para una aplicabilidad efectiva en sí, demostrándose la falta de prioridad que se tiene en la mayoría de empresas peruanas de rubro productivo y de servicios, con respecto a la explotación y aprovechamiento potencial del capital intelectual de sus recursos humanos, reduciéndose así las posibilidades de éxito en un amplio sector empresarial en crecimiento que no llega a valorar el potencial económico – rentable de su personal de trabajo.

### **1.3. Formulación del problema**

#### ***Problema General***

¿Cómo la Gestión del Conocimiento se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción en la Ciudad de Lima Metropolitana, en el periodo 2017 – 2018?

#### ***Problemas Específicos:***

¿De qué manera el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos Construcción?

¿De qué manera el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Social en los Proyectos desarrollados por Construcción?

¿De qué manera la gestión de las principales áreas de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK 6ta Edición – 2017, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción?

¿De qué modo la gestión en materia contabilidad del conocimiento, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción?

#### **1.4. Antecedentes**

##### *Antecedentes internacionales*

Monagas-Docasal (2012) en su Artículo Original: “El capital intelectual y la gestión del conocimiento”. Publicado en la Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo. La Habana, Cuba.

El autor sostiene en su Artículo principalmente que el proceso de gestión del capital intelectual, debe considerarse como una actividad de inversión, que tiene importancia significativa en los resultados económicos de la empresa, conjuntamente con la formación de capital físico y financiero con los que interactúa; produciéndose entre ellos, a partir de cierto nivel, un proceso recíproco de estimulación en la que uno desarrolla al otro y viceversa; implicando en sí que tanto la Gestión del Conocimiento y el Capital Intelectual son dos conceptos que han captado enorme interés en el mundo empresarial, y que ello exige obligatoriamente la implementación de un sistema integrado de desarrollo de ambos tipos de gestión, con que se pueda conllevar hacia el debido aprovechamiento de la información, habilidades y experiencia, convirtiéndolas en conocimiento útil para los procesos clave de la empresa, lo cual le permitirá desarrollar ventaja competitiva para generar rentabilidad, así como la transformación del conocimiento en la generación de capital intelectual.

Pérez (2016) en su tesis “Gestión y medición del conocimiento en organizaciones públicas” realizada en México para obtener el grado de Maestría en Administración, con el

objetivo de analizar y describir factores previos que permitan una gestión del conocimiento para posteriormente ejecutar la implementación de un modelo de gestión del conocimiento y conocer la influencia en la cultura, infraestructura y estrategia en la organización, realiza una investigación cuantitativa de corte descriptivo – correlacional, tomando como muestra a 267 trabajadores de las OSP costarricense, concluyo en: La gestión del conocimiento tiene el potencial de ampliar y aumentar la eficacia de la base general de conocimientos de la organización.

Talledo (2013) en su tesis “La gestión del conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y gobiernos regionales en el Perú” realizada en Piura para optar el grado de Maestría en Dirección estratégica en tecnologías de la información, en sus conclusiones señala que la gestión del conocimiento es un sistema que permite administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento de cualquier tipo dentro de una organización. En relación a la planificación y efectividad organizacional, es importante gestionar el conocimiento del individuo o de los individuos, para realizar planes de acción, mejoras en los procesos o alguna otra actividad, que requiere tener una base de ideas, información y conocimiento, que permitirá planificar estratégicamente las acciones a tomar, o las decisiones que hay que tomar, para lograr una organización efectiva.

Rueda (2014) en su tesis “La gestión del conocimiento y la ciencia de la información: Relaciones disciplinarias y profesionales” realizada en Madrid para optar el grado doctoral de la facultad de humanidades, comunicación y documentación, con el objetivo de identificar si existe relación entre gestión del conocimiento y ciencia de información, diseño una investigación teórica y documentaria, realizando lecturas explorativas que permitan dar respuestas a los objetivos planteados, no se tomó muestra a personas, se buscó investigaciones, en conclusión: Señala que la información es aquella parte del conocimiento poseído por un individuo que este codifica y comunica haciéndolo accesible para un tercero. Por lo tanto, la

ciencia de información se relaciona con la gestión del conocimiento, que en ocasiones se ve afectada por la deficiencia de percepción del individuo.

Sosa (2013) en su Tesis Doctoral titulada: “El Capital Intelectual en Mercados en Desarrollo. El Caso de Paraguay”. Publicada en el Repositorio Académico de Tesis de la Universidad de Sevilla. El autor sostuvo en base a una investigación básica y descriptiva, que esencialmente en la actualidad las empresas modernas ya no se expanden y sostienen en los mercados exclusivamente a través de la acumulación de capital físico, sino que lo hacen a través de la acumulación de activos intangibles, tales como el desarrollo maximizado del Capital Intelectual disponible, el fomento de la capacidad de desarrollar e implementar nuevas tecnologías, disponibilidad y uso de modernos sistemas de comunicación, información y conocimiento de mercados y consumidores, capacidad de anticipar y responder a cambios y requerimientos que imponen complejos procesos de integración mundial.

El autor llegó a la conclusión principal de que es obligatorio y necesario el desarrollo de un modelo competente de CI en Paraguay, y que éste sirva como campo de prueba para países en vías de desarrollo con características similares; en función de que la gestión del Capital Intelectual y sus componentes, esto es, capital humano, capital estructural y capital relacional, llegan a afectar directamente el desempeño global de la empresa en países en desarrollo como Paraguay.

Marcillo (2014) en su tesis “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi” realizada en Trujillo para obtener el grado de doctor en administración, en sus recomendaciones plantea implementar el modelo de gestión por competencia del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí, porque mejora su nivel de competitividad, si las decisiones que se toman son las adecuadas, previa a la información técnica a través de un mecanismo y seguimiento sistematizado de las acciones

como de la estrategia de comunicación bien definida de los avances y logros obtenidos, minimizando las inconformidades del talento humano.

Flores & Torres (2012), en su Artículo titulado: “La Gestión del Capital Intelectual”. Publicado en la Revista Especializada de Gestión Administrativa Moderna de la Universidad de Sevilla. Los autores sostienen que en la literatura se han desarrollado diversas investigaciones orientadas a determinar la contribución de la orientación del mercado en los resultados empresariales a partir de la trascendencia aplicativa de la gestión del capital intelectual (CI) requerida en función de que mejoren sus capacidades de desempeño dentro de sus organizaciones competentes para que mejoren propiamente sus procesos productivos; sin embargo, el estudio del efecto de la orientación al mercado en el desempeño de las organizaciones representa un área de investigación incipiente. Se resalta en sí, la importancia que tiene el CI para generar valor en las organizaciones, lo que implica que se desarrolle una conceptualización integradora del CI con la Teoría de Recursos y Capacidades.

Talledo (2013) en su tesis “Modelo de gestión del conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y gobiernos regionales en el Perú” realizada en Piura para optar el grado de maestría en dirección estratégica en tecnologías de la información, en sus conclusiones señala que la gestión del conocimiento es un sistema que permite administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento de cualquier tipo dentro de una organización. En los sistemas de gestión del conocimiento se destaca el papel central que las tecnologías de la información desempeñan en el proceso de almacenamiento y transferencia. Además, se deben analizar las tecnologías de la información y los procesos de conversión de conocimiento más adecuados para cada una de las principales estrategias de gestión del conocimiento y la creación de conocimiento depende, en una medida relevante de las creencias y los valores de quien ha de crearlo.

Corchuelo & Martínez(2013) en su Artículo publicado con el título: “La Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual en las Organizaciones: una vía para potenciar la Innovación. Publicado en la Revista de Accenture en Economía y Gestión de la Innovación de la Universidad Autónoma de Madrid. Las autoras en base al desarrollo de un artículo con carácter descriptivo y con nivel explicativo – analítico, sostuvieron principalmente que las empresas que logran más éxito con sus innovaciones son aquellas en las que sus empleados intercambian conocimiento codificado y complejo, y que al gestionar adecuadamente su capital intelectual con el respectivo capital organizacional, y asimismo de disponer el manejo de la información requerida de los conocimientos necesarios en producción innovativa, pueden consolidar potencialmente en que tales empresas logren más éxito con sus innovaciones son aquellas que desarrollan nuevos productos o servicios, que incorporan nuevas tecnologías y satisfacen las necesidades de los clientes. Mientras que las empresas que logran peores resultados en materia de innovación son aquellas que lanzan productos o servicios cuyo grado de novedad los hace difíciles de entender por los clientes.

Cabello et al.(2012) en su artículo titulado: “¿Difieren las Mejores y las Peores Empresas en Rendimiento en Innovación en Cuanto a Capital Intelectual, Conocimiento y Radicalidad?”. Publicado en la Revista Especializada de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Los autores en base a un artículo desarrollo en modo descriptivo, analítico y descriptivo, señalaron en sostener esencialmente que las empresas más innovadoras son aquellas que cuentan con altos niveles de capital intelectual, un elevado flujo de conocimiento y un desarrollo de nuevos productos profundamente radical. Mientras que las empresas más innovadoras consiguen también mejores resultados, lo que demuestra que cuanto más innovadora es una empresa, más rentable es de esta manera los autores citados sostuvieron que cuando se habla de empresas que logran el éxito en materia de innovación no se alude exclusivamente a la dimensión financiera del éxito, esto es, rentabilidad, incremento de ventas,

o cuota de mercado, sino también a la parte no financiera ya que ésta recoge también resultados positivos para la empresa: imagen de la compañía, fidelización, atracción de nuevos clientes, ventaja competitiva, etc.

Según Pérez y Coutín (2005) en su artículo científico “La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial” acerca de los resultados menciona que los recursos humanos actualmente constituyen el núcleo fundamental, al ser portadores de conocimientos, habilidades, y capacidades que empujan a un mejor posicionamiento a la empresa, su obra también describe puntos importantes como definiciones, las plataformas y el seguimiento; la gestión del conocimiento apuesta por el trabajo en equipo, compartir conocimientos, crear nuevos estilos de dirección y comprometerse con la finalidad de generar una nueva cultura en la empresa que facilite compartir todos los tipos de conocimientos que lleva a realizar las metas y objetivos de la forma más eficaz posible. Existe un conjunto de plataformas informáticas que varían mucho en cuanto a sus objetivos, por esta razón es necesario estudiarlas antes de implementarlas en la empresa. Las herramientas son el soporte informático que permite desarrollar el conocimiento, sin embargo, es necesario resaltar que su verdadero impacto depende de cuan profunda sea la cultura organizacional. El seguimiento en la gestión del conocimiento está en todo momento generando el incrementar de valor y al mismo tiempo satisfaciendo al cliente con los resultados de los productos y servicios. La gestión del conocimiento requiere diversas alternativas adaptables para implementar en la empresa compartiendo y generando nuevos conocimientos entre todos los involucrados.

### ***Antecedentes nacionales***

Carrión y Cuba (2014) En su Tesis titulada: Proceso de conversión del Conocimiento basado en el Modelo de la Espiral del Conocimiento. Presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Empresarial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Las autoras en base a una investigación con enfoque tanto

cuantitativo como cualitativo, sostiene sobre la necesidad vital de crearse un sistema de gestión de conocimiento, a partir del desarrollo fomentador y reforzador del capital intelectual necesario, debiendo funcionar adecuadamente en una organización con varias sedes, con un gran número de personal y con perfiles personales y profesionales distintos, es indispensable identificar las herramientas tecnológicas al alcance de la empresa para realizar actividades que generen impacto y buenos resultados en los colaboradores; lo que permita en sí, en que se deba aumentar el capital intelectual de una organización, y en que se pueda entender notoriamente como la gestión de activos intangibles para desarrollar capacidades y competencias distintivas; sin embargo, el punto de contacto de todas es que la gestión del conocimiento conduce, finalmente, a la generación de ventajas competitivas que garantizan que la empresa sea sostenible en el tiempo; y de ese modo asimismo se pueda consagrar un clima laboral estable, dado que no basta tener altas calificaciones en el aspecto operativo y financiero, sino que el clima laboral es un pilar que determina la productividad y rentabilidad de las labores.

Según Pedraglio y Soto (2013) En su Proyecto de Tesis titulado: “Gestión del conocimiento en el sector construcción”. Para la obtención del Título Profesional de Ingeniero de Sistemas de Información, de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Los autores se basaron en el desarrollo de una investigación descriptiva-explicativa, analítica, cualitativa y comparativa, con método enfocado en la aplicación de entrevistas a un número determinado de cuatro empresas de rubro construcción seleccionadas por los mismos autores; y que habiéndose obtenido la información requerida sobre el desempeño de la gestión de conocimientos por parte de las empresas constructoras referidas; se llegó entre las principales conclusiones sostenidas de que en el sector construcción se requiere de profesionales con variados perfiles y aptitudes, lo que hace más necesaria la gestión del conocimiento para poder almacenar y distribuirse el saber del personal en toda la organización; teniéndose en cuenta principalmente que actualmente, el activo de mayor importancia en las organizaciones es el

capital humano, el cual permite generar ventajas competitivas. Asimismo los autores sostienen en otra conclusión importante que para lograrse una adecuada implementación de la gestión del conocimiento en una organización, se debe contar con el apoyo de la gerencia y el compromiso de todos los miembros de la empresa; siendo que la adecuada implementación de la gestión del conocimiento en una empresa se traducirá en varios beneficios como el repotenciamiento del capital intelectual existente y de generarse asimismo mayores rentabilidades sociales como económicas; que finalmente puedan generar ventajas competitivas, reducción de tiempos, estandarización de documentación y mayor eficiencia en los procedimientos.

De Mola (2014) el autor fundamentó como principal conclusión de su investigación en cuanto que los Activos Intangibles inciden favorablemente en el Valor Económico de las empresas del Sector Minero en el Perú, pues consolidan el valor patrimonial. Así mismo, se concluye que las Reservas de Mineral inciden en los Estados Financieros de las Empresas del Sector Minero, dado que todo incremento en su valor permite que se exprese en los estados financieros.

Díaz (2008) en su investigación titulada: "Fundamentos teóricos de la contabilidad del conocimiento y su incidencia en la auditoría del capital intelectual", analiza la problemática actual de la ciencia contable derivada de la Globalización económica y cambios en los modelos de gestión empresarial en la cual prevalecen los activos inmateriales de la organización. Estos cambios han originado nuevos paradigmas contables que han afectado a nuestra ciencia en su metodología de determinación de la información financiera para la toma de decisiones y la valorización de empresas. Es decir, en el marco de esta nueva visión de la economía ha cobrado importancia una nueva concepción denominada: el capital intelectual que representa un desafío para la contabilidad tradicional al no contabilizarse actualmente este activo intangible. Para abordar ésta problemática identificada, estamos convencidos que debemos hacer teoría de la

teoría existente con la finalidad de adecuarla a esta nueva realidad. Para ello debemos de meta teorizar la contabilidad del conocimiento, entendiendo el rol de la epistemología y la filosofía, en la evolución del pensamiento contable, la influencia de las tesis de Kuhn y los programas de investigación de Lakatos aplicados a la contabilidad entre otros. Los fundamentos teóricos propuestos se basan en primer lugar, en el cambio en la visión y misión de la contabilidad, para ello es necesario aplicar el Enfoque Sistémico Integrado, que nos ayudará en la determinación de una nueva síntesis paradigmática que considere hechos no abordados por la contabilidad tradicional. Asimismo, derivado de este enfoque hemos determinado un contexto tetra dimensional para la teorización de la contabilidad del conocimiento, aliándonos a través de una teoría convergente con las ciencias económicas y administrativas. Al final de su investigación, plantean un nuevo modelo contable, que identifica y valoriza los negocios empresariales con las nuevas variables denominadas: Potencialidad, performance y posicionamiento empresarial, las cuales servirán para realizar la auditoría del capital intelectual.

Polar y Díaz (2004) en su investigación: Contabilidad del Conocimiento: una necesidad imperiosa en la Contabilidad en el Perú. Esta investigación analiza la problemática actual de la ciencia contable como parte del sistema de información empresarial que manejan los gestores de negocios en la nueva economía del conocimiento, considerando que en estas últimas décadas se ha producido un cambio muy importante con relación a los factores generadores de beneficios en las empresas. Es decir, de una economía basada en la producción que consideraba a los activos físicos y financieros como su fuente principal generadora de recursos, se ha pasado a una economía basada en el conocimiento. Estableciendo que, el reto más ambicioso será buscar la mejor aplicación del capital intelectual en la economía peruana, para producir mayor información confiable en los estados financieros que preparen los contadores públicos, que permita el progreso y crecimiento financiero y económico de las empresas del Perú, el incremento de puestos de trabajo y la mejora de los niveles económicos

de la población peruana. Su enfoque presentado apunta hacia ese horizonte prometedor de mejora continua de la profesión contable. Así mismo los autores exponen que, esta nueva visión de la economía ha cobrado importancia con una nueva concepción denominada: el capital intelectual, que representa un desafío para la contabilidad tradicional al no contabilizarse actualmente este activo intangible. Este reto preocupante para la profesión contable debe ser superado, a nuestro entender, con la revisión de las prácticas de exposición de la información financiera, para concebir su utilidad por los usuarios en la toma de decisiones empresariales.

Según Yañez ( 2013) en su tesis “La transferencia de conocimiento operativo. Estudio de caso integrado de transferencia Horizontal con operarios de dos empresas del sector textil y confecciones peruano” en la Pontificia Universidad Católica del Perú menciona el proceso de transferencia de conocimiento operativo consta de cuatro fases: • La formación de equipos la que genera una enseñanza por parte de los expertos y aprendizaje por parte los empleados, esta fase comprende en que los expertos brindan documentación a los empleados, en este caso manuales de seguridad y procedimientos de producción; así como capacitación sobre las normas de la empresa. • Entrenamiento a los trabajadores mediante la aplicación de soluciones para los requerimientos, como ejemplo el manejo de maquinaria e insumos para el desarrollo de las labores. En esta fase los trabajadores expertos son asistidos por los que recién empiezan como un bucle repetitivo. • Especialización durante la práctica ejecutando los procedimientos documentados y utilizando las máquinas de trabajo manteniendo una comunicación entre los expertos con los trabajadores nuevos genera aprendizaje controlado y nuevo conocimiento. • Codificación, ya que los nuevos trabajadores han ganado experiencia pueden resolver problemas aplicando el conocimiento disponible Sobre los resultados de dos empresas: En la empresa textil la mano obra es de un 30%, los recursos como insumos en un 35% y la maquinaria en un 35%, sumando un total de 100% y la empresa de confecciones: Varía de la primera en un 20% con 50% mano de obra es de 50%, la materia prima en 30% y la maquinaria

incide en un 20%, sumando un total de 100%. Esto indica que el programa de transferencia de conocimiento operativo resulta beneficioso para ambas empresas, pero se genera un beneficio mayor para la empresa de confecciones ya que existe mayor producción entre los trabajadores

Arceo (2009) en su tesis “El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de información en la Innovación: un estudio en las PYME del sector agroalimentario de Cataluña” realizada en España para optar el grado de doctor en administración y dirección de empresas, con el objetivo de la construcción de un modelo explicativo que involucre las prácticas de gestión del conocimiento, la innovación y tecnologías de información, diseño una investigación descriptivo correlacional para aplicar un modelo de gestión del conocimiento, concluyo: El empleo de prácticas de gestión del conocimiento tiene una relación positiva con la madurez en la innovación.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### ***Justificación Metodológica***

Este trabajo utiliza la metodología de la investigación científica generalmente aceptada. Parte de la identificación de la problemática, resulta en base necesaria para formularse propuestas de solución e instrumentos a través de los cuales va a ser factible dicha solución. La metodología generalmente aceptada, también ha permitido que se defina el tipo de investigación, nivel de investigación métodos aplicados, diseño de la investigación, la utilización de la población y muestra para efectos de contrastar la hipótesis; la aplicación de técnicas e instrumentos de aceptación general. Todos estos elementos harán factible la obtención de un producto final en las mejores condiciones.

##### ***Justificación Teórica***

El trabajo busca como el modelo de contabilidad del conocimiento juega un papel fundamental en las organizaciones, como lo son las empresas ya que el manejo eficaz y eficiente de las mismas depende de la información y el conocimiento sobre aquello que le es

relevante y valioso, sobre aquello que si no se logra captar y corregir en el momento adecuado puede conllevar a grandes pérdidas.

Tener conocimiento del conocimiento relevante del que dispone la empresa para su funcionamiento es una tarea central en la sociedad del conocimiento, para cubrir esta expectativa surge la contabilidad del conocimiento.

La contabilidad del conocimiento nos permite ver las organizaciones a partir de dos estructuras como lo son la estructura creencial y la estructura mental y por medio de las cuales se pueden llegar a esas metas a esos objetivos que han sido trazados con anterioridad en la misma empresa.

La estructura creencial se manifiesta en forma de un complejo cognitivo que está constituido por los datos, la información y el saber. Y la estructura mental se manifiesta en forma de proceso cognitivo el cual está constituido por los estados, los acontecimientos y los hechos cognitivos.

Para comprobar si la aplicación de estas estructuras en la empresa es correcta debemos medirla; en este caso estamos tratando sistemas artificiales como lo son las organizaciones o las empresas, es deseable que esta se realice en forma contable y poder identificar la eficiencia o la ineficiencia de tal conocimiento o funcionamiento empresarial.

