



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO
EXTERIOR Y TURISMO-CUSCO-2017**

Tesis presentada por:

Bachiller: Alosilla Contreras, Mariana Sthefany

Bachiller: Castilla Acurio, Xiomy Almendra

Para optar al Título Profesional de
Licenciado en Administración

Asesor: Lic. Edward Morante Ríos

CUSCO - PERÚ

2018



PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO,**

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento al reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, ponemos a vuestra consideración la tesis intitulada: **“EL CAPITAL INTELECTUAL EN LA DIRECCION REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CUSCO 2017”** con el objeto de optar el título profesional de Licenciadas en administración.

La presente investigación abarca la problemática que existe en la DIRCETUR en la ciudad del Cusco, con el fin de determinar el capital intelectual, para de esa manera tener como resultado clientes satisfechos, identificados con la institución.

Alosilla Contreras Mariana Sthefany

Castilla Acurio Xiomy Almendra



AGRADECIMIENTO

A DIOS quien nos ha dirigido por el sendero correcto.

A nuestros padres y familia por su apoyo incondicional.

A nuestra querida universidad andina del cusco por habernos acogido en sus aulas.

A la escuela profesional de administración, y especialmente a su plana docente, por habernos formado como profesionales con ética y valores.

A nuestro asesor por sus sugerencias y aportes, a los distinguidos docentes, dictaminantes por sus valiosas recomendaciones, para el mejoramiento de la presente tesis.

MARIANA Y XIOMY



DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, ya que está conmigo en cada paso que doy, cuidándome, guiándome y habiéndome dado fortaleza para llegar hasta esta etapa y por permitirme siempre continuar.

A mis padres, Jorge Alosilla Salcedo y Lilia Contreras Álvarez, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo incondicional en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba, sin dudar ni un solo momento de mí y ayudarme a ser mejor persona.

A mi bebe por ser la personita quien desde ya es mi razón de vivir y lo más importante que tengo en mi vida quien me enseña a ser fuerte día a día y quien me inspira a seguir adelante en todo lo que pueda proponerme en el camino.

A mi compañero incondicional Joel Olazabal de quien sigo aprendiendo muchas cosas y me ayuda a ser mejor cada día y está conmigo en las buenas y en las malas demostrando su amor sincero y por haberme regalado a mi mayor tesoro.

A mi hermana Diana Alosilla Contreras, ya que es un ejemplo a seguir, y me da su apoyo en cada momento a pesar de las diferencias que podamos tener, ella siempre sabe cómo complementarse conmigo como una verdadera amiga.

Y a todos los que me brindaron su ayuda en este proceso, sin todos ellos jamás hubiese podido conseguir todo lo que soy ahora.

Los amo con todo mi corazón.

MARIANA STHEFANY ALOSILLA CONTRERAS



DEDICATORIA

Mi dedicatoria principal es para Dios ya que con su bendición se cumplen poco a poco mis metas y objetivos que tengo proyectados para mi futuro tanto profesional y personal.

A mis PADRES José Antonio Castilla Nahola y Francisca Acurio Lucana por ser los principales promotores de mis sueños, gracias a ellos por confiar y creer en mí y en mis sueños, gracias a mi madre por estar dispuesta en todo momento para mí y motivarme día a día para que sea una mejor persona; gracias a mi padre por siempre desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida, gracias por cada consejo y por cada una de sus palabras de aliento que desde pequeña me motivan a no rendirme ni un solo instante.

A mis HERMANOS José Antonio Castilla Acurio y Jhoel Anthony Castilla Acurio por estar siempre a mi lado y apoyarme como mis mejores amigos, gracias por siempre estar al pendiente de todo lo que me sucede día a día y con sus ocurrencias me alegran los días, confié plenamente en ustedes como en nadie, gracias por todo el apoyo emocional que me brindan y a pesar de las peleas pequeñas somos hermanos y siempre estaremos juntos.

Con todo mi cariño, los quiero mucho

XIOMY ALMENDRA CASTILLA ACURIO



ÍNDICE

| | Pág. |
|----------------------|------|
| PRESENTACIÓN | ii |
| AGRADECIMIENTO. | iii |
| DEDICATORIA..... | iv |
| RESUMEN..... | xi |
| ABSTRACT..... | xii |

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

| | |
|---|---|
| 1.1. Planteamiento del Problema | 1 |
| 1.2. Formulación del problema..... | 4 |
| 1.2.1. Problema general | 4 |
| 1.2.2. Problemas específicos..... | 4 |
| 1.3. Objetivos de la investigación..... | 4 |
| 1.3.1. Objetivo general..... | 4 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 4 |
| 1.4. Justificación de la investigación..... | 4 |
| 1.4.1. Relevancia social | 4 |
| 1.4.2. Implicancias prácticas..... | 5 |
| 1.4.3. Valor teórico | 5 |
| 1.4.4. Utilidad metodológica..... | 5 |
| 1.4.5. Viabilidad o factibilidad | 5 |
| 1.5. Delimitación de la investigación | 5 |
| 1.5.1. Delimitación temporal | 5 |
| 1.5.2. Delimitación espacial..... | 6 |