La tarea principal de la presente investigación es hacer factible dicha medición por medio de la contabilidad del conocimiento.

Como ya se mencionó antes, la contabilidad en las organizaciones juega un papel fundamental y por tanto cada día se busca ir más allá de ella, lograr encontrar nuevas formas de aplicarla ya que los años para, las cosas cambian y es necesario ir a la par de todos estos avances.

Surgen, se desarrolla, se corrigen, se sustituyen, nuevos modelos, teorías y ciencias e incluida en esta última está la ciencia contable la cual cambia tanto cualitativa como

cuantitativamente y allí se encuentran dos tendencias, la diferenciación e integración de las distintas esferas del conocimiento científico contable.

Es importante dar a conocer lo que entendemos por contabilidad, y por ciencia contable y así poder establecer una diferenciación entre las mismas, Entendemos por contabilidad al conjunto de técnicas y procedimientos que permiten la descripción de los estados, acontecimientos y hechos contables. Los estudios de los fundamentos teóricos y valorativos de la contabilidad se denominan teorías contables, razón por la cual hay muchas de ellas y tal vez surgirán muchas más.

La ciencia contable, es el estudio de las regularidades del hecho contable, que es una forma específica de los hechos económicos y éstas son los hechos sociales. La ciencia contable es el sistema explicativo, hipotético, deductivo y teórico de los hechos contables los cuales están constituidos por los estados y acontecimientos contables como los estados financieros.

Al desarrollarse la contabilidad ha ido abarcando ámbitos que antes no se consideraban propios, como lo son la ecología, los intangibles y ahora el capital intelectual, especialmente el conocimiento y la información. Todo factor intangible pasa a tener valor económico cuando se transforma en dinero, el conocimiento no es una excepción en este caso.

### ***Justificación Práctica***

De hecho, todo lo que contribuya al logro de las metas y objetivos puede ser aplicado para sacarle el máximo provecho. Este trabajo contendrá los procedimientos, formas de valuación y métodos de revelación; de cómo el modelo de contabilidad del conocimiento puede ser el instrumento que necesita el capital intelectual, para ser reconocido, valuado y expuesto. Este trabajo permitirá a las empresas reflejar en su información financiera con notas complementarias la cuantificación del capital intelectual.

Este trabajo es importante porque permite utilizar un nuevo modelo para contabilizar el capital intelectual de las empresas. En el marco de esta nueva visión de la economía ha cobrado

importancia el capital intelectual, que representa un desafío para la contabilidad tradicional al no contabilizarse actualmente este activo intangible. Este reto preocupante para la profesión contable debe ser superado, con la revisión de las prácticas de exposición de la información financiera, para concebir su utilidad por los usuarios en la toma de decisiones empresariales.

### **1.6 Limitaciones de la investigación**

La presente investigación no posee limitaciones, ni en el plano tecnológico, económico ni tampoco al momento de la adquisición de la información, la cual es no sólo recopilada de medios escritos, sino también digitales.

### **1.7. Objetivos**

#### ***-Objetivo General***

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción

#### ***-Objetivos Específicos:***

Determinar cómo el **efectivo manejo** de la gestión del conocimiento como **recurso primordial**, se relaciona con la Rentabilidad de **Capital Intelectual** en los Proyectos Construcción

Determinar cómo el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de **Capital Intelectual** en los Proyectos de Construcción

Determinar cómo la gestión de las principales áreas de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK 6ta Edición – 2017, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción

Determinar como la gestión contable del conocimiento, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción

## 1.8. Hipótesis

### 1.8.1. *Hipótesis general*

La Gestión del Conocimiento permitiría la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los proyectos de construcción

### 1.8.2. *Hipótesis específicas*

El efectivo manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial **permitiría** mejorar la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos de construcción.

El manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial permitiría mejorar la Rentabilidad de **Capital Intelectual** en los Proyectos de Construcción

La gestión de las principales áreas de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK 6ta Edición – 2017, permitiría mejorar la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de construcción

La gestión en materia contabilidad del conocimiento, permitiría mejorar la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de construcción.

## II. Marco teórico

### 2.1. Marco conceptual

#### El Capital Intelectual

El Capital Intelectual es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales, que dan a una empresa una ventaja competitiva en el mercado. Le dan un tratamiento particular desde el punto de vista contable, al incluir el capital intelectual, como un pasivo de la empresa, dado que, quienes lo poseen son los empleados, quienes en definitiva son sus dueños y una vez dejado el cargo se lo llevan. No obstante, en lo personal, si los empleados son formados por la organización para la que laboran, parte de esta formación, debe integrarse a la generación de valor de la empresa; ya que, de alguna manera, se traduce esta capacidad e innovación en mejores resultados, tanto operativos como financieros.

En la actualidad todos los estudios que traen consigo la era del conocimiento hablan del recurso humano y la gestión del conocimiento como su principal factor de riqueza y competitividad, ¿pero ¿dónde se ve reflejada esta riqueza? Es innegable que hoy en día, después de haber pasado por la era de la revolución industrial, nos encontramos ante un nuevo paradigma que será objeto de un gran estudio en los próximos años, y es saber cómo medir realmente lo que vale una empresa sin dejarla a la libre especulación en bolsa y no solamente el medirla hoy sino poder medirla mañana y aproximarse por lo menos a algo más real.

Es aquí donde aparece un intangible muy importante que depende primordialmente del recurso humano de la empresa, pues la diferencia entre el valor con el que se especula en la bolsa y el valor en libros es precisamente un valor que existe para todo el mundo pero que hoy todavía no se expresa en los balances de situación de una empresa.

No es una mentira afirmar que los actuales balances de situación son solamente una herramienta de información del pasado de una empresa, que no muestran aquellos valores ocultos que generan un valor agregado en las empresas, y se hace urgente empezar a definir claramente un nuevo sistema de medición de este capital intelectual. Davidow, en su obra de “Capitales Para Especulación y comentarista de negocios”, dice: “Tenemos necesidad inversora de pasar a un nuevo nivel contable, en el cual se pueda medir el impulso de una empresa en términos de posición de mercado, lealtad de la clientela, calidad, etc., por no valorar estas perspectivas dinámicas estamos presentando una valoración tan falsa de una empresa como si estuviéramos cometiendo errores de suma”. No existe un criterio único que permita presentarlo de manera universal, sin embargo, los señores Edwinston y Malone en su libro “El Capital Intelectual”, luego de recorrer varios criterios, llegan a la conceptualización anterior. Para tener una mejor comprensión, se ha considerado conveniente presentar, otros conceptos de distintos autores a saber:

Para Archibold y Escobar (2017) define al Capital Intelectual se manifiesta en el entorno organizacional como una intercepción de activos de naturaleza intangible entre los cuales se encuentra el conocimiento originado por el recurso humano, las relaciones establezca la empresa estafa los agentes externos, los procedimientos y las políticas internas en conjunto genero ventajas sostenibles y sustentables a través del tiempo, entre otros.

Stewart (2018), define Capital Intelectual como material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que pueda utilizarse para crear valor. La fuerza cerebral colectiva.

Euroforum (2018). El Capital Intelectual lo podemos definir como el conjunto de activos intangibles de una organización, que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en un futuro.

Roos (2017) el capital intelectual de una organización es la parte intangible de su valor. Tomado del Capital Intelectual- Edvisson y Malone. 2 tomado de Intellectual capital, Internacional Thomson. M

Antilla, (2016), define el Capital Intelectual como el capital social basado en el conocimiento que posee la compañía. SMAC (2000), define el Capital Intelectual como la habilidad que tiene los miembros de una compañía para percibir, analizar y reaccionar tanto a los cambios de oportunidades y amenazas del entorno, así como la habilidad para organizar colectivamente la asignación de los recursos para satisfacer los nuevos cambios implicados en la formulación del modus-operandi original, que le permita a la compañía seguir siendo exitosa.

Ulrich (2015) establece que el Capital Intelectual está incluido en la forma como cada empleado piensa y hace su trabajo, además de cómo la organización crea políticas y sistemas para que el trabajo se realice. Así se define el capital intelectual como: Capital intelectual = Competencias x Compromiso.

Masoulas (2017) se refiere al término Capital Intelectual como la combinación de los activos intangibles de una organización, que apoyan a la misma en su esfuerzo de lograr su misión, comprendiendo como activos intangibles aquellas habilidades, información, experiencia y actitudes, que les permite llevar a cabo su trabajo, agregando valor para ellos y para la organización. Es de vital importancia, porque de ahí viene un efecto poderoso sobre la capacidad de generar y desarrollar negocios excelentes, y mayores ingresos, tanto como reducir o más bien racionalizar los gastos. En este intangible todo es ventaja.

El valor monetario intangible agregado a elementos intangibles. Estos son los intangibles netos, o intangibles absolutos, y son en verdad la base auténtica y principal de los intangibles agregados a la infraestructura material y al personal. Se clasifican como sigue:

- 1). Sistemas Activos o por activar, disponibles en forma de dinámicas y/o accesorios (software, códigos de licencia de software, etc.),

- (a). Programa de motivación al personal.
  - (b). Mecanismo de Selección del Personal.
  - (c). Software de nómina.
  - (d). Software de RRHH.
  - (e). Software de Logística y Almacenes.
  - (f). Software de toma de decisiones.
  - (g). Software de Contabilidad y Finanzas.
  - (h). Software de Seguimiento a operaciones.
  - (i). Software de Historial de la Información.
  - (j). Software de Reportes Gerenciales y departamentales.
  - (k). Otras aplicaciones de software.
  - (l). La Clientela o Cartera de Clientes.
  - (m). El Punto Comercial.
- 2). Documentos Estratégicos (disponibles en electrónico y en papel).
- (a). Política de la Empresa.
  - (b). Procedimientos
  - (c). Mapas de Procesos.
  - (d). Plan Estratégico
  - (e). Plan de Trabajo (Operativo)
  - (f). Escala Salarial
  - (g). Instrumentos Métricos (encuestas, censos, etc.).
  - (h). Sistema de Indicadores.
  - (i). Sistema de Evaluación del Desempeño.
- 3). Licencias y autorizaciones,

- 4). Licencias de software.
- 5). Licencias de marca.
- 6). Licencias de operación de marcas.
- 7). Status (Balances Scorecard, CMI):
  - (a). Ganancia o Pérdida.
  - (b). Legalidad o Ilegalidad.
  - (c). Protección o No de la Ecología.
  - (d). Estabilidad del mercado.
  - (e). Completación de documentos de registro.
  - (f). Eficiencia Productiva.
  - (g). Ejecución presupuestaria
  - (h). Puntualidad de reportes
  - (i). tiempo de solución.
  - (j). Unidades producidas (Km. de red, horas de servicio en Subestaciones, días sin averías, etc.).
  - (k). Valor del Patrimonio en RD\$.
  - (l). Por ciento completación de proyectos.
  - (m). Valor monetario de compras sin planificación.
  - (n). Valor monetario de compras urgentes.
  - (o). Valor inventario obsoleto.
  - (p). Valor inventario estratégico.
  - (q). Valor nómina por servicios prestados.
  - (r). Valor nominal fijos. (s). Accidentes laborales (muertes, heridas, cirugías, valor monetario reparaciones e indemnizaciones por accidentes).
  - (t). Total, conflictos laborales registrados.

(u). Valor monetario de gastos particular extra del personal en salud.

(v). Puntualidad en los pagos.

8). Documentos de propiedad intelectual.

(a). Cédulas de registro de propiedad industrial o intelectual.

(b). Patentes de inventos, o productos.

9). La Reputación de la Empresa. Se mide en aquellos elementos del BSC o CMI que favorecen que los clientes externos e internos prefieran la empresa por su propia voluntad.

El Capital Intelectual se compone básicamente de tres formas básicas a saber: capital humano, capital estructural y la capital clientela, que según criterio de algunos autores cambian de sentido y orientación pero que al final sigue el mismo patrón otorgándole gran valor a la gestión del conocimiento de la empresa.

En 1986 aparecen las primeras teorías sobre la “organización del conocimiento” elaborada por Karl Erich Sveiby (1997) en ese mismo año se define el primer formato para informes externos de indicadores no financieros, conocido como el reporte KONRAD. Este informe lo empiezan a utilizar un grupo de empresas suecas entre ellas WM-Daza, Skandia AFS, KREAB, y Lindeberg, a quienes se les conocía como “la comunidad sueca de práctica”. A partir de este momento y hasta la fecha, empiezan a surgir estudios sobre la medición del capital intelectual y aunque se introducen algunos conceptos nuevos como las relaciones causa-efecto entre los indicadores, su relación con el aprendizaje organizacional y la necesidad de estudiar los flujos o variaciones de los diversos factores que componen los activos intangibles. Observando las principales características de algunos de los modelos que hasta la fecha se conocen y sus principales características:

1) **Balanced business score car** (Kaplan & Norton , 1996): Este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tiene como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización e integrar los indicadores financieros del pasado con los indicadores no financieros del futuro.

**Tabla 1**

*Capital intelectual*

<b>ACTIVOS</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>Goodwill</b> <b>Tecnología</b> <b>Competencia</b>	<b>Capital</b> <b>Intelectual</b>

**Perspectiva financiera:** El modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final, además manifiesta que no deben ser sustituidos sino complementados.

**Perspectiva de cliente:** El objetivo de este paso es identificar los valores relacionados con los clientes. Ejemplo: Mercado objetivo- Calidad y análisis de los objetivos indicadores de imagen y reputación. Relación con el cliente- Atributos de los servicios y productos. Cuotas de mercado- nivel de lealtad- Satisfacción de los clientes.

**Perspectiva de procesos internos de negocio:** Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa proponiendo un análisis de cada uno de estos procesos donde una perspectiva de negocio y una predeterminación de procesos claves. Esta fase comprende los procesos de innovación, de operación y postventa.

**Perspectiva de aprendizaje y mejora:** Son el conjunto de activos que dan a la organización la habilidad de mejorar y aprender y se clasifican en: Capacidad y competencia de las personas (indicadores de satisfacción de empleados y productividad, necesidad de

formación, etc.) Sistemas de información: Bases de datos estratégicos, software propio; patentes y copyrights. Cultura- Clima- Motivación: Iniciativa de las personas y equipos- Capacidad de trabajo en equipo- Alineamiento con la visión de la empresa.

## **2. Technology bróker**

Según Brookings (1997) dice que la parte de la concepción de que el valor real de las empresas es la suma de activos tangibles y el capital intelectual. El modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas. Este modelo también presenta 4 categorías: Activos de Mercado: Marcas- Clientes- Nombre de la empresa- Cartera de pedidos- Distribución- Capacidad de colaboración. Activos de Propiedad Intelectual: Patentes- Copyrights Derechos de diseño- Secretos comerciales.

**3 Navigator de skandia** Edvinsson & Malone (1999) Los autores parten de la gran diferencia que existe entre el valor en libros y el valor de mercado de las empresas y hablan de que el capital intelectual está integrado por varios bloques así: Capital humano: Conocimientos, habilidades, actitudes de las personas. Capital estructural: Conocimientos explicitados por la organización, integrados por tres elementos: 1. Clientes: Etapas de cliente- Duración del cliente -Papel del cliente- Apoyo al cliente- Éxito con el cliente. Procesos: Gastos administración/activos Contratos/empleados- Costos administrativos- tiempo de procesamiento- Contratos registrados sin errores. 3. Capacidad de innovación: Gastos en I+D/Gasto administrativo- Margen proveniente de nuevos lanzamientos- Gasto en TI en desarrollo- Recursos I + D. El Navegador de Skandia trata de reunir en un solo instrumento, el pasado, presente y futuro de una empresa que deje ver con más claridad las diferentes instancias que se suscitan en una organización con el fin de determinar más rápidamente su valor. Es así como presenta el NAVEGADOR que lo asemeja a una casa donde su techo es el pasado, representado

en todo el enfoque financiero, el hoy representado en su interior por el enfoque de clientela y el enfoque de proceso, unidos por el factor humano y finalmente el futuro representado en la base de la casa por el enfoque de innovación y desarrollo.

El Navegador de Skandia tiene como metas principales, organizar la información para que sirva de guía, procesa la información con el fin de obtener unos datos más precisos y finalmente ser una medida ajustada en el tiempo con el fin de ser un proceso de medición que permite detectar prontamente cualquier variabilidad de la empresa.

Drogonetti y roos (1998) Para estos autores el valor de una compañía proviene de sus activos físicos y monetarios y de sus recursos intangibles y dentro de los recursos intangibles aparece 2 categorías que son el Capital humano y el Capital estructural, pero a diferencia del modelo de Skandia el capital humano muestra unos indicadores de competencias, actitud y agilidad intelectual y a su vez, el capital estructural establece indicadores de relaciones, organización, renovación y desarrollo Debe recalarse que Drogonetti y Roois plantean un índice de capital intelectual que integra a los diferentes indicadores en una única medida.

Como se mencionó, Sveiby fue uno de los primeros autores que estudió el Capital Intelectual y es responsable del informe KONRAD, pero años después presenta este modelo donde basa la importancia de los activos intangibles en el valor de las acciones en el mercado.

Sveiby da origen a un balance de activos intangibles incorporado al balance que siempre se ha utilizado destacándose como fuente de este activo intangible el Capital invisible y los compromisos. Es de recalcar que aquí ya se trata el Capital intelectual como deuda, pues aparece en el haber, generando valor en los activos de la empresa y no es del todo errado si consideramos que por lo menos lo que tiene que ver con el capital humano, todas las habilidades, destrezas, competencias les pertenece a los trabajadores en función de la empresa, lo que sugiere que si en un momento dado se fuesen de la misma pues la empresa perderá esta fuente de generación de valor.

### **Elementos del capital intelectual**

Como señalan Rodríguez (2000): Los elementos principales de la base del capital Intelectual, se les puede expresar de la siguiente manera:

Capital humano + Capital de la Economía de Mercado + Capital Estructural.

El primero de los tres componentes modulares del Capital Intelectual es el:

- Capital Humano: comprende la competencia, conocimientos, valores y potencial innovador dentro de la organización.
- El Capital de la Economía de Mercado: incluye los canales de distribución y mercadotecnia de una empresa, su red de socios por alianzas estratégicas, la lealtad y capacidad de generación de ideas por parte de sus clientes y proveedores.
- El Capital Estructural: es la infraestructura innovadora de la empresa, el medio por el cual los capitales humanos y el capital de la economía de mercado se apalancan y finalmente se convierten en capital financiero y utilidad. El capital estructural incluye la capacidad de cambio, el liderazgo de los gerentes, aprendizaje y trabajo de equipo en la organización, sus estrategias, visión, cultura, sistemas informáticos, base de datos, patentes e innumerables cuestiones que son las fuentes verdaderas del potencial del valor y de la ventaja competitiva.

Los Elementos del Capital Intelectual, desde la óptica de Leif Edvinsson (1999), hace dos grandes clasificaciones del Capital Intelectual así: Capital Humano: que corresponde al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de las personas que componen las organizaciones. Capital Estructural: conocimiento desarrollado y explicitado por las organizaciones, integrado por los siguientes elementos:

1) Capital Clientes: Activos relacionados con los clientes (marcas registradas, fidelidad del cliente, lista de clientes).

2) Procesos: Referido a la forma como la organización añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.

3) Capacidad de innovación: entendida como la capacidad de mantener el éxito de la organización a través del desarrollo de nuevos productos o servicios. (Medellín Cabrera, 2000)

El Capital intelectual considerado como combinación de activos inmateriales o intangibles lo conforman, según Medellín Cabrera (2000) cuatro clases de activos, como se muestra a continuación.

**Tabla 2***Activos que constituyen el capital intelectual y sus significados*

Activos	¿Que son?	Ejemplos
De mercado	Activos que aseguran que los clientes conozcan la identidad de la empresa y lo que hace. Se derivan de una relación benéfica de la empresa con su mercado y sus clientes. Proporcionan ventajas competitivas a la empresa.	-Marcas corporativas -capacidad para detectar clientes -La lealtad de los clientes -% de clientes que repiten sus pedidos -canales de distribución -La reserva de pedidos -Contratos de licencia -Capacidad de franquicia
De propiedad intelectual	Activos corporativos protegidos legalmente que proporcionan valor a los sistemas y paquetes tecnológicos de la empresa	-La gestión adecuada de una cartera de patentes. -Ingresos por licencias. Derecho de copyright. Los secretos industriales.
Centrados en el individuo	Cualificaciones que conforman al hombre o mujer y que hacen que sean lo que son No son propiedad de la empresa.	-Diseñar una estrategia -Evaluar un activo -Manejar una maquina -Negociar un contrato -Dirigir un proyecto -Elaborar una patente. -Vender un servicio.
De infraestructura	Elemento que define la forma de trabajo de la organización y que aportan orden, seguridad , corrección y calidad. Contexto para que los empleados trabajen y se comuniquen entre si. Formas o modos de uso de las tecnologías.	-Una fuerza de trabajo con capacidad de iniciativa. -Cultura corporativa -Una filosofía de gestión Adhoc y efectiva. -la capacidad para vincularse con terceros. -La capacidad de interconexión informática. El uso de la red -Bases de datos Actualizadas.

Fuente. Medellín Cabrera (2000)

En conclusión, aunque existen una gran cantidad de criterios sobre el Capital Intelectual, la jerarquía de los elementos que lo conforman y las mejores formas para medirlos, muchos autores concuerdan en que el mismo está formado por:

- Capital Humano: Conocimiento, habilidades, creatividad y capacidad de aprender, que poseen las personas y equipos de la organización y que son útiles para la misma.
- Capital Estructural: Conocimiento que la organización explicita, sistematiza e internaliza, que forman parte de la capacidad organizacional y de los cuales depende la eficiencia y eficacia de la organización.
- Capital Relacional: Está determinado por el conjunto de relaciones que la empresa mantiene con el exterior. Gestionar este Capital Intelectual para crear valor en la empresa no está determinado por explotar uno de estos factores, sino de establecer una interacción entre ellos, de modo que el resultado que se genere sea el más adecuado para las organizaciones.

No existe un criterio único que permita presentarlo de manera universal, sin embargo, los señores Edwinston y Malone en su libro El Capital Intelectual, luego de recorrer varios criterios, llegan a lo siguiente:

#### **Métodos de medición del capital intelectual.**

Durante la década de los 90s, las nuevas tendencias de valoración de empresas centraron su interés en la investigación y desarrollo un tanto complejo y abstracto en torno a los conceptos de aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento, determinación y medición del Capital Intelectual; comprometiendo esfuerzos y recursos con miras a identificar y reconocer la importancia estratégica del capital intelectual para el logro y sostenimiento de ventajas competitivas.

En el mercado para poder medir el Capital Intelectual de una empresa, región o país específico es necesario tener en cuenta todos los componentes que este implica; dichos componentes están integrados por una diversidad de indicadores, que en ocasiones las

organizaciones no cumplen la totalidad de estos. Por lo cual la aplicación de este capital en todos los países no es igual ya que por el grado de desarrollo o de evolución del conocimiento, en unos se dan en un grado mayor en comparación con otros. Esta diferencia radica por ejemplo en que un país subdesarrollado por su nivel de atraso impide que se emprendan este tipo de estudio, por su dificultad en la adquisición de nuevas tecnologías, por la inexperiencia y en muchas ocasiones para adoptar sistemas sin ver la aplicabilidad en su propio entorno.

Mientras que en un país desarrollado se encuentra en ventaja por poseer tecnología de punta y al mismo tiempo cuenta con muchos más elementos para aplicar este tipo de estudio. Además, existe un factor que no se ha analizado y por su categoría se debe estudiar lógicamente con nuevos mecanismos, cuya finalidad es tratar de asegurar la permanencia del capital humano en la entidad, es decir, una empresa debe luchar por conservar e incentivar a sus empleados, porque puede llegar el caso en que del empleado dependa la permanencia de la empresa en un determinado mercado. Debido a que los sistemas contables solo se han basado en estudiar los enfoques jurídicos y financieros, no han sido tomado en cuenta en gran parte los activos intangibles de las organizaciones, tal es el caso del Capital Intelectual, el cual se basa en el conocimiento y experiencia del personal que conforma la misma.

La contabilización y elaboración de Informes de Capital intelectual presenta tres desafíos principales:

1) Requerimiento de mejores herramientas para gestionar la inversión en habilidades de los empleados, bases de información y capacidades tecnológicas.

2) Requerimiento de algún tipo de medición contable que pueda diferenciar entre empresas donde el capital intelectual se aprecia frente a empresas donde este se deprecia.

3) Gestionar la capacidad de medir en, el largo plazo, el rendimiento de la inversión en personas, habilidades, bases de información y capacidades tecnológicas de la organización.

## **Métodos principales para cuantificar el valor monetario de los activos intangibles**

### **Método Alemán para el Cálculo global del Valor del Intangible de la empresa.**

#### **1). Punto de Partida:**

Lo más recomendable es aplicar los métodos de cálculo global del valor del intangible de la empresa, para luego prorratear ese capital entre los elementos de la lista oficial de recursos intangibles de la empresa. Esta lista se confecciona determinando los niveles de importancia que pueden ser establecidos por métodos de inteligencia emocional en consulta gerencial.

Por ejemplo; acudiendo a la lista del capítulo 2 (anterior a este), se le da un formato donde cada gerente pueda indicar del 0 al 100 por ciento en qué grado considera importante para asegurar la rentabilidad de la empresa y su correcto funcionamiento, a cada uno de los elementos intangibles citados. Esta consulta se promedia por cada intangible consultado, y se obtiene un valor ponderado promedio de todas las opiniones de los gerentes. En caso de respuestas muy dispares es bueno hacer consulta de razones y fundamento, para ponderar mejor los índices de participación en el capital global de intangibles.

En un ejemplo práctico: imaginemos que en lugar de la extensa e ineludible lista anterior de intangibles, usamos esta más sencilla pero inaceptable más que para este ejemplo: para la decoración del salón de una o más fiestas a celebrarse por la compañía, de inmediato adquiere valor monetario para la empresa la capacidad latente en dicha persona.

Es correcto aclarar que todo valor intangible es siempre circunstancial, y por ello se mide especialmente sobre la base de su temporalidad y carácter circunstancial.

#### a). El valor monetario intangible agregado a elementos materiales:

1). Impacto de la Tecnología Vigente en equipos: Valor intangible del impacto estratégico del tipo de tecnología ofrecido por la empresa a sus clientes. Revela la importancia

de la actualización tecnológica. Se refiere en especial a equipos de producción, de transportación, tecnología de seguridad física e informática, herramientas adecuadas, etc.

La tecnología inadecuada crea el efecto de alejar o fidelizar clientes, asegurar o impedir negocios; crea o dificulta accidentes, y finalmente se traduce en aumentar o disminuir gastos e ingresos.

2). Impacto de la Fachada y de la estrategia arquitectónica de las edificaciones: Se refiere la forma de cómo impacta al público interno y externo, lo imponente, lo elegante, lo funcional, lo moderno, lo acogedor, lo accesible, lo hospitalario, la dignidad, etc., todo ello en relación a la edificación. Todas estas características con miras a conocer su valor de venta actualizado en el mercado, o efecto creado de poder acercar o alejar clientes y negociaciones.

3). Impacto de la Representación de la flota vehicular: Se refiere a la buena o excelente representación y seguridad de los equipos de transporte disponibles para las funciones operativas, administrativas o de compensación en la empresa.

4). Impacto de la indumentaria y accesorios personales de los empleados: La forma de vestir, los uniformes, las reglas sobre uso de indumentarias o vestimenta, son parte del soporte físico de este intangible.

5). Impacto de la Inversión en Equipos para Seguridad e higiene Industrial: Se refiere a la presencia de extinguidores, alarmas contra incendios, máquinas de reciclado de materiales, evaporadores, controles de temperatura, señalizaciones de seguridad equipos de higiene, equipo de seguridad para el trabajador, la infraestructura y los equipos.

#### **b). El valor monetario intangible agregado al personal.**

1). Competencia del Personal: Tenemos un personal competente en la misma medida que hay correspondencia entre capacidad y responsabilidad. Se evalúa cada posición, sobre la base de lo que necesita su nominado, comparado con lo que en verdad tiene como recursos de competencia para ejercer su función con responsabilidad. La falta de esta capacidad

ocasiona errores o limitación en los resultados que se traducen de inmediato en dinero ganado o perdido. Por ello toda empresa moderna invierte bastante dinero en la capacitación de su personal.

2). Reputación del Personal: La presencia de personas indeseables y/o peligrosas, enfermos sociales, y hasta perfiles criminales, en las empresas se traduce en corrupción, delitos de todo tipo, que amenazan con destruirla imagen, las propiedades tangibles e intangibles, pudiendo conducir el negocio incluso a la bancarrota, según el caso.

Por ello toda empresa moderna invierte dinero en conocer el perfil psicológico y social, y la estratificación de su personal. Las empresas modernas y de avanzada, priorizan en la selección por competencia, y una vez elegido y decidido que el personal es el adecuado, invierten incluso en la mudanza, cambio de vestimenta, pago de deudas de cierto tipo, de su personal, de forma que puedan mantenerse inexpugnables, cada vez es más importante para las empresas el conocer algunos detalles de la vida privada de sus empleados, claro está sin llegar a la exageración.

La empresa moderna invierte permanentemente en los procesos que fortalecen los Valores, tanto en su asimilación como en su facilidad para el ejercicio. Solo un ambiente favorable al ejercicio y la asimilación de los buenos valores asegura verdaderamente la continuidad del progreso productivo en las empresas.

3). Motivación del Personal: Como ya hemos visto no basta con la competencia y la reputación, porque este personal debe estar motivado positivamente, para generar mejores ingresos. Un mejor ingreso no solo es más dinero, también es progreso estratégico, legalidad inexpugnable, y beneficios residuales futuros por efecto de nuestras acciones presentes. La motivación, es el combustible; la competencia, el vehículo; y, la reputación, la marca del vehículo. Con todos estos elementos se llegará al desempeño adecuado.

4). Desempeño del Personal: Una vez asegurada la competencia, la buena reputación del personal y su buena motivación; todo ello se consume en el desempeño adecuado y progresivo de los empleados.

### **c. El Método Skandia y el Control de Intangibles**

La diferencia entre valor contable y valor de mercado de las empresas es problemática para la propia empresa, personal, accionistas (sobre todo pequeños inversores) y para el Estado. Lo que da valor a la empresa son los factores dinámicos ocultos bajo sus activos y productos y para Skandia, empresa sueca de seguros y servicios financieros estos factores son básicamente de dos clases: capital humano (no es propiedad de la empresa) y capital estructural (propiedad de la empresa y negociable).

En 1991 Skandia nombra director del departamento corporativo de capital intelectual a Leif Edvinsson. En mayo de 1995 Skandia publicó el primer informe sobre capital intelectual como suplemento al informe financiero.

En la base del modelo Skandia está la idea de que el verdadero valor del rendimiento de una empresa está en su capacidad de crear valor sostenible persiguiendo una visión del negocio y su estrategia resultante. Partiendo de esa estrategia se puede determinar ciertos factores de éxito que es preciso maximizar.

Estos factores se pueden agrupar en cuatro áreas de enfoque: financiera, clientes, proceso, renovación y desarrollo y una quinta común la humana. Combinando estos cinco factores se crea un nuevo modelo de presentar informes que Skandia llamó el navegador y da una descripción sistemática de la capacidad de la empresa para transformar capital intelectual en capital financiero.

Hay más empresas que hacen sus propios informes, que cada vez se hacen más imprescindibles.

El capital intelectual no se limita a empresas lucrativas; se puede aplicar igualmente a las entidades sin ánimo de lucro, al ejército, a las iglesias, hasta a los gobiernos.

Según Macana Valencia (2008), “los inicios del desarrollo del capital intelectual fueron realizados en el área de Negocios de Seguros y Servicios Financieros buscando siempre el conocimiento y analizando la forma de cómo medirlo en forma eficiente. En 1980, Bjorn Wolrath y el director del area de negocios, Jan Carnedi se percataron de que el futuro de una compañía de servicios de conocimientos como lo es Skandia seria los activos intangibles (talento individual, relaciones sinérgicas, flujos de aptitudes y habilidades de los empleados), ya que los activos tangibles no representarían el verdadero valor de la compañía y de poder orientar esos activos intangibles a una medición y desarrollo, proporcionarían un crecimiento constante en la empresa”.

En septiembre de 1991 Skandia creo que primer departamento corporativo de capital intelectual y el director de éste fue Leift Edvinson con el único objetivo de desarrollar nuevos instrumentos de medición y de esta forma visualizar el capital intelectual como un complemento más del balance general. Edvinson decía que era absurdo y paradójico que las empresas entre más invirtieran en capital humano e informático, se verían más deteriorado los balances de la empresa y el valor como tal de la compañía, él buscaba un mejor método de medición de valor puesto que este tipo de inversiones son las que hacen más competitiva una organización.

Las principales metas que tenía este departamento liderado por Edvinson se enmarcaban en puntos como la identificación y desarrollo de los activos intangibles, captar y sostener la reunión y accesibilidad mediante tecnología de compartir conocimientos, cultivar y canalizar el capital intelectual por desarrollo profesional , entrenamiento e intercambio de información computarizada y capitalizar y fortalecer agregando valor mediante más rápido

reciclaje de los conocimientos y aumento de la transferencia comercializada de destrezas y experiencia aplicada.

En 1992 Edvinson se reunió con su equipo de trabajo y después de analizar los conceptos y teorías sobre el capital intelectual, empezó a definirlo bajo su criterio sobre 3 conceptos fundamentales: el capital intelectual es complementaria de la información financiera; el capital intelectual es capital no financiero y representa la brecha entre el valor de mercado y el valor en libros; el capital intelectual es una partida del pasivo, no del activo ya que teóricamente se toma prestado ese conocimiento de los clientes, los empleados etc y se debe tratar de la misma manera como el capital accionario.

El siguiente paso era definir el capital intelectual bajo la visión de skandia de acuerdo a los conceptos mencionados anteriormente: “Capital Intelectual es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que dan a Skandia una ventaja competitiva en el mercado”. Su valor radica en que esos activos intangibles se puedan convertir en rendimientos financieros para la compañía.

Este modelo tiene basado su enfoque en cinco áreas en las cuales su mayor medición es la generación de valor analizando básicamente los activos intangibles, es por lo anterior que el modelo está integrado por Capital Financiero y el Capital Intelectual, buscando obtener una interrelación de los resultados obtenidos en cada uno de los dos tipos de capital mencionados anteriormente.

“Navigator”, es el estudio del conjunto de indicadores sobre los cuales se basan las cinco áreas que componen este modelo y que las empresas utilizan para medir el manejo de sus activos de Capital Intelectual, las cuales son: financiera, clientes, personas, procesos, renovación y desarrollo.

- 2) Foco Financiero: Conocimiento y análisis de los aspectos financieros como la Rentabilidad y el crecimiento.
- 3) Foco del cliente: Identificación de las necesidades de los clientes.
- 4) Foco de Procesos: analiza los procesos para crear servicios y productos para los clientes.
- 5) Foco de la renovación y del desarrollo: Analiza las acciones a desarrollar para garantizar el crecimiento y rentabilidad.
- 6) Foco Humano: Es la principal área de este modelo, se puede decir que es el corazón de la organización, donde el objetivo fundamental es generar el mejor ambiente laboral para los empleados y colaboradores, donde estos se encuentren satisfechos para que así mismo generen resultados óptimos.

Como se expone en la historia sobre este modelo exitoso, es importante haber analizado que las inversiones sobre capital intelectual deben de medirse bajo unos indicadores más congruentes con la actual realidad del mercado, es algo muy nuevo y desvirtúa el hecho de que destruya valor en balances si hay inversión en este tópico, las empresas han entendido que no todo lo de valor es físico, la mente es la gestora de procesos, estrategias, un know how integrado a la cultura organizacional reviste de fortaleza a una empresa para diferenciarse una de otra, los mercados marcan las pautas sobre marca, investigación y desarrollo, patentes, franquicias, software, ideas, experiencia, etc.

Las compañías han entendido que lo intangible puede ir de la mano con los indicadores financieros y que estos activos organizativos de tipo intangible constituyen la base de la ventaja competitiva sostenible de la empresa. Bajo el concepto de capital intelectual se recogen aquellos activos intangibles de la empresa, no reflejados en los estados contables y financieros tradicionales, pero que contribuyen a la creación de valor. Como señala el modelo de Capital Intelectual de Skandia, este surge en un proceso de creación de valor fundamentado en la

interacción del capital humano y estructural, donde la renovación continua -innovaciones- transforma y refina el conocimiento individual en valor duradero para la organización.

Edvinsson y Malone proponen una ecuación para calcular el Capital Intelectual de la empresa, de modo que se puedan realizar comparaciones entre empresas:

$$\text{Capital Intelectual Organizativo} = i C, i = (n/x)$$

Donde:

**C** es el valor del capital intelectual en unidades monetarias

**I** es el coeficiente de eficiencia con que la organización está utilizando dicho capital

**N** es igual a la suma de los valores decimales de los nueve índices de eficiencia propuestos por estos autores

**X** es el número de esos índices.

Los elementos de esta ecuación se obtienen a partir de indicadores desarrollados para cada uno de los cinco enfoques propuestos por el Navegador de Skandia.

Para la estructuración, valoración, administración, medición y reporte de medición del capital intelectual, en el mundo de la academia y empresarial se han desarrollado entre otros los siguientes modelos:

### **1) La NIC 38 o IAS**

Como respuesta de la contabilidad financiera a la medición del capital intelectual. La Norma Internacional de Contabilidad NIC 38, define los Activos Intangibles susceptibles de ser valorados e incluidos en la Contabilidad; para el efecto define un Activo Intangible como: “Es un activo no monetario identificable, carente de sustancia física, poseído para uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para alquiler a otros o para propósitos administrativos”. Un activo es un recurso:

- Controlado por una empresa como resultado de eventos pasados.

- Por el cual se espera que fluyan beneficios económicos futuros para una empresa. Una limitante importante de la NIC 38 es que bajo el modelo tradicional de contabilidad.

- Los beneficios económicos futuros son atribuibles al activo que fluirá para la empresa.

- Se puede medir confiablemente el costo del Activo.

Bajo este criterio, se continúa con las restricciones del modelo tradicional de contabilidad, es decir, no sería viable medir aspectos como:

- Marcas.

- Fidelidad de los clientes.

- EL Good Hill (cuando no ha sido adquirido directamente por la empresa).

- El conocimiento acumulado en las personas. Es un modelo limitado, que se fundamenta en los modelos de valoración de costo histórico.

## **2) Indicador Q – de Tobin.**

Uno de los enfoques iniciales para medir el Capital Intelectual fue emplear la “Q de Tobin”, una técnica desarrollada por el premio Nóbel James Tobin, que mide el ratio entre el valor de mercado y el valor de reposición de sus activos físicos. Las empresas intensivas del conocimiento, como Microsoft tienen unos valores de “Q” superiores que aquellas empresas que están en industrias básicas.

**3) El Modelo de Skandia** (Edvinsson y Malone, 1999). Diseñado por Edvinsson y Malone, es una forma de medir el proceso de creación de activos en la empresa. Edvinsson desarrollo una teoría del “Capital Intelectual” que incorpora elementos del “Balanced Score Card”, (Kaplan y Norton). En los métodos económicos tradicionales se utiliza normalmente el capital financiero únicamente, pero la empresa Sueca Skandia propone el “Esquema de Skandia de Valor”, donde se propone que el Capital Intelectual está compuesto por:

- Capital Humano.
- Capital Estructural.

Este a su vez se divide en capital cliente y capital organizativo, referido este último a todo aquello que permanece cuando los empleados se han ido a casa. Sistemas de información, base de datos, software de tecnologías de información. El capital organizativo puede descomponerse en capital de procesos (procesos que crean valor y procesos que no crean valor), cultura y capital de innovación (derechos intangibles, marcas, patentes, receta de conocimiento y secretos empresariales). Como señala el modelo de Capital Intelectual de Skandia, este surge en un proceso de creación de valor fundamentado en la interacción del capital humano y estructural, donde la renovación continua – innovaciones – transforma y refina el conocimiento individual en valor duradero para la organización.

Edvinsson y Malone, proponen una ecuación para calcular el Capital Intelectual de la empresa, de modo que se pueden realizar comparaciones entre empresas.

Capital Intelectual Organizativo =  $I \times C \cdot \hat{I} (N/X)$  C = Es el valor del capital intelectual en unidades monetarias. I = Es el coeficiente de eficiencia con que la organización está utilizando dicho capital. N = Es igual a la suma de los valores decimales de los nueve anides de eficiencia propuestos por estos autores. X = Es el número de estos índices. 21 Los elementos de esta ecuación se obtienen a partir de indicadores desarrollados para cada uno de los cinco enfoques propuestos por el Navegador Skandia.

## 2.2. Bases teóricas

### Gestión del conocimiento

#### Conceptos

Es la capacidad gerencial de establecer y propender hacia el desarrollo de un sistema o ciclo de manejo de todos los conocimientos que se dispongan, a efectos de que se puedan

adoptar la toma efectiva de decisiones competentes en materia de gestión exitosa de proyectos eficaces, y que a su vez se pueda dotar a los miembros de los equipos de proyecto, de los conocimientos necesarios para que puedan mejorar sus capacidades y procedimientos para la implementación de proyectos cada vez más competentes en sí.

La Gestión del Conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La Gestión del Conocimiento es un concepto dinámico o de flujo.

En este momento deberíamos plantearnos cuál es la diferencia entre dato, información y conocimiento. Una primera aproximación podría ser la siguiente: los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes (personas, organizaciones, etc), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos conceptos.

Hay que reconocer que, en realidad, lo que fluye entre agentes distintos nunca es conocimiento como tal, sino datos (información). Es posible aproximar el conocimiento de dos agentes que comparten los mismos datos, pero debido a sus experiencias anteriores y a las diferencias en el modo de procesar los datos (modelos mentales, modelos organizacionales), nunca tendrán las mismas tendencias para la acción, ni estados idénticos de conocimiento. Sólo podemos conseguir aproximaciones, ya que el contexto interno y externo de un agente siempre es diferente a otro. Esto es así, porque el conocimiento es información puesta dentro de un contexto (experiencia).