1.5.3. Delimitación conceptual 6

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación..... 7

2.1.1. Antecedentes Internacionales 7

2.1.2. Antecedentes Nacionales 12

2.1.3. Antecedentes Locales 16

2.2. Bases legales..... 16

2.3. Bases teóricas 18

2.3.1. Capital Intelectual 18

2.4. MARCO CONCEPTUAL 31

2.5.1. Variable (s) 37

2.5.2. Conceptualización de la variable (s)..... 38

2.5.3. Operacionalización de variables 39

CAPÍTULO III
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación 40

3.2. Enfoque de investigación 40

3.3. Diseño de la investigación..... 40

3.4. Alcance de la investigación 41

3.5. Población y muestra de la investigación 41

3.5.1. Población 41

3.6. Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos..... 41

3.6.1 Técnica(s)..... 41

3.6.2 Instrumento(s) 41



3.7. Procesamiento de datos 42

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 43

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN 70

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Matriz de Consistencia

Matriz de Instrumento para la Recolección de Datos

Instrumento de Recolección de Datos



ÍNDICE DE TABLAS

| | pág. |
|--|-------------|
| Tabla 1 Distribución de los ítems del cuestionario | 43 |
| Tabla 2 Descripción de la escala de medición | 44 |
| Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad..... | 45 |
| Tabla 4 Análisis de frecuencias..... | 45 |
| Tabla 5 Edad promedio de los trabajadores de la DIRCETUR..... | 46 |
| Tabla 6 Grado de Instrucción de los Trabajadores de las DIRCETUR | 47 |
| Tabla 7 Dimensión Capital Humano..... | 49 |
| Tabla 8 competencias..... | 50 |
| Tabla 9 Subdimension competencia..... | 51 |
| Tabla 10 Actitud..... | 53 |
| Tabla 11 Subdimension Actitud..... | 54 |
| Tabla 12 Agilidad Intelectual..... | 55 |
| Tabla 13 Subdimension Agilidad Intelectual..... | 56 |
| Tabla 14 Dimensión Capital Humano..... | 58 |
| Tabla 15 Comparación promedio de las Subdimensiones del Capital Humano | 59 |
| Tabla 16 Dimensión Capital Estructural | 60 |
| Tabla 17 Subdimension Capital Estructural..... | 61 |
| Tabla 18 subdimension capital clientela | 62 |
| Tabla 19 subdimension capital organizacional | 64 |
| Tabla 20 subdimension capital organizacional | 65 |
| Tabla 21 Dimensión Capital Estructural | 67 |
| Tabla 22 Comparación promedio de las sub dimensiones del Capital Estructural | 68 |
| Tabla 23 Análisis de la Variable | 69 |
| Tabla 24 Comparación Promedio de la Variable | 70 |



ÍNDICE DE FIGURAS

| | pág. |
|---|-------------|
| Figura 1 Sexo | 46 |
| Figura 2 Edad Promedio de los trabajadores de la DIRCETUR | 47 |
| Figura 3 Grado de Instrucción..... | 48 |
| Figura 4 Dimensión Capital Humano | 49 |
| Figura 5 Competencia | 50 |
| Figura 6 Subdimension Competencia | 51 |
| Figura 7 Actitud | 53 |
| Figura 8 Subdimension Actitud | 54 |
| Figura 9 Agilidad Intelectual | 56 |
| Figura 10 Subdimension Agilidad Intelectual..... | 57 |
| Figura 11 Dimensión Capital Humano | 58 |
| Figura 12 Comparación promedio de la subdimensiones del Capital Humano | 59 |
| Figura 13 Dimensión Capital Estructural..... | 60 |
| Figura 14 Subdimension Capital Clientela | 61 |
| Figura 15 Subdimension Capital Clientela | 62 |
| Figura 16 subdimension capital organizacional..... | 64 |
| Figura 17 Subdimension Capital Organizacional | 65 |
| Figura 18 Dimensión Capital Estructural..... | 67 |
| Figura 19 Comparación Promedio de las Subdimensiones del Capital Estructural..... | 68 |
| Figura 20 Análisis de la Variable..... | 69 |
| Figura 21 Comparación Promedio de la Variable..... | 70 |



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco 2017, tuvo como objetivo describir el Capital Intelectual (activo intangible) de la mencionada institución. El tipo de investigación es básico, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo; la población de estudio estuvo conformada por 70 trabajadores, de los cuales se recopiló información a través de un cuestionario elaborado específicamente para este trabajo. Con los resultados de la investigación se determinó que el Capital Intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, periodo 2017, es adecuado, con un valor promedio de 2.46 según la escala de medición determinada, lo cual evidencia que el Capital Intelectual en dicha institución se desarrolla de manera adecuada, aunque existen algunos aspectos que deben ser mejorados a la hora de desarrollar las estrategias del Capital Intelectual. Los resultados generales de las dimensiones son: Capital Humano de nivel ni adecuado ni inadecuado con un promedio de 2.40, el Capital Estructural de nivel ni adecuado ni inadecuado según el promedio de 2.51.