En definitiva, los datos, una vez asociados a un objeto y estructurados se convierten en información. La información asociada a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento. El conocimiento asociado a una persona y a una serie de habilidades personales

se convierte en sabiduría, y finalmente el conocimiento asociado a una organización y a una serie de capacidades organizativas se convierte en Capital Intelectual.

### **Fundamentos aplicables**

#### **A. Manejo del recurso de Conocimiento**

Es el proceso de aprovechamiento, utilización, procesamiento y retroalimentación de todos los conocimientos que se lleguen a disponer utilitariamente, para generarse información vital que asegure un eficaz toma de decisiones por parte de los Jefes de Proyectos, y asimismo para suministrarse nuevos conocimientos derivables y esenciales para que los miembros de equipos de trabajo puedan mejorar sus capacidades y nivel de desempeño para la implementación de proyectos/obras cada vez más competentes y exitosas.

#### **- Gestión del Conocimiento como insumo.**

Se trata de la actividad gerenciable de fijación de las políticas y lineamientos en que se deba dar con ejercitamiento del manejo y producción de la información requerida en base a todos los conocimientos disponibles, para facilitarse la toma de decisiones en los Jefes de Proyectos, y asimismo para el dominio esencial por parte de los miembros de los equipos de trabajo, sobre como ejecutar debidamente con mayor eficiencia y eficacia los procesos y metodologías para la implementación de obras de construcción cada vez más rentables y exitosas.

#### **- Producción de conocimiento óptimo.**

Se trata de la actividad de desarrollo y generación de conocimientos cada vez más aportativo e innovativo, mediante el desarrollo del ciclo de procesamiento informativo de todos los conocimientos que se dispongan en sí y que se hayan obtenido anteriormente, todo ello a través del mecanismo cíclico de manejo de la información a aprovecharse; para efectos así de generarse nuevos conocimientos que resulten más efectivos y decisivos a utilizarse por parte de los equipos de trabajo en relación con las obras que deban implementar, aprovechando al

máximo los nuevos conocimientos obtenidos para hacerse más optimizables los procedimientos metodológicos a ejecutarse para implementarse obras de construcción altamente rentables en sí.

#### **B. Seguridad en el manejo de conocimiento.**

Es la función de poderse asegurar y garantizar en torno con la ejecución competente de todos los mecanismos necesarios para el almacenamiento, resguardo y tratamiento factible de todos los nuevos conocimientos que se vayan obteniendo de la implementación de obras de construcción.

#### **C. Viabilidad en el manejo de conocimiento.**

Consiste en la garantía fiable de parte de los miembros de los equipos de proyectos en poder administrar y emplear todos los nuevos conocimientos adquiridos, a efectos de que puedan mejorar los procedimientos metodológicos aplicables de ejecución de obras de construcción, y por ende de asegurarse en conseguir los máximos niveles de beneficios en rentabilidad social y económica requerida.

#### **D. Recaudación de nuevos conocimientos obtenidos.**

Es la función de recopilación y sistematización integrada de todos los conocimientos nuevos y experiencias que se van obteniendo de los proyectos de construcción que se van implementando por parte de los equipos de trabajo.

#### **E. Retroalimentación de conocimientos adquiridos.**

Es la actividad funcional – operativa por la cual se da con el suministro permanente de toda la nueva información que se obtenga, que pueda reforzar y mejorar la información, y propiciar asimismo la autogeneración de nuevos conocimientos que sean utilitarios para implementarse constantemente obras de construcción en forma cada vez más eficientes y efectivas, y con alta rentabilidad garantizable.

### **Gestión de principales áreas de conocimiento relacionadas.**

Se trata de la capacidad de gestión a efectuarse por parte de los Jefes de Equipos de Proyecto, en poder establecer los lineamientos de manejo más competentes y eficaces de los conocimientos que se disponen, para se puedan utilizar competentemente en las áreas principales de conocimientos definidos por la Metodología PMBOK 6ta Edición, a efectos de que se garantice plenamente la orientación y uso competente de los conocimientos respectivos para que en torno a lo programado se pueda generar una alta ejecución competente e implementación requerida de las obras de construcción.

#### **Gestión de contabilidad del conocimiento**

##### **fundamentos**

Unos hablan de Gestión del Conocimiento, otros de aprendizaje organizacional, algunos de Capital Intelectual, e incluso de activos intangibles. Sin duda, la terminología no ayuda a aclarar de qué estamos hablando. A veces se introducen los mismos conceptos con denominaciones diferentes.

Ya hace cierto tiempo que las organizaciones se dieron cuenta de que sus activos físicos y financieros no tienen la capacidad de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, y descubren que los activos intangibles son los que aportan verdadero valor a las organizaciones.

Los activos intangibles son una serie de recursos que pertenecen a la organización, pero que no están valorados desde un punto de vista contable. También son activos intangibles las capacidades que se generan en la organización cuando los recursos empiezan a trabajar en grupo, mucha gente en lugar de capacidades habla de procesos, o rutinas organizativas. En definitiva, un activo intangible es todo aquello que una organización utiliza para crear valor, pero que no contabiliza.

Aquellas personas que posean alguna formación financiera, recordarán el llamado fondo de comercio. El Fondo de comercio es la diferencia entre el valor contable de la empresa y el precio pagado por ella en una adquisición de empresas. Este concepto es una aproximación a la valoración de los intangibles de una empresa en el caso de la Educación (los Buenos Profesores o docentes), pero en sí mismo no aporta nada (es un concepto estático), ya que únicamente se suele materializar en momentos de fusiones y adquisiciones de empresas. Lo ideal sería analizar cómo van evolucionando los intangibles en el tiempo, es decir, estar informados si nuestros activos intangibles aumentan o disminuyen entre periodos de tiempo comparables.

De esta forma, podemos enlazar con los conceptos desarrollados por la Teoría de Recursos y Capacidades. Esta teoría aparece en la década de los ochenta en el ámbito académico, y se puede considerar la precursora de la Gestión del Conocimiento, ya que se centra en analizar los recursos y las capacidades de las organizaciones como base para la formulación de su estrategia. La Teoría basada en los recursos se encuadra dentro del denominado Análisis Estratégico, y produce un giro del exterior al interior de la organización en el momento de analizar su situación estratégica.

La Gestión del Conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La Gestión del Conocimiento es un concepto dinámico o de flujo.

En este momento deberíamos plantearnos cuál es la diferencia entre dato, información y conocimiento. Una primera aproximación podría ser la siguiente: los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes (personas, organizaciones, etc), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos conceptos.

Hay que reconocer que, en realidad, lo que fluye entre agentes distintos nunca es conocimiento como tal, sino datos (información). Es posible aproximar el conocimiento de dos agentes que compartan los mismos datos, pero debido a sus experiencias anteriores y a las diferencias en el modo de procesar los datos (modelos mentales, modelos organizacionales), nunca tendrán las mismas tendencias para la acción, ni estados idénticos de conocimiento. Sólo podemos conseguir aproximaciones, ya que el contexto interno y externo de un agente siempre es diferente a otro. Esto es así, porque el conocimiento es información puesta dentro de un contexto (experiencia).

En definitiva, los datos, una vez asociados a un objeto y estructurados se convierten en información. La información asociada a un contexto y a una experiencia se convierte en conocimiento. El conocimiento asociado a una persona y a una serie de habilidades personales se convierte en sabiduría, y finalmente el conocimiento asociado a una organización y a una serie de capacidades organizativas se convierte en Capital Intelectual.

Vamos a intentar resumir brevemente los fundamentos de la Teoría de Recursos y Capacidades:

1.- Las organizaciones son diferentes entre sí en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado. Estos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones. Esto explica sus diferencias de rentabilidad.

2.- Los recursos y capacidades tienen cada vez un papel más relevante en la estrategia. La pregunta que hay que contestar es: qué necesidades puedo satisfacer, y no qué necesidades quiero satisfacer.

3.- El beneficio de una empresa es función de las características del entorno y de los recursos y capacidades de qué dispone.

Una vez analizada la importancia de los intangibles, es necesario recordar que la mayoría de ellos suelen estar basados en la información, el aprendizaje y el conocimiento. Es en este punto donde se puede enlazar la Teoría de Recursos y Capacidades con el aprendizaje organizativo. A través del aprendizaje individual y de procesos de captación, estructuración y transmisión de conocimiento corporativo, podemos llegar a hablar de aprendizaje organizativo.

El aprendizaje organizativo permite aumentar las capacidades de una organización, es decir, es un medio para que la empresa pueda resolver problemas cada vez más complejos. Cuando una serie de personas empiezan a trabajar en grupo, al principio se suelen producir problemas de coordinación, cuando pasa un tiempo, se van afinando los procesos y cada vez se realiza mejor la tarea. Esto es aprendizaje organizativo, aprender juntos a resolver problemas con una efectividad determinada.

## **Contabilidad del conocimiento**

### **A. Conceptos y fundamentos importantes**

Según (2013) define a la Contabilidad del Conocimiento en función de que “los activos de conocimiento deben figurar en el balance porque su ausencia es un fallo del mercado: las empresas que son más intensivas en estos activos tienen un balance invisible, complementario al lado del balance visible, compuesto por intangibles en el activo y patrimonio neto en el pasivo” (p. 10).

La contabilidad del conocimiento surge como respuesta a los problemas derivados de la contabilidad tradicional al no poder generar información para administrar el capital intelectual (gestión del conocimiento). Para llegar a conceptuar qué es la contabilidad del conocimiento, en primer lugar, determinemos ¿qué es el conocimiento?, pregunta que ha sido analizada y definida por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española que define al Conocimiento como: "El producto o resultado de ser instruido, el conjunto de cosas sobre las que se sabe o que están contenidas en la ciencia". El diccionario acepta que la existencia de

conocimiento es muy difícil de observar y reduce su presencia a la detección de sus efectos posteriores, los conocimientos se almacenan en la persona (o en otro tipo de agentes). Esto hace que sea casi imposible observarlos. Como vemos existen múltiples definiciones de conocimiento, desde las clásicas y fundamentales como una creencia cierta y justificada, a otras más recientes y pragmáticas como una mezcla de experiencia, valores, información y saber hacer, que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción. De todo ello, podríamos resumir que las características del conocimiento son:

- Su utilización, que puede repetirse sin que el conocimiento se consuma como ocurre con otros bienes físicos, permite entender los fenómenos que las personas perciben (cada una a su manera, de acuerdo precisamente con lo que su conocimiento implica en un momento determinado), y también evaluarlos, en el sentido de juzgar la bondad o conveniencia de los mismos para cada una en cada momento.
- El debate sobre la contabilidad del capital humano sólo puede entenderse en el contexto de la contabilidad de los intangibles que, a su vez, se relaciona con la teoría de la nueva economía o economía del conocimiento; que sostiene que se ha entrado en una nueva era de la historia económica caracterizada por la importancia del conocimiento como elemento de competitividad y crecimiento. Siguiendo con prudencia esta orientación, se introducen en este capítulo las ideas que en el último cuarto del siglo XX llevaron a cuestionar la utilidad de la contabilidad tradicional como instrumento para reflejar la nueva realidad económica.

Burgos (2013) sostiene que: “El concepto de intangible estructural de capital humano, especialmente elaborando sobre conceptos propios de la contabilidad de los intangibles y recurriendo para completar el marco conceptual al campo del capital humano y de las modernas teorías de gestión del elemento humano, sobre todo la gestión estratégica del capital humano y las organizaciones de alto rendimiento. Este es un asunto que puede arrojar luz sobre las

cuestiones de la creación de valor a partir del personal de la empresa. En este sentido, aunque el capital humano ha sido siempre un elemento a tener en cuenta, su importancia hoy día es crucial porque los cambios tecnológicos de las últimas décadas han acentuado la competitividad en el marco de la economía del conocimiento” (p. 45).

Frente a otros intangibles, lo característico del capital humano es que su propiedad es plenamente de los trabajadores, aunque su gestión y los frutos a que dé lugar se atribuyan a la empresa. La literatura que hasta ahora ha teorizado sobre la contabilidad del capital humano ha obviado esta circunstancia, lo cual en parte explica el fracaso general de los intentos de incorporar este elemento al activo de la empresa. En realidad, la aportación del factor humano a la actividad de la empresa se debe desglosar en dos componentes: a) la calidad de la plantilla y b) los sistemas que la empresa ha puesto en funcionamiento para obtener de los trabajadores un alto rendimiento. El primero de estos componentes es el capital humano propiamente dicho, pero lo que importa desde el punto de vista de la contabilidad es el segundo, que es propiedad de la empresa y que permite disponer de un capital humano de calidad. Ambos elementos existen en todas las empresas, pero sólo son relevantes para los usuarios de la información financiera si proporcionan una ventaja competitiva.

Se ha demostrado que existen mecanismos suficientes para identificar este intangible, tanto por la vía de la consultoría especializada como por la comparación con otras entidades. Existen diversas metodologías de valoración, refrendadas por el Consejo de Normas Internacionales de Valoración, las cuales permiten aquilatar un valor razonable a este elemento de cara a su posible contabilización por la empresa en el activo del balance, ya sea dentro del estrecho marco que la regulación contable vigente ofrece para los elementos intangibles hoy por hoy, ya en una hipotética regulación futura, más liberal y avanzada hacia el campo de los elementos de creación de valor más abstractos en la empresa.

Los intentos de incluir la contabilidad del capital humano como disciplina se remontan a 1964, cuando Hermansson propuso por vez primera incluir las cifras del capital humano en el balance. En estos casi 50 años se han realizado numerosos avances pero, hasta donde alcanza el conocimiento de la doctoranda, es en este trabajo la primera vez que se adopta un enfoque basado en distinguir el talento de los trabajadores (que sólo a ellos pertenece), del activo inmaterial formado por el conjunto de prácticas y condiciones estructurales de la empresa para realizar una gestión estratégica el capital humano, que se revela como el recurso técnico de la empresa para mejorar la gestión de los RR.HH. y crear valor e innovación competitiva.

Esta surge como respuesta a las problemáticas derivadas de la administración del capital intelectual (administración del conocimiento) esta a su vez tiene origen en la economía del conocimiento.

**1) Economía del conocimiento:** Existen diversas maneras de entenderla. Hay consenso en relación con las tres grandes etapas del desarrollo de la humanidad: Agrícola, industrial y conocimiento, esta última etapa en los momentos iniciales, fue denominada informática, pero los desarrollos recientes han conducido a dar mayor importancia al conocimiento (capital humano) que a los receptores del mismo. Los fundamentos de la actividad económica (tierra capital y trabajo), cedieron ante el advenimiento de las compañías de alta tecnología, como son las de software, servicios y tecnología, por lo tanto, las estructuras tradicionales, (activos físicos, mano de obra, materiales, precios moneda nacional) se volvieron obsoletos y se convirtió en una obligación, medir y valorar contablemente activos intangibles tales como el conocimiento, las marcas y patentes “Transferencia de tecnología”.

Cuando se trata de contabilizar el valor del conocimiento, no es posible hacerlo a menos que se considere el potencial de futuras ganancias que ese conocimiento puede generar. Este enfoque tiene en cuenta el pasado, pero cuenta también con el consenso de analistas en materia de pronósticos. A partir de esos pronósticos, se hace un promedio al que se llama ganancias

normalizadas. A las ganancias normalizadas, se le resta un retorno promedio por activos físicos y financieros; debido a que en teoría son activos sustituibles. De modo que cuando se sustraen las ganancias normalizadas un retorno razonable sobre los activos físicos y financieros, se define lo que queda como ganancia del conocimiento. Son las ganancias de los activos intelectuales.

Para comprender la contabilidad del conocimiento surgen algunos problemas adicionales, encontrándose dos escollos especialmente importantes: Primero el arraigo de la identificación de la contabilidad con el registro por partida doble; y segundo el fuerte dominio de las normativas (legales y/o profesionales) en la aplicación práctica de la contabilidad. Superando estos problemas se encuentra un panorama promisorio que facilita importantes desarrollos.

Un instrumento importante para abordar estos asuntos es el análisis de la cadena de valor, el cual permite, con la ayuda de la teoría general de sistemas, tener una visión del conjunto y de los elementos, obviando el aferrarse a islas descontextualizadas. A partir del análisis de la cadena de valor, está claro el proceso que nace en los datos (materia prima, expresadas generalmente en números), evoluciona hacia la información (datos + experiencia / experticia) o (Información = datos + patrones con significado), y está la transforma en conocimiento (información + experiencia + contexto + interpretación + reflexión). Se trata de un proceso de desarrollo plenamente aceptado en el mundo contemporáneo, con menor valor agregado en los datos y mayor en el conocimiento, y con una gran diferenciación frente a las posturas filosóficas tradicionales (certeza en el balance), evolucionado hacia enfoques centrados más en la ingeniería y en la ecología (confianza en el balance, credibilidad en de la información).

Tradicionalmente la contabilidad y sus resultados económicos financieros, expresados en dos estados conocidos como: Estado de resultados y Balance General, hoy día no muestran

la verdadera situación, aquella que se referencia como Capital Intelectual y Generación de Valor. Por ejemplo, cuando se trata del Capital o Patrimonio de los accionistas y si se habla de una empresa en marcha, se puede decir que, en torno al valor de ese capital, existen los siguientes criterios: 1) Valor Nominal: Expresado como aquel que tiene el título inserto en el momento de su expedición y, refleja el monto, en la moneda de uso del país, del capital con el cual se inicia la empresa. 2) Valor según libros. Expresa el monto inicial, más el crecimiento por el desarrollo de las operaciones de la empresa y, usualmente se llama Superávit. La suma de ambos se denomina Capital Contable, el cual, dividido entre el número de acciones en circulación, refleja el valor que cada accionista posee, respecto a la inversión que inicialmente efectuó. 3) Valor de Mercado. Refleja el valor subjetivo que los inversores tienen respecto a una determinada acción, ofertada en el Mercado de Capitales. Algunos autores consideran que este Valor de Mercado, restado de los valores anteriores, siempre que sea mayor, refleja parte del Capital Intelectual.

**2) La suma de ambos se denomina Capital Contable**, el cual, dividido entre el número de acciones en circulación, refleja el valor que cada accionista posee, respecto a la inversión que inicialmente efectuó. Valor de Mercado. Refleja el valor subjetivo que los inversores tienen respecto a una determinada acción, ofertada en el Mercado de Capitales. Algunos autores consideran que este Valor de Mercado, restado de los valores anteriores, siempre que sea mayor, refleja parte del Capital Intelectual.

Dentro del marco social y económico marcado por el advenimiento de la nueva economía o economía del conocimiento (Deiaco et al. (1991) y de los cambios en el modelo de las relaciones laborales, este nuevo enfoque que se propone para la contabilidad del capital humano trata de hacer más operativo este concepto, superando los problemas de falta de encaje en la contabilidad tradicional que siempre ha afectado a los intentos de contabilizar el talento individual en los libros de la empresa. En el caso de la plantilla, el principal obstáculo para

inscribirlo en el activo contable es que falta el requisito de su control por la empresa. En efecto, si bien ésta tiene facultades para organizar los RR.HH. (horarios, tareas, etc.), en realidad carece de control en última instancia sobre lo que en los trabajadores hay de capital humano (es decir, conocimientos, habilidades y competencias).

La razón es que éstos son libres de permanecer en la empresa o de marcharse de ella y, por tanto, el capital humano, si es que puede valorarse, no debe atribuirse plenamente a la empresa sino fundamentalmente al trabajador.

El Intangible Estructural de Capital Humano es el conjunto los elementos, tangibles e intangibles, que la empresa ha dispuesto para gestionar sus RR.HH. e incrementar su productividad. Se manifiesta en elementos externos como: la documentación y manuales de RR.HH. o los sistemas informáticos específicos. Pero sobre todo se refiere a elementos más difíciles de aprehender, como son los usos y prácticas habituales en materia de personal, los sistemas de gestión del conocimiento y, en general, la cultura corporativa de RR.HH. Puede argumentarse que algunos de los elementos incluidos en esta enunciación son difícilmente discutibles, mientras que otros son más controvertidos (por ejemplo, es menos discutible la existencia de un manual o un programa informático, que la existencia de una cultura corporativa).

Lo que se considera más importante, sin embargo, es reiterar que el intangible estructural debe formar un todo orgánico, donde elementos tangibles e intangibles interactúan de forma coordinada para apalancar los resultados financieros sobre una plantilla de alto rendimiento.

Los elementos más tangibles son, en realidad, el soporte de aquellos elementos o atributos más difíciles de aprehender, siendo en ese contexto donde adquieren su verdadera dimensión. Por tanto, aunque conceptualmente son elementos separables, el concepto de intangible estructural aquí propuesta forma un todo orgánico. Sin embargo, no se deben

confundir los elementos externos con la arquitectura de capital humano. La verdadera infraestructura está compuesta por prácticas y políticas, que son las que crean una relación dinámica para los trabajadores que es susceptible de incrementar la productividad.

Estas características convierten al conocimiento, cuando en él se basa la oferta de una empresa en el mercado, en un cimiento sólido para el desarrollo de sus ventajas competitivas. En efecto, en la medida en que es el resultado de la acumulación de experiencias de personas, su imitación es complicada a menos que existan representaciones precisas que permitan su transmisión a otras personas efectiva y eficientemente. En conclusión, para dar lugar a la contabilidad del conocimiento primeramente debemos concebir al conocimiento como un recurso o activo de la empresa que constituye un alto valor y fuente de riqueza que debe administrarse mediante procesos organizacionales, por su reconocimiento como factor crucial de mejora de la producción y servicios al cliente, que mejoran el desempeño de la organización, dinamizándola y generando o agregando valor en las operaciones que ésta realiza.

En segundo lugar, reconocer que éstos son intangibles que tienen características específicas conocidas como Capital Intelectual, que reconoce en los modelos desarrollados por la doctrina internacional que el capital intelectual se puede conceptualizar como la suma de tres componentes que se interrelacionan para la formación del valor:

a) Capital Humano: formado por las habilidades, educación, calificación personal, conocimientos relativos al trabajo, tasa ocupacional, tasa psicometría, capacidades relacionadas con el trabajo, empuje empresarial, habilidades de acción y reacción para las innovaciones, flexibilidad, etc.

b) Capital clientela: formado por las marcas de fábrica, clientes, lealtad de los clientes, nombres de la empresa, acumulación de pedidos, canales de distribución, colaboraciones de negocios, acuerdos de licencias, contratos favorables, acuerdos de franchising, etc.

c) Capital Organizacional (estructural): dividido a su vez en:

- Propiedad intelectual: conformada por las patentes, los derechos de edición, los derechos de diseño, las fórmulas secretas, las marcas comerciales y las marcas de servicios.

- Infraestructura de activos: donde se considera la filosofía de gerenciamiento, la cultura corporativa, el proceso de gerenciamiento, los sistemas de información, los sistemas de redes de trabajo y las relaciones financieras.

Hasta ahora se ha intentado establecer qué elementos integran esta expresión que parece haberse puesto de moda en los últimos tiempos: Capital Intelectual. Sin duda, se trata de intangibles imprescindible para la creación de valor en las empresas y que le otorgan a las mismas ventajas comparativas en relación a otras. En base a lo expuesto se establecen los siguientes componentes del capital intelectual:

a) Activos de mercado: comprenden las marcas, denominación social de la empresa, fidelidad de la clientela, reserva de pedidos, canales de distribución, licencias y franquicias. En definitiva, son elementos que proporcionan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.

b) Activos de propiedad intelectual: incluyen elementos como conocer a la empresa, secretos de fabricación, derechos de autor, patentes, derechos de diseño y marcas de fábricas y servicios.

c) Activos de infraestructuras: comprenden elementos que definen la forma de trabajo en la organización, filosofía de la gestión, cultura corporativa, procesos de gestión, tecnología de la información, sistemas de interconexión y relaciones financieras conocida.

d) Activos centrados en el individuo: incluyen elementos tales como el nivel de estudios alcanzados, calificaciones profesionales, conocimientos técnicos, psicometría asociada con el trabajo. Estos elementos, a diferencia de los activos de mercado, propiedad intelectual e infraestructura, no pueden ser de propiedad de la empresa.

Por lo tanto, son activos intangibles todo aquello que la organización utiliza para generar valores tales como: las capacidades que se generan en la organización cuando los recursos empiezan a trabajar en grupo y coordinadamente. Para ello, la contabilidad del conocimiento debe explicar y sistematizar los procesos asociados a su creación, recolección, organización, difusión, uso y explotación, transformando el conocimiento personal en corporativo que debe ser distribuido ampliamente en toda la organización y aplicado de manera apropiada. Entonces, hoy el problema radica en disponer de medidas comprensibles que sean útiles para su reconocimiento, valorización y revelación.

### **Rentabilidad de capital intelectual/social**

#### **fundamentos sobre la rentabilidad del capital intelectual**

##### **A. Acerca del capital intelectual:**

Bien, el Capital Intelectual, es un concepto casi contable. La idea es implementar modelos de medición de activos intangibles, denominados habitualmente modelos de medición del Capital Intelectual. El problema de estos modelos es que dichos intangibles no pueden ser valorados mediante unidades de medida uniformes, y por lo tanto, no se puede presentar una contabilidad de intangibles como tal. De cualquier forma, la Medición del Capital Intelectual, permite tener una foto aproximada del valor de los intangibles de una organización. Lo interesante es determinar si nuestros intangibles mejoran o no (tendencia positiva). Por supuesto, no nos interesa analizar la tendencia de todos los activos intangibles de la organización, ya que sería un trabajo imposible de realizar en un periodo razonable de tiempo.

**El objetivo es determinar cuáles son los intangibles que aportan valor a la organización y posteriormente realizar un seguimiento de los mismos.**

Una vez que se haya introducido el concepto de Capital Intelectual, podemos definir de nuevo el concepto de Gestión del Conocimiento de una forma más precisa: conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de

forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

El concepto de Capital Intelectual se ha incorporado en los últimos años tanto al mundo académico como empresarial para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio (Brooking, 1997).

Según Brookings (1997), el capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente. Más tarde, se le llamó fondo de comercio. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que nos han proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global.

Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo.

Para Brookings (1997) el concepto de Capital Intelectual mediante la utilización de la siguiente metáfora: “Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados financieros) e ignoramos los valores escondidos, la compañía no subsistirá en el largo plazo”.

Stewart (1998) define el Capital Intelectual como material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza

cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente. Pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa. El mismo autor afirma que en la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes.

En definitiva, El Capital Intelectual lo podemos definir como el conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro (Euroforum, 1998).

Los conocimientos de las personas clave de la empresa, la satisfacción de los empleados, el know-how de la empresa, la satisfacción de los clientes, etc., son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son recogidos en el valor contable de la misma. Está claro que existe un capital que nadie se preocupa por medir y del que nadie informa dentro de la organización, pero que sin lugar a dudas tiene un valor real. Identificar y Medir el Capital Intelectual (Activos Intangibles) tiene como objeto convertir en visible el activo que genera valor en la organización.

Como se sabe el peso del Capital Intelectual sobre el valor de mercado de una organización es creciente y por lo tanto los esfuerzos se dirigen a medirlo y a gestionarlo.

Según Brooking (1997) el capital intelectual de una empresa puede dividirse en cuatro categorías:

- Activos de mercado (potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado).
- Activos de propiedad intelectual (know-how, secretos de fabricación, copyright, patentes, derechos de diseño, marcas de fábrica y servicios).

- Activos centrados en el individuo (calificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es).
- Activos de infraestructura (tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización).

Para Edvinsson y Malone (1997) el capital intelectual se divide en:

- Capital Humano
- Capital Estructural
- Capital Clientela.
- Capital Organizacional.
- Capital Innovación.
- Capital Proceso

Steward (1997) divide el capital intelectual en tres bloques:

- Capital Humano.
- Capital Estructural.
- Capital Cliente.

Para Euroforum (1998), el Capital Intelectual se compone de:

- Capital Humano.
- Capital Estructural.
- Capital Relacional.

El Capital Intelectual, de cualquier forma, es considerado como un concepto de stock, es decir, va a estar relacionado con la medición de los activos intangibles (es un concepto contable) que generan capacidades distintivas, o competencias esenciales, a largo plazo.

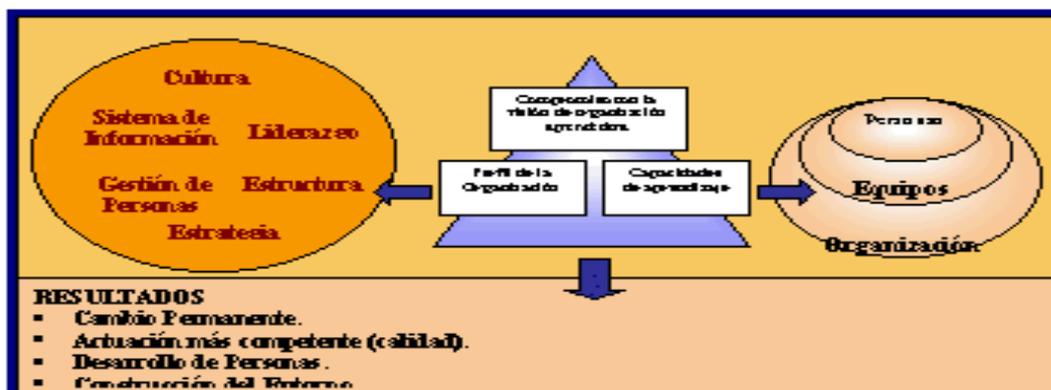
A manera de ejemplo un modelo explicado y con gráfico, existen además los Sigüientes: Modelos de Gestión de Capital Intelectual – Aplicado a la empresa contemporánea y según mi tesis de aplicación exitosa a la Educación entre muchos otros llamados, Balanced Business Scorecard , Kaplan & Norton (1996). Intellectual Assets Monitor Svuby (1997) , Navigator de Skandia Edvinsson & Malones (1999), Technology Broker Brookings (1997), Universidad de West Ontario Bontis (1998), Canadian Imperial Bank (Hubert Saint – Onge), Dow Chemical, Capital Intelectual (Drogonetti y Roos (1998) y el Modelo de Dirección Estratégica por competencias: El Capital Intangible Bueno (2005)

Además de los Modelos de Gestión del Conocimiento, tales como: Modelo de Gestión del Conocimiento de KPMG (Tejedor y Aguirre 1998) y el Proceso de Creación del Conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1995)

### Explicación de un modelo del conocimiento:

**Figura 1**

*Modelo de gestión del conocimiento de KPMG*



Fuente:(Tejedor y Aguirre, 1998)

Los factores que configuran la capacidad de aprender de una empresa han sido estructurados en los tres bloques siguientes, atendiendo a su naturaleza:

1.- Compromiso firme y consciente de toda la empresa, en especial de sus líderes, con el aprendizaje generativo, continuo, consciente y a todos los niveles. El primer requisito para el éxito de una iniciativa de gestión del conocimiento es reconocer explícitamente que el aprendizaje es un proceso que debe ser gestionado y comprometerse con todo tipo de recursos.

2.- Comportamientos y mecanismos de aprendizaje a todos los niveles.

La organización como ente no humano sólo puede aprender en la medida en que las personas y equipos que la conforman sean capaces de aprender y deseen hacerlo.

Disponer de personas y equipos preparados es condición necesaria pero no suficiente para tener una organización capaz de generar y utilizar el conocimiento mejor que las demás. Para lograr que la organización aprenda es necesario desarrollar mecanismos de creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación del conocimiento, permitiendo el aprovechamiento y utilización del aprendizaje que se da en el nivel de las personas y equipos.

Los comportamientos, actitudes, habilidades, herramientas, mecanismos y sistemas de aprendizaje que el modelo considera son:

- La responsabilidad personal sobre el futuro (proactividad de las personas).
- La habilidad de cuestionar los supuestos (modelos mentales).
- La visión sistémica (ser capaz de analizar las interrelaciones existentes).

Dentro del sistema, entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo).

- La capacidad de trabajo en equipo.
- Los procesos de elaboración de visiones compartidas.
- La capacidad de aprender de la experiencia.

- El desarrollo de la creatividad.
- La generación de una memoria organizacional.
- Desarrollo de mecanismos de aprendizaje de los errores.
- Mecanismos de captación de conocimiento exterior.
- Desarrollo de mecanismos de transmisión y difusión del conocimiento.

Si se consigue que las personas aprendan, pero no convierten ese conocimiento en activo útil para la organización, no se puede hablar de aprendizaje organizacional. La empresa inteligente práctica la comunicación a través de diversos mecanismos, tales como reuniones, informes, programas de formación internos, visitas, programas de rotación de puestos, creación de equipos multidisciplinarios, etc.

**3.- Desarrollo de las infraestructuras que condicionan el funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y el cambio permanente.**

Pero no se debe olvidar que las condiciones organizativas pueden actuar como obstáculos al aprendizaje organizacional, bloqueando las posibilidades de desarrollo personal, de comunicación, de relación con el entorno, de creación, etc.

Las características de las organizaciones tradicionales que dificultan el aprendizaje:

- Estructuras burocráticas.
- Liderazgo autoritario y/o paternalista.
- Aislamiento del entorno.
- Autocomplacencia.
- Cultura de ocultación de errores.
- Búsqueda de homogeneidad.
- Orientación a corto plazo.

- Planificación rígida y continuista.
- Individualismo.

En definitiva, la forma de ser de la organización no es neutra y requiere cumplir una serie de condiciones para que las actitudes, comportamiento y procesos de aprendizaje descritos puedan desarrollarse.

El modelo considera los elementos de gestión que afectan directamente a la forma de ser de una organización: cultura, estilo de liderazgo, estrategia, estructura, gestión de las personas y sistemas de información y comunicación.

Una vez analizados los factores que condicionan el aprendizaje, el modelo refleja los resultados que debería producir ese aprendizaje. La capacidad de la empresa para aprender se debe traducir en:

- La posibilidad de evolucionar permanentemente (flexibilidad).
- Una mejora en la calidad de sus resultados.
- La empresa se hace más consciente de su integración en sistemas más amplios y produce una implicación mayor con su entorno y desarrollo.
- El desarrollo de las personas que participan en el futuro de la empresa.

#### **4.- Aprendizaje Organizativo:**

Una vez analizada la importancia de los intangibles, es necesario recordar que la mayoría de ellos suelen estar basados en la información, el aprendizaje y el conocimiento. Es en este punto donde podemos enlazar la Teoría de Recursos y Capacidades con el aprendizaje organizativo. A través del aprendizaje individual y de procesos de captación, estructuración y transmisión de conocimiento corporativo, se puede llegar a hablar de aprendizaje organizativo.

El aprendizaje organizativo permite aumentar las capacidades de una organización, es decir, es un medio para que la empresa pueda resolver problemas cada vez más complejos.

Cuando una serie de personas empiezan a trabajar en grupo, al principio se suelen producir problemas de coordinación, cuando pasa un tiempo, se van afinando los procesos y cada vez se realiza mejor la tarea. Esto es aprendizaje organizativo, aprender juntos a resolver problemas con una efectividad determinada.

### **B. Valoración y reconocimiento**

Según Cañibano (2009): “La valoración y reconocimiento de los activos intangibles generados internamente por la empresa, más concretamente, los gastos de Investigación y Desarrollo, es uno de los temas de mayor controversia y debate. Las dificultades que pueden surgir en la medición del coste del activo de forma fiable, así como para determinar el momento en que el activo cumple con la condición de identificabilidad y generará beneficios económicos futuros (NIC 38, párr. 51), son las principales razones que explican que, junto a los criterios generales de reconocimiento de activos intangibles dispuestos en la NIC 38 (2004), sea necesario tener presente una serie de directrices adicionales. En el proceso de reconocimiento de los Gastos de I+D, el primer paso es la identificación y separación de la ‘fase de investigación’ y la ‘fase de desarrollo’, tomando como referencia la definición y ejemplos de actividades de investigación y actividades de desarrollo de la NIC 38. Esta separación es imprescindible, ya que la NIC 38 considera que en la fase de investigación la empresa no puede demostrar la existencia de un activo intangible que cumpla con los requisitos generales de reconocimiento y, más concretamente, con la probabilidad de obtención de beneficios económicos futuros” (p. 7).

Por este motivo, todos los desembolsos de esta fase se imputarán directamente al resultado del ejercicio en el que hayan tenido lugar y por lo tanto, de acuerdo al contenido de esta norma “no se reconocerán activos intangibles surgidos de la investigación” (NIC 38, párr. 54).

La NIC 38 sólo permite el reconocimiento de activos intangibles que proceden de la fase de desarrollo, ya que considera que ésta cubre etapas más avanzadas que la fase de investigación y que, por lo tanto, existe la posibilidad de identificar activos intangibles de los que sea probable obtener beneficios económicos futuros. No obstante, el reconocimiento de los activos intangibles procedentes de esta fase sólo será posible cuando se cumplan una serie de condiciones relacionadas con el éxito técnico, comercial y financiero del proyecto en desarrollo. En relación al reconocimiento posterior de los activos intangibles, la NIC 38 reconoce la posibilidad de adoptar dos modelos alternativos: modelo de coste vs. modelo de revalorización.

El modelo de coste es el tratamiento que podría calificarse como ‘tradicional’, en el que el activo intangible queda registrado por su coste histórico menos su amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro de valor que haya podido sufrir el activo intangible a lo largo de su vida útil (NIC 38, párr. 74). Por su parte, en el modelo de revalorización consiste en el reconocimiento de los activos intangibles por su valor revalorizado, es decir, por su valor razonable, menos su amortización acumulada, así como las pérdidas por deterioro de valor acumuladas que haya podido sufrir el activo (NIC 38, párr. 75). No obstante, la dificultad de encontrar mercados que puedan calificarse como ‘activos’ de acuerdo a la definición recogida en la propia NIC 38 y que permitan determinar de forma fiable el valor razonable del activo limita la posible aplicación del modelo de revalorización para los activos intangibles. Tanto en el modelo de coste como en el modelo de revalorización aparecen los conceptos de amortización y deterioro de valor de los activos. En relación a la amortización es importante destacar que sólo será de aplicación para los activos intangibles con una vida útil finita, es decir, limitada a un número de años concreto estimados por la empresa.

La NIC 38 (párr. 88) reconoce la existencia de activos intangibles para los que su vida útil no puede concretarse, es decir, que puede calificarse como indefinida, ya que no existe un

límite previsible al periodo temporal en el que se podrán obtener beneficios económicos procedentes del activo en cuestión. Los activos intangibles con una vida útil indefinida no se amortizarán, aunque para todos ellos será obligatorio que, al menos anualmente o siempre que existan indicios, se realice una prueba destinada a determinar una posible pérdida o deterioro de su valor. Las directrices de cálculo y reconocimiento contable de las pérdidas de valor asociadas a los activos en general y a los intangibles en particular, se encuentran recogidas en la NIC 36: 'Deterioro de valor de los activos.

El posible deterioro de valor de un activo vendrá determinado por su valor recuperable calculado como el mayor entre (a) el valor razonable menos los costes de venta del activo o (b) su valor de uso, calculado como el valor actual de los flujos de efectivo que se esperan obtener del activo.

La NIC 36 (1998, 2004) permite la reversión de la pérdida de valor en ejercicios posteriores, aunque con una serie de restricciones. La única excepción a la reversión de las pérdidas de valor se encuentra en el caso del fondo de comercio, donde no es posible en ninguna circunstancia. Cabe destacar que en el año 2003 el IASB comenzó a trabajar en un proyecto de desarrollo de una norma específica para empresas no cotizadas que recogiese de forma más simplificada el contenido dispuesto en las NIC/NIIF. En la actualidad, el IASB se encuentra en proceso de revisión del borrador de la norma y la aprobación del texto definitivo no está prevista hasta la primera mitad del año 2009.

En cuanto al tratamiento de los activos intangibles para estas empresas, las principales diferencias en los criterios de reconocimiento y valoración se encuentran en el criterio de valoración de los activos intangibles procedentes de subvenciones oficiales, el tratamiento de los gastos de investigación y desarrollo y el procedimiento de cálculo del deterioro de valor de los activos intangibles.

## **Fundamentos sobre la rentabilidad del capital social**

Según sostiene Cabello et al.(2016), “el Capital Social consiste en el alto nivel de calidad en las relaciones entre los empleados implicados en actividades de innovación, lo que genera un clima en el que las personas están dispuestas a compartir nuevas ideas y conocimientos”.

Es importante considerar que cuando se habla de la rentabilidad de un proyecto, se piensa de manera inmediata en torno al beneficio económico que se pueda obtener. Pero la rentabilidad es un concepto muy amplio que, en función del tipo de proyecto, puede incluir aspectos más cualitativos o intangibles, como pueden ser el conocimiento adquirido, las mejoras operativas conseguidas o incluso la rentabilidad social, derivada de aquellos beneficios que un proyecto puede reportar al entorno en el que se desarrolla.

Se tiene que fuera de la rentabilidad económica, existen otros tipos de rentabilidad como la social, que también pueden ser objeto de empresas de rubro de construcción. Las empresas privadas deben tener en cuenta este tipo de beneficios y saber gestionarlos para obtener ventajas como el reconocimiento de su labor y el posicionamiento como empresas con valores éticos más allá de lo puramente económico.

“La rentabilidad social de un proyecto, aparte de producir una ganancia económica, aporta beneficios en la sociedad como la generación de empleo, contribución con sus impuestos a la financiación de los servicios públicos, respeto por el medio ambiente, etc. lo que repercutirá de manera directa en la rentabilidad intangible del proyecto que se emprenda y su posterior repercusión en la imagen general de la empresa” (OBS Business School).

### **2.3. Definición de Términos**

- **Activo Intangible:** Son aquellos que no tienen propiedad física y su valor se basa en los derechos que su posesión confiere a su propietario. (A. Redondo, 1991, P39).

- **Capital Cliente:** El valor que usualmente no se refleja en los sistemas de contabilidad, y que es resultado de las relaciones de una organización ha constituido con sus clientes. Una de las tres formas de Capital Intelectual. (Edvinsson y Stewart, 1998, p.55).
- **Capital Estructural:** Se refiere al valor que usualmente no se refleja en los sistemas de contabilidad y que es el resultado de los sistemas o servicios que una organización ha constituido. (Edvinsson y Sullivan, 1996, p. 55).
- **Capital Humano:** Combinación de conocimientos, destrezas, inventiva y capacidad de los empleados individuales de la compañía para llevar a cabo la tarea que traen entre manos. Incluye igualmente los valores de la compañía, su cultura, su filosofía. La compañía no es propietaria del capital humano (Edvinsson & Malone, El Capital Intelectual. , 1999, pág. 13)
- **Capital Intelectual:** Conjunto de conocimiento, habilidades, destrezas y apariencias que las personas emplean en el trabajo en el trabajo que desempeñan cuando el valor, ventaja competitiva y éxito organizacional. (Euforum, 1998, p.50).
- **Conocimiento:** Es la fluida mezcla estructurada de experiencia, valores, información contextualizada y ojo clínico experto que proporciona un marco de trabajo excelente para elevar e incorporar nuevas experiencias e información. (Davenport y Prusak , 1999, p. 13)
- **Gerencia del conocimiento:** definen la gerencia del conocimiento como aquel proceso donde se relaciona un conjunto de elementos que aseguran la óptima utilización de un activo que siempre ha estado presente en la empresa, pero que no había sido debidamente aprovechado. La gerencia del conocimiento trata de garantizar que esta utilización se enfoque deliberadamente hacia la mejora constante de la productividad y competitividad de la empresa (Muñoz y Riverola , 2003).
- **Valor de Mercado:** Refleja el valor subjetivo que los inversores tienen respecto a una determinada acción, ofertada en el mercado de capitales. (Stewart, 1998, p.15).

### **III. Método**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Este trabajo será del tipo básico.

El Nivel de Investigación es tanto el descriptivo como el explicativo, que tenderá hacia poderse determinar cuál es el nivel de relación que existe entre la Gestión del Conocimiento y la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en las Empresas del Rubro de Construcción de la Ciudad de Lima Metropolitana, durante los años 2017 - 2018. La investigación contemplará en sí la descripción de los procedimientos y métodos en manejo, aprovechamiento, contabilidad y retroalimentación de los conocimientos; y de cómo se llegan a relacionar con el desarrollo del capital intelectual y social en dichas empresas.

#### **Diseño de investigación**

El diseño es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información que se requiere en la investigación. El diseño que se aplicará será el No Experimental, Transaccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal.

El diseño No Experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente las variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de investigación Transaccional o transversal que se aplicará consiste en la recolección de datos. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y su perspectiva en el futuro empresarial.

El diseño transaccional descriptivo que se aplicará en el trabajo, tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables de la investigación.

El diseño de investigación Transaccional correlativo-causal que se aplicará, servirá para relacionar entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se tratará también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. A través de este tipo de diseño se asocian los elementos de la investigación.

### **3.2. Población y muestra**

#### **3.2.1. Población**

La población estará conformada por el total de empresas del rubro de construcción que operan actualmente en la ciudad de Lima Metropolitana.

#### **3.2.2. Muestra**

La muestra se ha determinado por muestreo intencional en función seleccionable de 6 empresas de construcción de la ciudad de Lima Metropolitana, de la cual se derivará en un total de 20 miembros representantes de dichas empresas, que a su vez se clasificarán de la siguiente manera, para aplicárseles las entrevistas y encuestas correspondientes:

**Tabla 3**

*Muestra de Estudio*

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Jefes Gerentes	6
Jefes de Equipos de Proyecto	6
Jefes del área de Recursos Humanos	4
Representantes de otras áreas	4
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

### 3.3. Operacionalización de Variables

#### Variables

##### **Variable Independiente**

##### **Gestión del Conocimiento.**

Es la capacidad gerencial de establecer y propender hacia el desarrollo de un sistema o ciclo de manejo de todos los conocimientos que se dispongan, a efectos de que se puedan adoptar la toma efectiva de decisiones competentes en materia de gestión exitosa de proyectos eficaces, y que a su vez se pueda dotar a los miembros de los equipos de proyecto, de los conocimientos necesarios para que puedan mejorar sus capacidades y procedimientos para la implementación de proyectos cada vez más competentes en sí.

##### **Variable Dependiente**

##### **Rentabilidad de Capital Intelectual/Social.**

Es el nivel de costo/beneficio que se puede generar con el fomento y consolidación de un personal de equipos de proyectos con capacidades y habilidades cada vez más significativas y competentes para lograr implementar cada vez más proyectos sumamente exitosos y rentables; y a la vez de poderse generar réditos sociales beneficiables para las empresas de rubro de construcción, a fin de que puedan tener el reconocimiento requerido por parte de los usuarios como de la sociedad en sí para que tales empresas puedan en sí desarrollar e implementar proyectos a posteriori de manera más competente y garantizada.

Tabla 4

Variable en estudio

<b>De la Variable Independiente</b> <b>Gestión del Conocimiento.</b>	<b>Variable Dependiente</b> <b>Rentabilidad de Capital Intelectual/Social</b>
<p><b>Dimensión 1:</b> Manejo del recurso de Conocimiento</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Gestión del Conocimiento como insumo. Producción de conocimiento óptimo. Seguridad en el manejo de conocimiento. Viabilidad en el manejo de conocimiento. Recaudación de nuevos conocimientos obtenidos. Retroalimentación de conocimientos adquiridos.</p> <p><b>Dimensión 2: Gestión de principales áreas de conocimiento relacionadas.</b></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Stakeholders/Interesados. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Integración. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Alcance. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Cronograma. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Costos. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Recursos Humanos. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Riesgos. Manejo Gestionable de conocimientos en torno al Área de Adquisiciones.</p> <p><b>Dimensión 3: Gestión de Contabilidad de Conocimiento.</b></p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Procedimiento de la contabilidad del conocimiento. Análisis Contable del valor económico del nuevo conocimiento obtenido de la ejecución de proyectos de construcción. Método del Control Contable de la contabilidad del conocimiento.</p>	<p><b>Dimensión 1:</b> Rentabilidad de Capital Intelectual</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Medición en torno al desempeño de gestión y operativo en torno al rendimiento de los Equipos de proyecto en obras implementadas. Medición en torno al desempeño de gestión y operativo en torno al rendimiento de los Equipos de proyecto en la ejecución de obras a posteriori. Refortalecimiento de nuevos conocimientos para los Equipos de Proyecto. Mejoramiento de las capacidades/habilidades de los Miembros de Equipos de Proyecto en base a los nuevos conocimientos obtenidos. Optimización de los procesos metodológicos de gestión en base a los nuevos conocimientos adquiridos.</p> <p><b>Dimensión 2:</b> Rentabilidad de Capital Social</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>Medición de los costos sociales obtenidos en las obras implementadas. Medición de los Beneficios sociales obtenidos en las obras implementadas. Refortalecimiento del capital de conocimiento social a favor de las empresas de construcción. Optimización en el manejo de conocimiento de los réditos sociales a favor de las empresas de construcción.</p> <p>Optimización en la retroalimentación de conocimiento de los réditos sociales a favor de las empresas de construcción.</p>

### **3.4. Instrumentos**

Las principales técnicas básicas que se utilizarán en el desarrollo de la tesis de investigación, son las siguientes:

- Entrevistas
- Encuestas
- Análisis documental

### **3.5. Procedimientos**

Los principales instrumentos que se aplicaran en las técnicas son:

- Análisis documental.
- Indagación.
- Conciliación de datos.
- Tabulación y comprensión de cantidades y porcentajes.
- Comprensión de gráficos.

### **3.6. Análisis de Datos**

Se aplicarán el procesamiento de información:

#### **Cuestionario de entrevista**

Por favor conteste las siguientes preguntas, teniéndose en cuenta que la presente entrevista es de carácter reservada y confidencial.

- Muy de Acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Muy en desacuerdo
-

- 
1. ¿Se considera importante que se abran espacios para que se comparta el conocimiento??
  2. ¿Considera que es importante que la gestión de conocimiento se debe identificar los procesos críticos en la empresa para crear conocimiento?
  3. ¿Considera que es importante que la gestión del conocimiento cuente con un lenguaje estándar para facilitar el intercambio en los trabajadores con la finalidad de crear conocimiento?
  4. ¿Considera que es importante el nivel de intercambio en los trabajadores genera aprendizaje colectivo fortaleciendo creando conocimiento la de gestión de conocimiento?
  5. ¿Se estimula el nivel de expresión de los trabajadores ayuda para crear conocimiento en la gestión de conocimiento?
  6. ¿Considera que es importante que los trabajadores deben utilizar las buenas prácticas generadas en la gestión del conocimiento?
  7. ¿Considera que es importante que la gestión de conocimiento almacena las buenas prácticas para ser utilizado?
  8. ¿Está de acuerdo que es importante que la gestión de conocimiento los trabajadores reutilicen las revisiones de retrospectiva?
  9. ¿Considera que se debe rotar a los trabajadores en los equipos de trabajo para fortalecer el capital intelectual sobre la gestión de conocimiento?
  10. ¿Está de acuerdo que se debe incrementar el valor del trabajo en las tareas asignadas a los trabajadores mejorando en capital intelectual/social en la gestión de conocimiento?
  11. ¿Se fomenta una debida aplicación de los procedimientos metodológicos de la Gestión del Conocimiento en relación con el mejoramiento de la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en su empresa respectivamente?
  12. ¿Se promueve que se apliquen los lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, llegando a tener una relación

directa con la administración de mejoramiento y reforzamiento del Capital Intelectual existente en los Equipos de Proyecto de su empresa?

13. ¿Se promueve que se aplique los lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, llegando a tener una relación directa con el desarrollo fermentable y competente de la Rentabilidad del Capital Social de su empresa?

14. ¿Considera que se aplica la relación entre la contabilidad y la gestión del conocimiento en su empresa,

15. ¿Es consciente que la generación del conocimiento está en relación con la capacidad de producción intelectual?

16. ¿Se difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico, etc.?

17. ¿Se cuenta con medios tecnológicos suficientes para la difusión del conocimiento??

18. ¿Se difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico, etc.?

19. ¿Existen equipos de investigadores que generan conocimiento?

17. ¿Se fomenta el desarrollo de iniciativas, de creatividad y de innovación de nuevo conocimiento y producción intelectual??

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis de los resultados

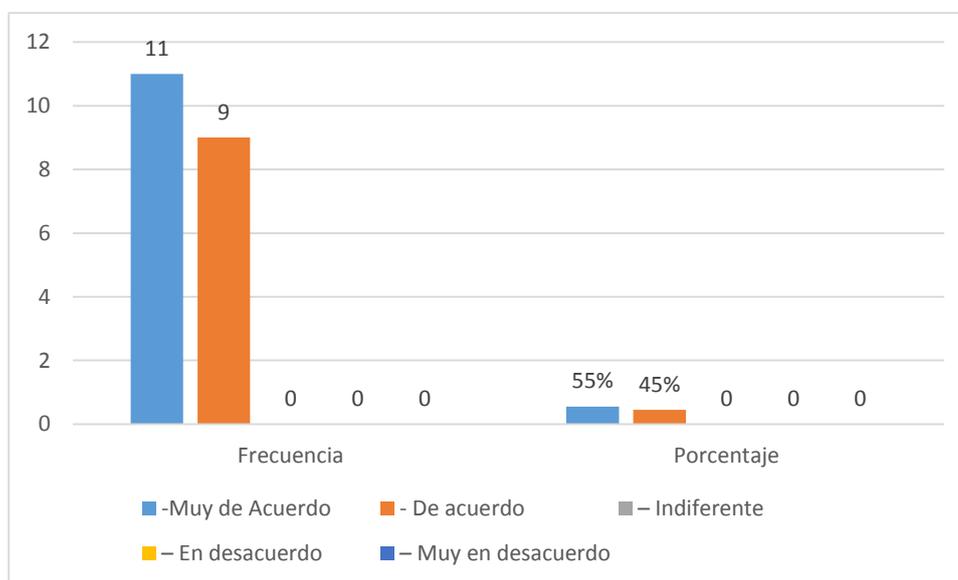
**Tabla 5**

*Se considera importante que se abran espacios para que se comparta el conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	11	55%
- De acuerdo	9	45%
- Indiferente	0	0
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 2**

*Se considera importante que se abran espacios para que se comparta el conocimiento*



Interpretación:

Observamos que en un 55% indicaron que importante que se abran espacios para que se comparta el conocimiento y en un 45% indicaron estar de acuerdo.

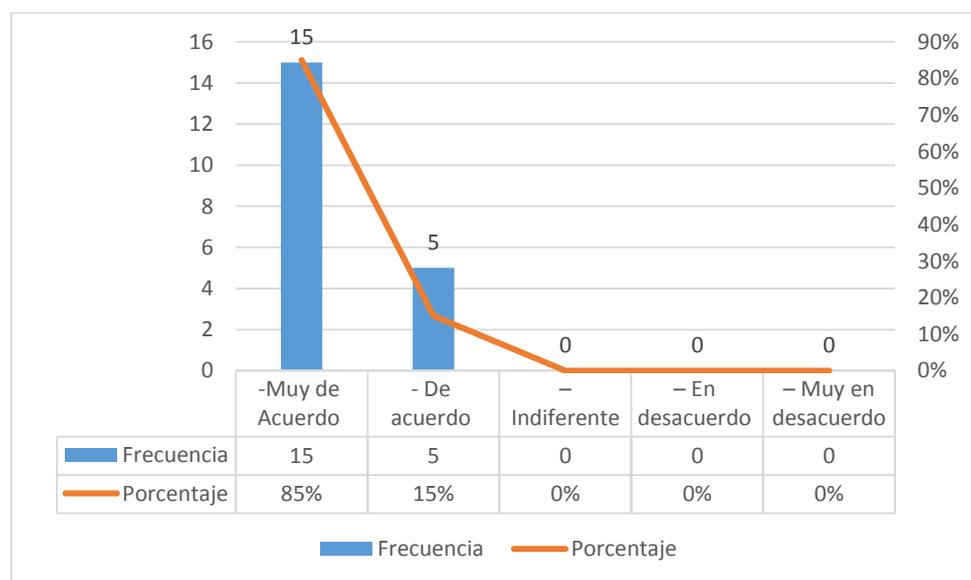
**Tabla 6**

*Considera que es importante que la gestión de conocimiento se debe identificar los procesos críticos en la empresa para crear conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	2	5%
- De acuerdo	12	80%
- Indiferente	6	15%
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 3**

*Identificación de los procesos críticos en la empresa para crear conocimiento*



### **Interpretación:**

Observamos que en un 80% Consideran que es importante que la gestión de conocimiento se debe identificar los procesos críticos en la empresa para crear conocimiento y en un 15% fueron indiferentes.

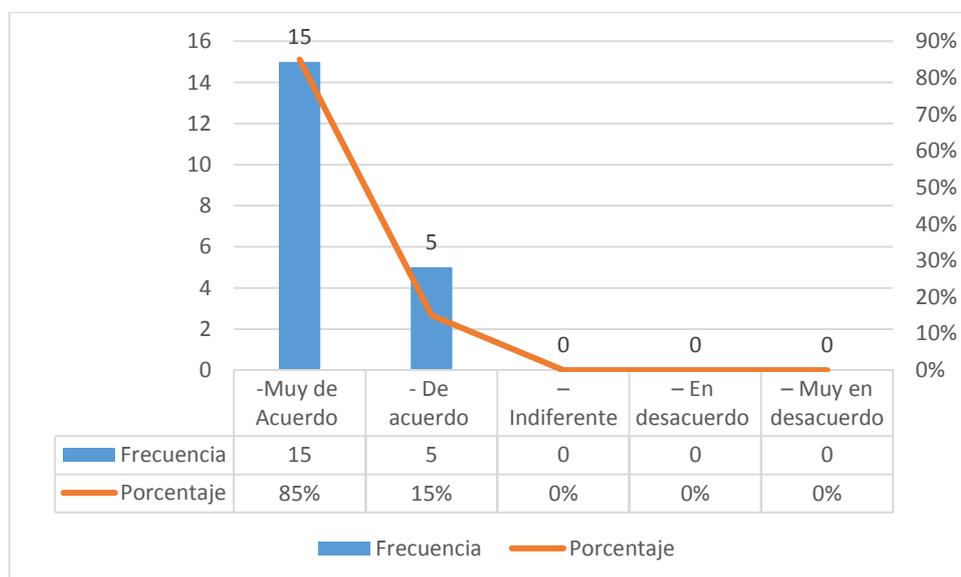
**Tabla 7**

*Es importante que la gestión del conocimiento cuente con un lenguaje estándar para facilitar el intercambio en los trabajadores con la finalidad de crear conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	5	15%
- De acuerdo	12	80%
- Indiferente	0	0
- En desacuerdo	3	5%
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 4**

*Es importante que la gestión del conocimiento cuente con un lenguaje estándar para facilitar el intercambio en los trabajadores con la finalidad de crear conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 80% dice que es importante que la gestión del conocimiento cuente con un lenguaje estándar para facilitar el intercambio en los trabajadores con la finalidad de crear conocimiento 5% está en desacuerdo.

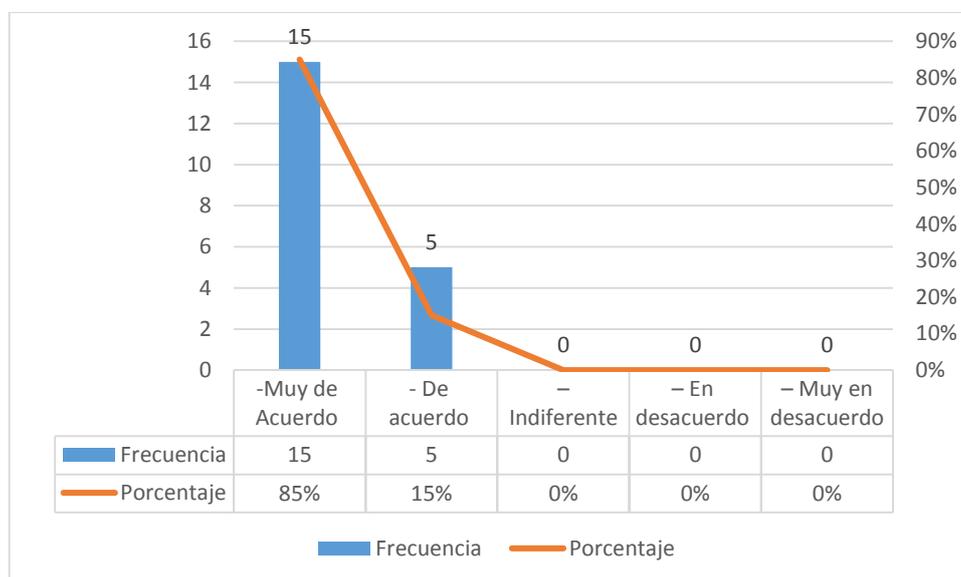
**Tabla 8**

*Es importante el nivel de intercambio en los trabajadores genera aprendizaje colectivo fortaleciendo creando conocimiento la de gestión de conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	5	60%
- De acuerdo	6	0%
- Indiferente	4	0%
- En desacuerdo	3	15%
- Muy en desacuerdo	2	25%
Total	20	100

**Figura 5**

*Es importante el nivel de intercambio en los trabajadores genera aprendizaje colectivo fortaleciendo creando conocimiento la de gestión de conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 60% dice es importante el nivel de intercambio en los trabajadores genera aprendizaje colectivo fortaleciendo creando conocimiento la de gestión de conocimiento 15% está en desacuerdo y 25% dijo estar muy en desacuerdo.

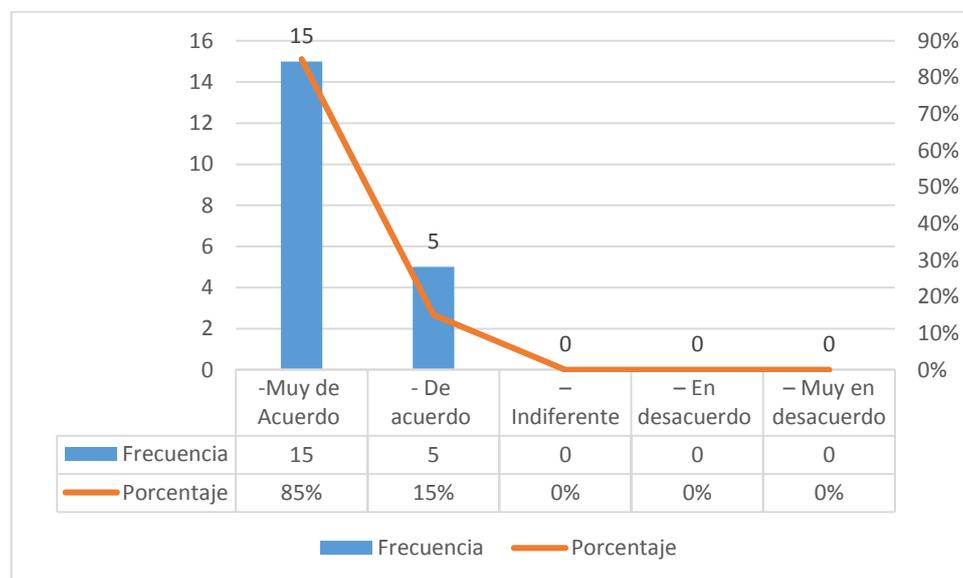
**Tabla 9**

*El nivel de expresión de los trabajadores, ayudara a crear conocimiento en la gestión de conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	10	55%
- De acuerdo	8	40%
- Indiferente	2	5%
- En desacuerdo	0	0
-Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 6**

*El nivel de expresión de los trabajadores, ayudara a crear conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 55% dice es importante El nivel de expresión de los trabajadores, ayudara a crear conocimiento en la gestión de conocimiento 40% está de acuerdo y 5% esta indiferente.

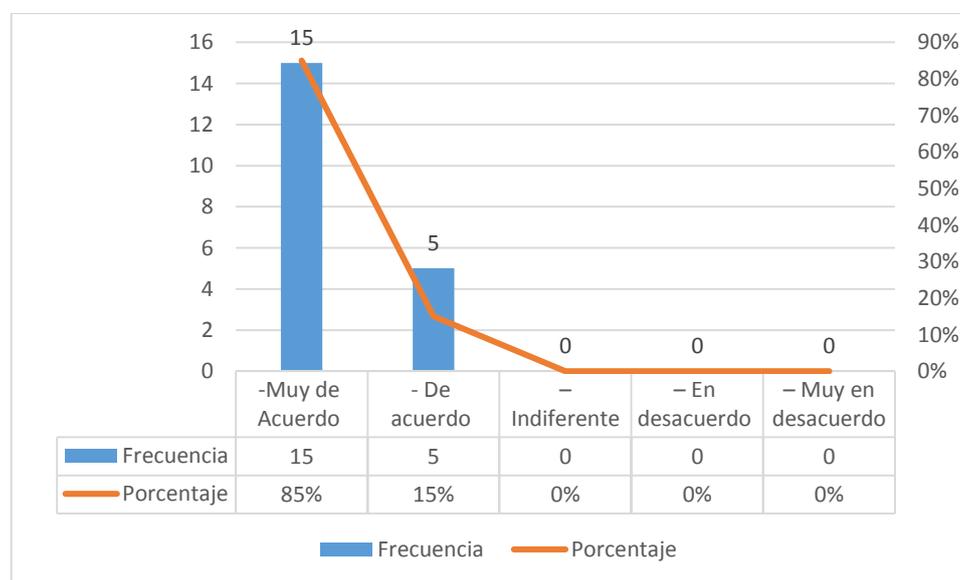
**Tabla 10**

*Es importante que los trabajadores deben utilizar las buenas prácticas generadas en la gestión del conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	9	55%
- De acuerdo	6	40%
- Indiferente	5	5%
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 7**

*Es importante que los trabajadores deben utilizar las buenas prácticas generadas en la gestión del conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 55% dice que es importante que los trabajadores deben utilizar las buenas prácticas generadas en la gestión del conocimiento 40% está de acuerdo y 5% esta indiferente.

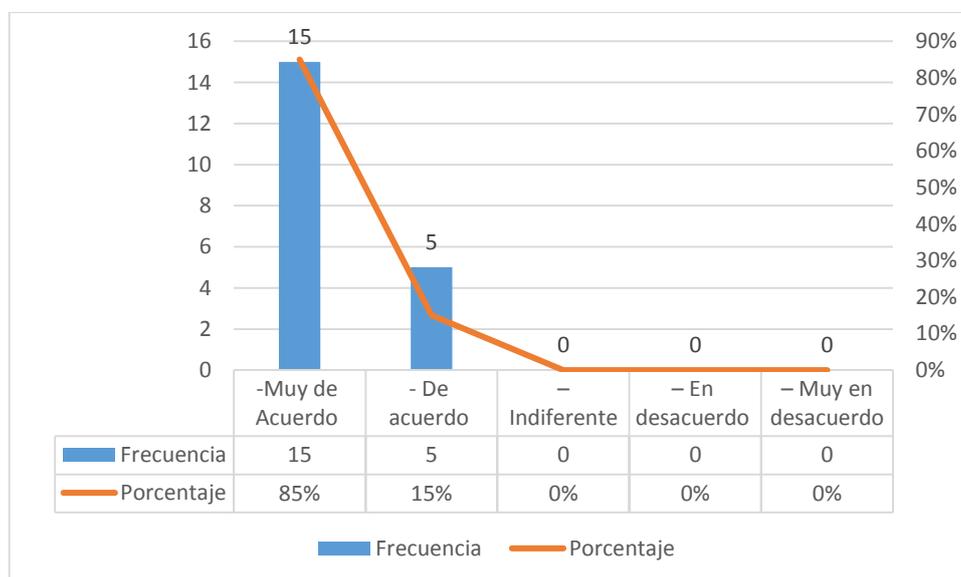
**Tabla 11**

*Es importante que la gestión de conocimiento almacena las buenas prácticas para ser utilizado*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	16	95%
- De acuerdo	2	5%
- Indiferente	0	0
- En desacuerdo	2	5%
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 8**

*Es importante que la gestión de conocimiento almacena las buenas prácticas para ser utilizado*

**Interpretación:**

Observamos que en un 95% dice que es importante que la gestión de conocimiento almacena las buenas prácticas para ser utilizado y el 5 % está de acuerdo.

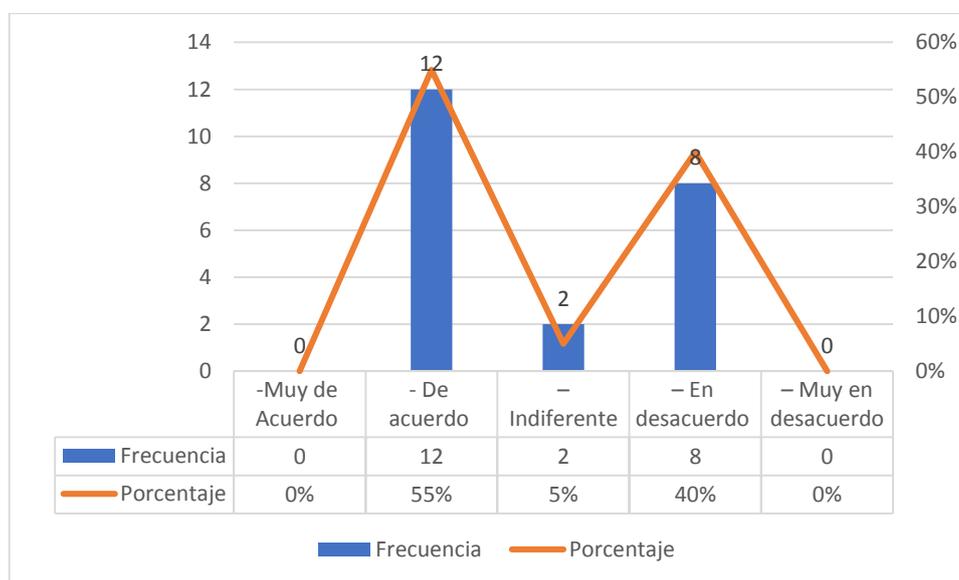
**Tabla 12**

*Es importante que la gestión de conocimiento los trabajadores reutilicen las revisiones de retrospectiva*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	0	0%
- De acuerdo	12	55%
- Indiferente	2	5%
- En desacuerdo	8	40%
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 9**

*Es importante que la gestión de conocimiento los trabajadores reutilicen las revisiones de retrospectiva*

**Interpretación:**

Observamos que en un 55% dice que es importante que la gestión de conocimiento los trabajadores reutilicen las revisiones de retrospectiva y el 40 % está en desacuerdo.

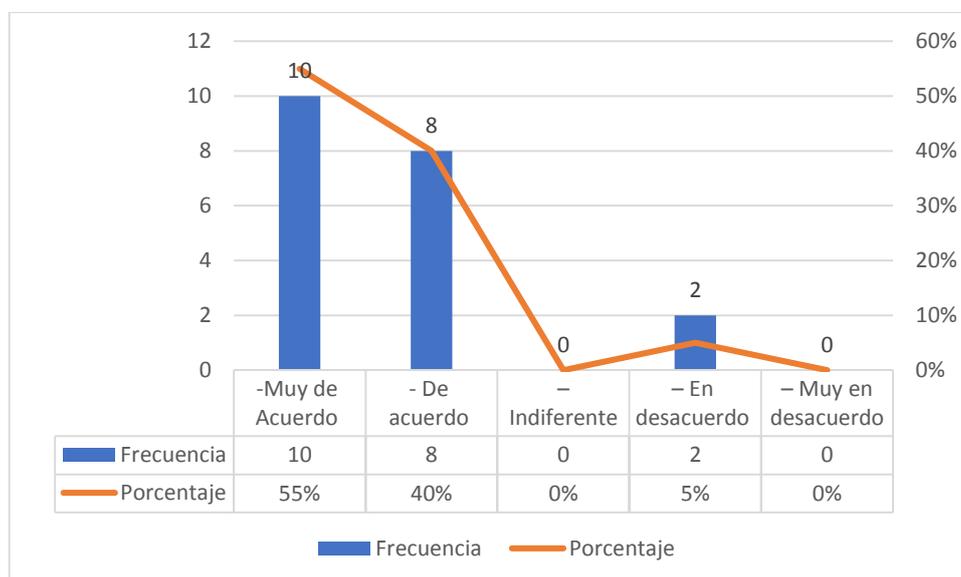
**Tabla 13**

*Se debe rotar a los trabajadores en los equipos de trabajo para fortalecer el capital intelectual sobre la gestión de conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	10	55%
- De acuerdo	8	40%
– Indiferente	0	0
– En desacuerdo	2	5%
– Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 10**

*Se debe rotar a los trabajadores en los equipos de trabajo para fortalecer el capital intelectual sobre la gestión de conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 55% está muy de acuerdo que se debe rotar a los trabajadores en los equipos de trabajo para fortalecer el capital intelectual sobre la gestión de conocimiento y el 40 % está de acuerdo.

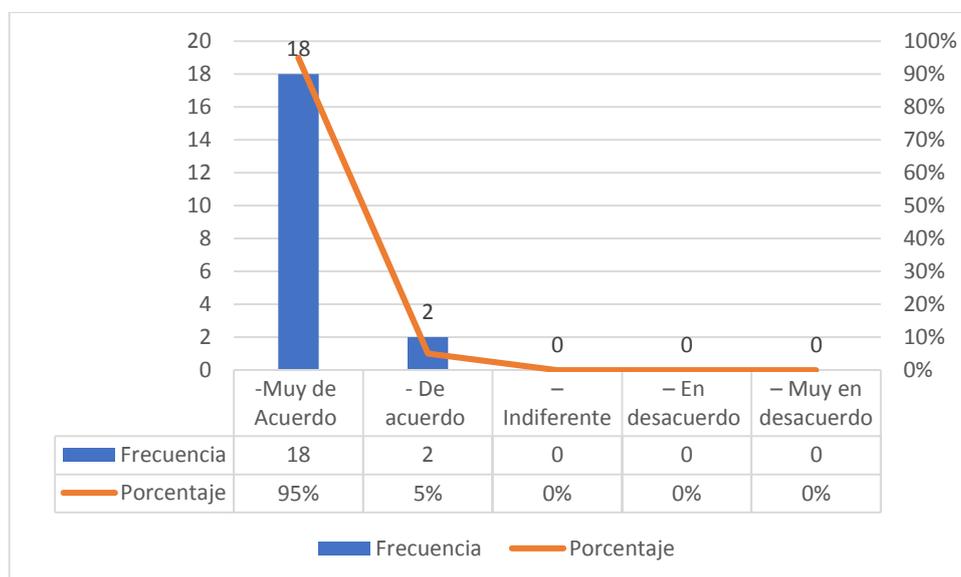
**Tabla 14**

*Se debe incrementar el valor del trabajo en las tareas asignadas a los trabajadores mejorando en capital intelectual/social en la gestión de conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	18	95%
- De acuerdo	2	5%
- Indiferente	0	0
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 11**

*Se debe incrementar el valor del trabajo en las tareas asignadas a los trabajadores mejorando en capital intelectual/social en la gestión de conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 95% está muy de acuerdo que se debe incrementar el valor del trabajo en las tareas asignadas a los trabajadores mejorando en capital intelectual/social en la gestión de conocimiento.

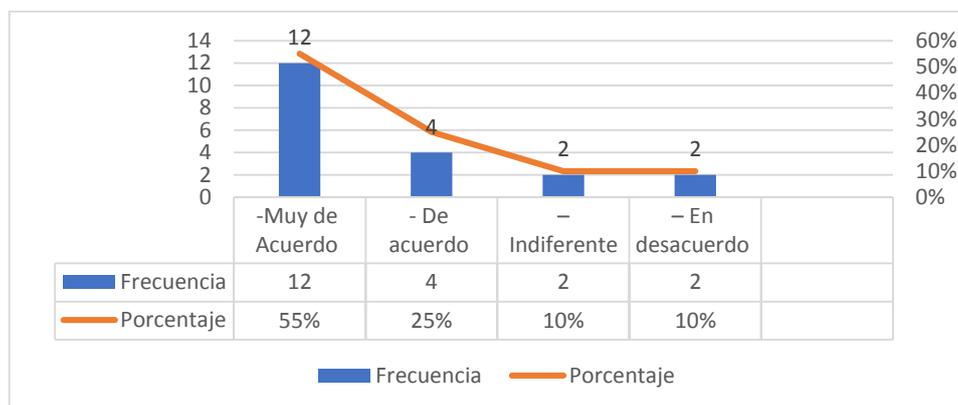
**Tabla 15**

*Cree usted que una debida aplicación de los procedimientos metodológicos de la Gestión del Conocimiento en relación con el mejoramiento de la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en su empresa respectivamente*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	12	55%
- De acuerdo	4	25%
- Indiferente	2	10%
- En desacuerdo	2	10%
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 12**

*Debida aplicación de los procedimientos metodológicos de la Gestión del Conocimiento en relación con el mejoramiento de la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en su empresa respectivamente*

**Interpretación:**

Observamos que en un 55% está muy de acuerdo que una debida aplicación de los procedimientos metodológicos de la Gestión del Conocimiento en relación con el mejoramiento de la Rentabilidad del Capital Intelectual y Social en su empresa respectivamente y el 10% esta es desacuerdo.

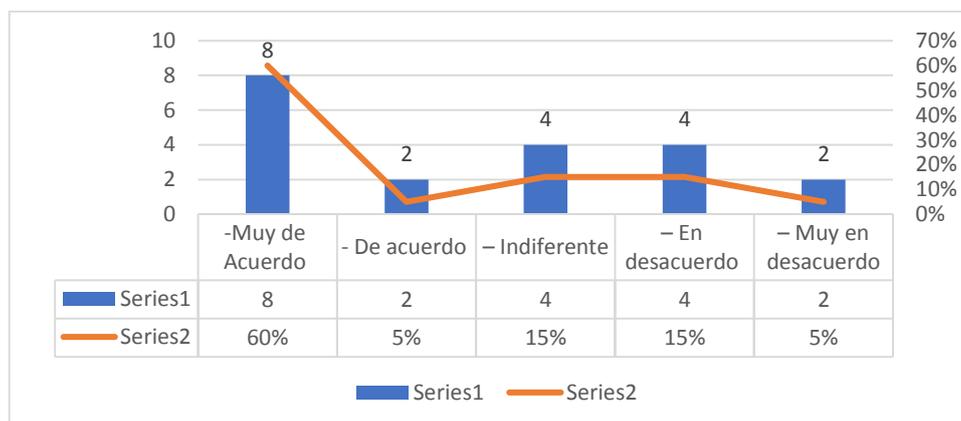
**Tabla 16**

*se apliquen los lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, en el Capital Intelectual existente en los Equipos de Proyecto de su empresa*

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	8	60%
- De acuerdo	2	5%
– Indiferente	4	15%
– En desacuerdo	4	15%
– Muy en desacuerdo	2	5%
Total	20	100

**Figura 13**

*Lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, en el Capital Intelectual existente en los Equipos de Proyecto de su empresa*

**Interpretación:**

Observamos que en un 60% está muy de acuerdo se apliquen los lineamientos metodológicos de la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, en el Capital Intelectual existente en los Equipos de Proyecto de su empresa y el 15 % está en desacuerdo.

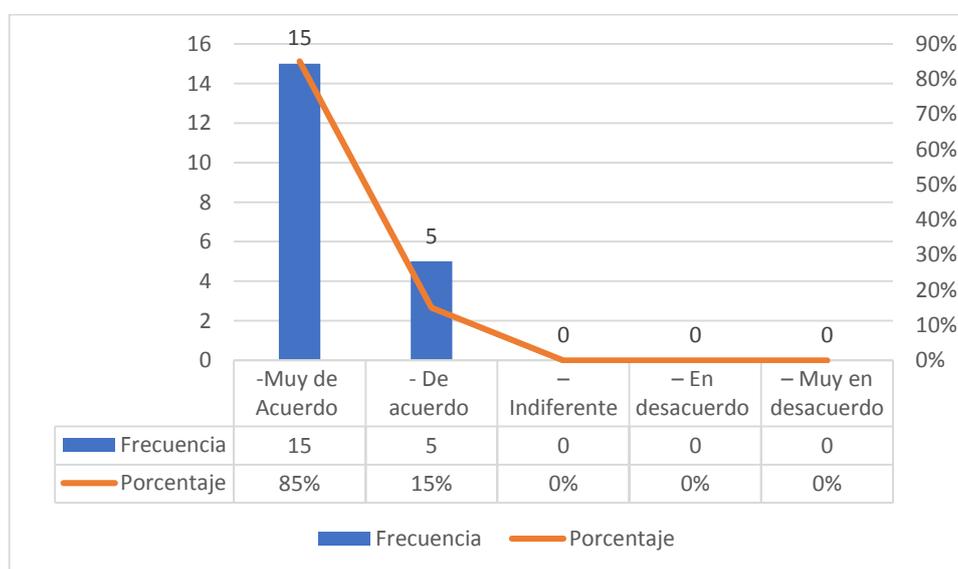
**Tabla 17**

*Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, llegando a tener una relación directa con el desarrollo fomentable y competente de la Rentabilidad del Capital Social de su empresa*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	15	85%
- De acuerdo	5	15%
– Indiferente	0	0
– En desacuerdo	0	0
– Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 14**

*Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 85% está muy de acuerdo que la Guía PMBOK de las principales áreas relacionadas con la Gestión del Conocimiento, llegando a tener una relación directa con el desarrollo fomentable y competente de la Rentabilidad del Capital Social de su empresa 15 % está de acuerdo.

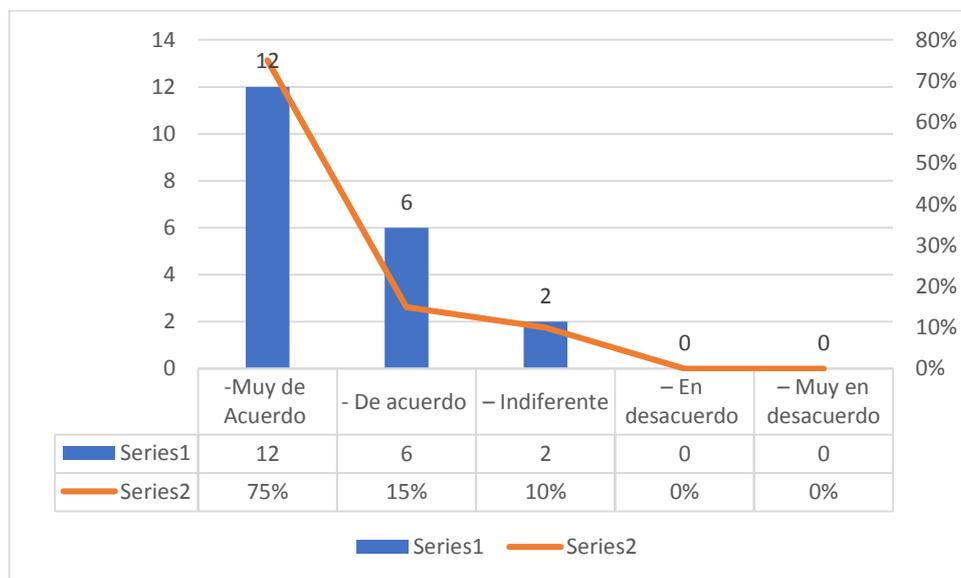
**Tabla 18**

*Está de acuerdo que se debe aplicar la relación entre la contabilidad y la gestión del conocimiento en su empresa*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	12	75%
- De acuerdo	6	15%
- Indiferente	2	10%
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 15**

*Se debe aplicar la relación entre la contabilidad y la gestión del conocimiento en su empresa*

**Interpretación:**

Observamos que en un 75% está muy de acuerdo que se debe aplicar la relación entre la contabilidad y la gestión del conocimiento en su empresa 10 % está indiferente.

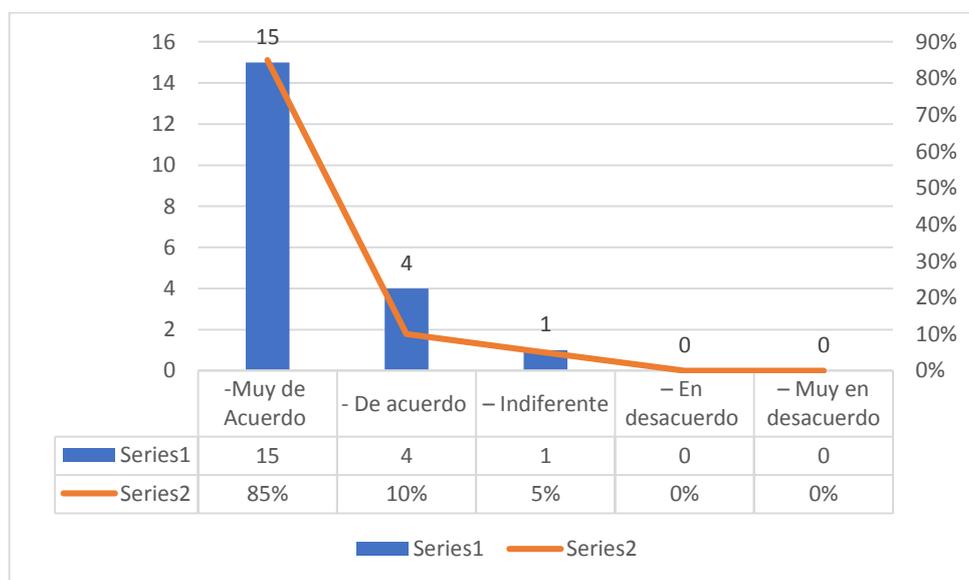
**Tabla 19**

*Es consciente que la generación del conocimiento está en relación con la capacidad de producción intelectual*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	15	85%
- De acuerdo	4	10%
- Indiferente	1	5%
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 16**

*la generación del conocimiento está en relación con la capacidad de producción intelectual*

**Interpretación:**

Observamos que en un 85% está muy de acuerdo que se debe ser consciente que la generación del conocimiento está en relación con la capacidad de producción intelectual 5% está indiferente.

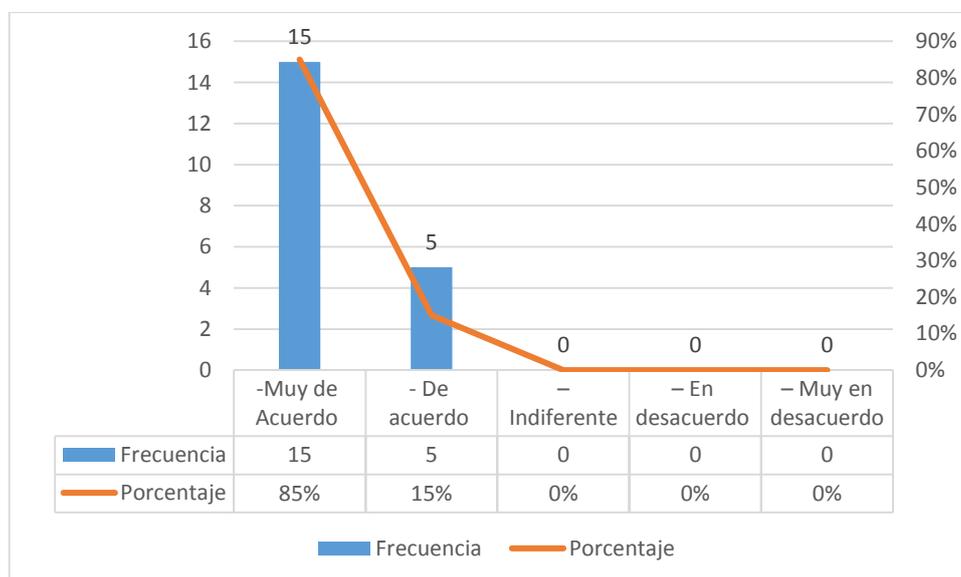
**Tabla 20**

*Está de acuerdo que su empresa cuenta con medios tecnológicos suficientes para la difusión del conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	15	65%
- De acuerdo	2	15%
- Indiferente	1	10%
- En desacuerdo	1	5%
- Muy en desacuerdo	1	5%
Total	20	100

**Figura 17**

*Está de acuerdo que su empresa cuenta con medios tecnológicos suficientes para la difusión del conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 85% está muy de acuerdo que la empresa cuenta con medios tecnológicos suficientes para la difusión del conocimiento 15% está de acuerdo

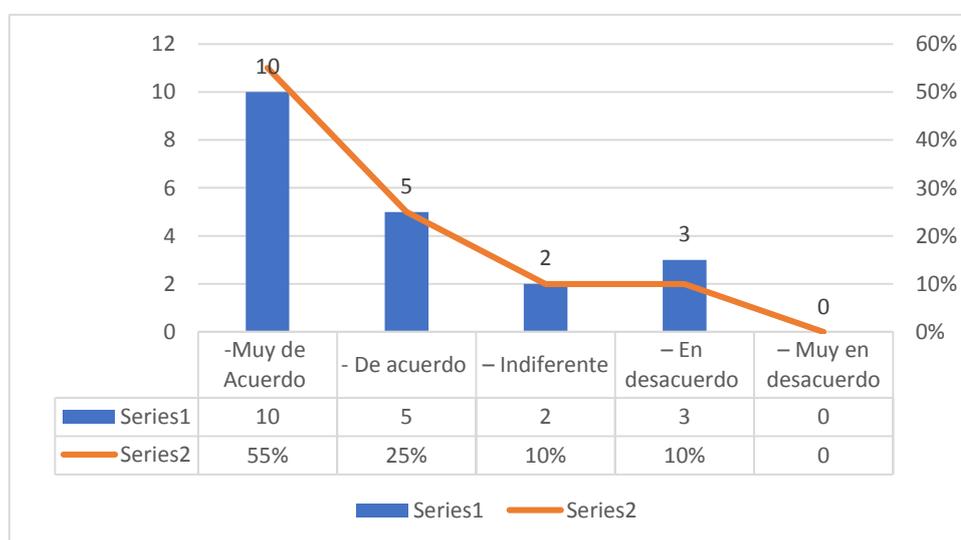
**Tabla 21**

*Está de acuerdo que su empresa difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	10	55%
- De acuerdo	5	25%
- Indiferente	2	10%
- En desacuerdo	3	10%
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 18**

*Está de acuerdo que su empresa difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico*

**Interpretación:**

Observamos que en un 55% está muy de acuerdo que su empresa difunde el conocimiento a través de medios impresos, audiovisuales, virtuales, como: ¿Publicaciones, videos, Página web, correo electrónico, además 10% está en desacuerdo de acuerdo y 10% están indiferente.

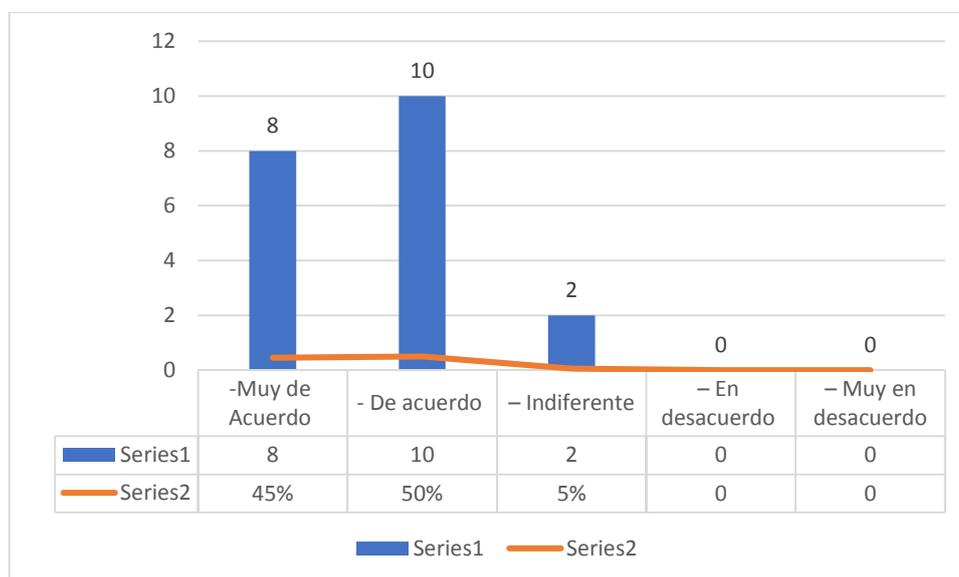
**Tabla 22**

*Estaría de acuerdo que Existan equipos de investigadores en su empresa que generen conocimiento*

Item	Frecuencia	Porcentaje
-Muy de Acuerdo	8	45%
- De acuerdo	10	50%
- Indiferente	2	5%
- En desacuerdo	0	0
- Muy en desacuerdo	0	0
Total	20	100

**Figura 19**

*Estaría de acuerdo que Existan equipos de investigadores en su empresa que generen conocimiento*

**Interpretación:**

Observamos que en un 45% está muy de acuerdo que existan equipos de investigadores en su empresa que generen conocimiento y 5% esta indiferente.

## V. Discusión de resultados

La gestión del conocimiento y su relación con la rentabilidad de capital intelectual/social de los proyectos de construcción. Los resultados que se han obtenido en la investigación con respecto al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la Gestión del Conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción han sido favorables, se aprecia que de acuerdo la gestión del conocimiento se desarrolle, asimismo. Pérez (2016) en su tesis “Gestión y medición del conocimiento en organizaciones públicas”: La gestión del conocimiento tiene el potencial de ampliar y aumentar la eficacia de la base general de conocimientos de la organización. Asimismo, puede mencionar que la gestión del conocimiento es la organización y el desarrollo de las ideas, opiniones, experiencias que como seres humanos vamos adquiriendo, y que son importantes para la toma de decisiones, para saber cómo actuar frente a las situaciones que se nos presentan y saber gestionar los resultados esperados. En cuanto al primer objetivo específico de la investigación, fue Determinar cómo el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos de Construcción encontró que existe una relación significativa entre gestión del conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual u social. Huailani (2014) en sus tesis: la gestión del conocimiento permitió tener un efecto positivo en la Rentabilidad de Capital Intelectual, generando la socialización de los conocimientos generados por los miembros de la institución, fomentando la participación y el trabajo en equipo. Puedo agregar a esto, que la gestión del conocimiento, es un proceso que se reinventa, de acuerdo a la experiencia que se va adquiriendo, por lo tanto, desarrolla una cultura creativa en la organización, permite mejorar constantemente los procesos, involucrando al capital humano, incentivando la participación, esto genera medida de mejora en los procesos, para alcanzar los objetivos. En cuanto al segundo

objetivo específico de la investigación, **cómo el manejo de la gestión** del conocimiento como recurso primordial, **se relaciona** con la Rentabilidad de **Capital Intelectual** en los Proyectos de Construcción

Como mencionan Arceo & Rodríguez (2009) aplicando la gestión del conocimiento los trabajadores desarrollan el capital humano con apoyo de herramientas y/o plataformas tecnológicas, de la misma manera Murillo(2015) expresa en sus resultados similares a de la presente investigación con un 97% sobre la expresión del conocimiento y utilización de buenas prácticas registradas durante el consolidado de las revisiones de retrospectivas por el equipo de trabajo transformando del conocimiento tácito a explícito.

En cuanto al tercer objetivo específico de la investigación, se encontró que existe una relación significativa entre la Metodología PMBOK con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social.

Talledo (2013) en sus conclusiones señala que la gestión del conocimiento es un sistema que permite administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento de cualquier tipo dentro de una organización. En relación es importante gestionar el conocimiento del individuo o de los individuos, para realizar planes de acción, mejoras en los procesos o alguna otra actividad, que requiere tener una base de ideas, información y conocimiento, que permitirá planificar estratégicamente las acciones a tomar, o las decisiones que hay que tomar, para lograr una organización efectiva.

En cuanto al cuarto objetivo específico de la investigación como la gestión contable del conocimiento, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción, Frente a los resultados obtenidos, Pedraglio & Soto (2013). En su Proyecto de Tesis titulado: “Gestión del conocimiento en el sector construcción. se llegó entre las principales conclusiones sostenidas de que en el sector construcción se requiere de profesionales con variados perfiles y aptitudes, lo que hace más necesaria la gestión del

conocimiento para poder almacenar y distribuirse el saber del personal en toda la organización; teniéndose en cuenta principalmente que actualmente, el activo de mayor importancia en las organizaciones es el capital humano, el cual permite generar ventajas competitivas.

Asimismo, los autores sostienen en otra conclusión importante que, para lograrse una adecuada implementación de la gestión del conocimiento en una organización, se debe contar una buena gestión contable confiable y transparente.

## VI. Conclusiones

- 6.1. En relación al objetivo general, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,615, con un p-valor al 0,000  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre en la gestión del conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción, En relación al primer objetivo específico, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,517, con un p-valor 0,000 al  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre el efectivo manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial y la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos Construcción, En relación al segundo objetivo específico, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,408, con un p-valor al 0,003  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre el manejo de la gestión del conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos de Construcción
- 6.2. En relación al tercer objetivo específico, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0, 763, con un p-valor al 0,000  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre en la gestión de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción, En relación al cuarto objetivo específico, se encontró una correlación con el coeficiente de Pearson de 0,494, con un p-valor al 0,000  $>0.05$ , con el cual se concluyó que existe relación significativa entre la gestión contable del conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción.

## **VII. Recomendaciones**

De acuerdo a los resultados obtenidos frente al nivel de la variable gestión del conocimiento, Es importante medir y evaluar la comunicación que existe en la empresa, es necesario reportar de manera inmediata los incidentes y accidentes en las empresas, asimismo el enfoque debe estar en relación al personal, medir su desempeño, la capacitación que recibe, existiendo de por medio una retroalimentación de lo aprendido. Los puntos mencionados son importantes para implementar un, proceso de mejora continua, que debe involucrar a toda la organización, con el objetivo de incentivar una organización efectiva y más humana. Es necesario que los líderes de la organización provoquen dinámicas diferentes de trabajo, y brinden las herramientas necesarias para que el personal tanto operativo y administrativo desarrollen competencias y /o habilidades. La gerencia debe establecer los objetivos, innovar una nueva cultura organizacional y reconocer cuál es su estructura organizacional, teniendo en claro estos puntos, en el área de operaciones se debe identificar la participación laboral de cada trabajador, capturar los aportes positivos. Difundir la participación activa de los colaboradores con nuevas ideas de mejora en la cultura o en los procesos de la organización, a partir de eso, podemos crear valor. Es importante involucrar a todas las áreas, asimismo la gerencia deberá monitorear, y velar por la seguridad, la calidad del proceso.

### VIII. Referencias

- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: un estudio exploratorio que desarrolla medidas y modelos. *Decisión de gestión* , 36(2), pp. 63-76.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251749810204142/full/html>
- Brookings, A. (1997). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Editorial Paidós Ibérica S.A.
- Bueno, E. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de economía aplicada*, 26(2), pp. 43-64  
[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/669095/CapitalIntelectual\\_Merino\\_EEA\\_2008.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/669095/CapitalIntelectual_Merino_EEA_2008.pdf?sequence=1)
- Cabello, C., Carmona, A., & Pérez , A. (2016). Cómo el capital social y el conocimiento afectan la innovación. *Revista de investigación empresarial*, 64 (12), 1369-1376  
[https://www.researchgate.net/publication/238503554\\_How\\_Social\\_capital\\_and\\_Knowledge\\_affect\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/238503554_How_Social_capital_and_Knowledge_affect_Innovation)
- Carrión, L., & Cuba, M. (2014). *Proceso de conversión del conocimiento basado en el modelo de la espiral del conocimiento: análisis descriptivo de la empresa pesquera*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/5933>
- Corchuelo, B., & Martínez, E. (2013). La Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual en las Organizaciones: una vía para potenciar la Innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 61(12), pp. 39-67  
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495005.pdf>

- Díaz , M. (2008). Fundamentos Teóricos de la Contabilidad del Conocimiento y su Incidencia en la Auditoría del Capital Intelectual. *QUIPUKAMAYOC*, 21(8), pp 14-17  
<file:///C:/Users/USER/Downloads/17970.pdf>
- Edvinsson , L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14(4), pp. 356-364.
- Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Revista de Ingeniería industrial*, 33(2), 142-150.
- Alama, E y Castro, G. (1998). Capital intelectual. Una propuesta para clasificarlo y medirlo Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*, 37(2), pp. 1-16  
<https://www.redalyc.org/pdf/716/71603702.pdf>
- Flores, A., & Torres, J. (2012). La Gestión del Capital Intelectual. *Revista Especializada de Gestión Administrativa Moderna de la Universidad de Sevilla*. 2(1), pp. 142-150.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433580006.pdf>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Using the balanced scorecard as a strategic management system*.  
[https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Kaplan+,+R.,+%26+Norton+,+D.+\(1996\).+Using+the+Balanced+Scorecard+as+a+Strategic.&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Kaplan+,+R.,+%26+Norton+,+D.+(1996).+Using+the+Balanced+Scorecard+as+a+Strategic.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart)
- De Mola, V. (2014). *Efecto de los activos intangibles y su incidencia en el valor económico de las empresas del sector minero en el Perú*. [Tesis doctorado, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP  
<https://1library.co/document/qmj1vr5q-efecto-activos-intangibles-incidencia-economico-empresas-sector-minero.html>

Monagas-Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Revista, Ing. Industrial*, 33 (2), p.14

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1815-59362012000200006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1815-59362012000200006)

Muñoz, B., & Riverola, J. (2003) *Del buen pensar y mejor hacer. Mejora permanente y gestión del conocimiento*. Mc Graw-Hill/Interamericana.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=19055>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.

[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+(1995).+The+Knowled)

[MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+\(1995\).+The+Knowled](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+(1995).+The+Knowled)  
[ge-](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+(1995).+The+Knowled)

[Creating+Company.+Oxford.&ots=XjTRmzshfX&sig=XDALubRwi4C5cW2rCvVC](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+(1995).+The+Knowled)  
[dx8RDe0#v=onepage&q=Nonaka%2C%20I.%2C%20%26%20Takeuchi%2C%20H.](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+(1995).+The+Knowled)  
[%20\(1995\).%20The%20Knowledge-Creating%20Company.%20Oxford.&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=B-qxrPaU1-MC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Nonaka,+I.,+%26+Takeuchi,+H.+(1995).+The+Knowled)

Sosa Arias, M. (2013) *El Capital Intelectual en Mercados en Desarrollo. El Caso de Paraguay*.

[Tesis doctoral, Universidad de Sevilla].Repositorio institucional

[https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/58120/M\\_TD-](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/58120/M_TD-)

[PROV20.pdf;jsessionid=48A32942DAB6705F9EC751EDCF182FED?sequence=-1](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/58120/M_TD-)

Stewart, T. (1998) *La Nueva Riqueza de las Organizaciones: el capital intelectual*. Granica editorial.

<https://books.google.com.pe/books?id=QewAHzgWxfEC&printsec=frontcover&hl=e>  
[s&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=QewAHzgWxfEC&printsec=frontcover&hl=e)

Sveiby, KE (1997). *La nueva riqueza organizacional: gestión y medición de activos basados en el conocimiento* . Editores Berrett-Koehler.

Yañez (2013). *La transferencia de conocimiento operativo. Estudio de caso integrado de transferencia Horizontal con operarios de dos empresas del sector textil y confecciones peruano*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5229>

## IX. Anexos

## Anexo A: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo la Gestión del Conocimiento se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción en la Ciudad de Lima Metropolitana, en el periodo 2017 – 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿De qué manera el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos Construcción?</p> <p>¿De qué manera el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Social en los Proyectos desarrollados por Construcción ?</p>	<p><b>-Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión del Conocimiento y la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción</p> <p><b>-Objetivos Específicos:</b> Determinar cómo el <b>efectivo manejo</b> de la gestión del conocimiento como <b>recurso primordial</b>, se relaciona con la Rentabilidad de <b>Capital Intelectual</b> en los Proyectos Construcción</p> <p>- Determinar cómo el manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial, se relaciona con la Rentabilidad de <b>Capital Intelectual</b> en los Proyectos de Construcción</p> <p>Determinar cómo la gestión de las principales áreas de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK 6ta Edición</p>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>La</b> Gestión del Conocimiento permitiría la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social de los proyectos de construcción</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> El efectivo manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial <b>permitiría</b> mejorar la Rentabilidad de Capital Intelectual en los Proyectos de construcción.</p> <p>El manejo de la gestión del conocimiento como recurso primordial permitiría mejorar la Rentabilidad de <b>Capital Intelectual</b> en los Proyectos de Construcción</p> <p>La gestión de las principales áreas de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK 6ta Edición –</p>	<p>- Variable <b>Independiente</b> - <b>Gestión del Conocimiento.</b></p> <p><b>Variable Dependiente</b> <u><b>Rentabilidad de Capital Intelectual/Social.</b></u></p>

<p>¿De qué manera la gestión de las principales áreas de conocimiento acorde con la Metodología PMBOK 6ta Edición – 2017, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción ?</p> <p>¿De qué modo la gestión en materia contabilidad del conocimiento, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos desarrollados por Empresas de Construcción?</p>	<p>– 2017, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción</p> <p>Determinar como la gestión contable del conocimiento, se relaciona con la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de Construcción</p>	<p>2017, permitiría mejorar la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de construcción</p> <p>La gestión en materia contabilidad del conocimiento, permitiría mejorar la Rentabilidad de Capital Intelectual/Social en los Proyectos de construcción.</p>	
---	---	---	--