PALABRA CLAVE: Capital Intelectual



ABSTRACT

This research work was developed in the Regional Office of Foreign Trade and Tourism Cusco 2017, aimed to describe the intellectual capital (intangible asset) of the aforementioned institution. The type of research is basic, with a quantitative approach, non-experimental design and descriptive scope; The study population consisted of 70 workers, from whom information was collected through a questionnaire specifically developed for this work. With the results of the investigation it was determined that the Intellectual Capital in the Regional Office of Foreign Trade and Tourism Cusco, period 2017, is adequate, with an average value of 2.46 according to the determined scale of measurement, which evidences that the Intellectual Capital in This institution is developed in an adequate manner, although there are some aspects that should be improved when developing Intellectual Capital strategies. The general results of the dimensions are: Human Capital of neither adequate nor inadequate level with an average of 2.40, Structural Capital of level neither adequate nor inadequate according to the average of 2.51.

KEYWORD: Intellectual capital



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

En la década de los noventa, algunas empresas en Suecia y Estados Unidos, inician una corriente teórica denominada gestión del conocimiento, que surge a raíz de la intención de las organizaciones por incrementar el capital intelectual de su recurso humano, mediante la evaluación de sus competencias, es decir, en el menor espacio de tiempo posible, impactando en su productividad y rentabilidad. Sin embargo, el conocimiento no puede gestionarse como tal, sino mediante procesos y sistemas establecidos en un espacio que permita la creación de dicho conocimiento. Para lograrlo se necesita confianza y liderazgo entre otros aspectos, que permitan generar sistemas de formación, remuneración, motivación y, por supuesto, el manejo creativo de las tecnologías de la información, representados a través de las competencias que conforman el capital intelectual, un activo intangible que le otorga un valor excepcional a la organización. (Sarur, 2013).

Actualmente las empresas e instituciones públicas o privadas no toman con mucho interés su valor intangible (capital intelectual) ya que consideran más importante generar ganancias, y no tienen en cuenta que los estados financieros no pueden reflejar técnicamente variables alternas que generen valor y que no se encuentren plenamente identificadas en los balances. Según (Edvinsson & Malone, 1997) en su libro “El Capital Intelectual” hace la siguiente definición: “El Capital Intelectual es aquel conocimiento que puede ser convertido en beneficio en el futuro y que se encuentra formado por recursos tales como las ideas, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos”; es decir



formado por aquellos bienes intangibles dentro de una empresa u organización, diferenciados en dos: Capital humano y estructural.

Y (Brooking A. , 1996) Comenta que con el termino capital intelectual se hace referencia a “la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione”, lo que puede interpretarse como referente del activo intangible que incrementa el valor de la organización”.

El capital intelectual transformara la manera de hacer negocios determinando el valor real de las empresas para aquellos que las administran, trabajan en ellas e invierten en ellas. El resultado será una transformación revolucionaria de la economía moderna.

Si bien es cierto existe una amplia literatura relativa al capital intelectual en el ámbito empresarial pero apenas existen estudios que hayan considerado como objeto de análisis el capital intelectual en instituciones públicas. En esta ocasión se procederá a describir y analizar el capital intelectual (activo intangible) en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco (DIRCETUR) debido a que su activo intangible de esta institución pública en cuanto a sus competencias, capacidades, conocimiento, actitudes, agilidad intelectual, destrezas de las personas, fidelidad y relación con los clientes y proveedores, listas de los proveedores, sistemas de tecnología de la información, procesos de trabajo, técnicas, métodos y programas utilizados es insuficiente en dicha institución las cuales estarán diferenciadas en dos dimensiones que se mencionan a continuación:

En cuanto al Capital Humano en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - Cusco se observa que: el personal que trabaja en las diferentes áreas de esta institución no están debidamente preparados y/o capacitados para ejercer sus funciones, no poseen las habilidades necesarias ya que muchos de ellos tienen el área de trabajo que no corresponde con la profesión con los que ellos cuentan por lo que sus aptitudes y conocimientos no son del todo complementario para dicho trabajo, los empleados no son idóneos para ejercer su labor actualmente, por otro lado los jefes inmediatos no motivan a sus colaboradores de área, la capacidad de liderazgo, innovación, la iniciativa empresarial, la capacidad de adaptación y la



creación de sinergia entre las distintas áreas son muy carentes lo que es perjudicial para dicha institución ya que los trabajadores no tienen las ganas ni la iniciativa de que todo esto cambie.

En cuanto al Capital Estructural en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco se observa que: en cuanto a la forma de funcionar de la institución, el clima laboral es preocupante ya que el personal rota constantemente y hace que los trabajadores estén preocupados, desinteresados en ejercer sus funciones y que estos no rindan lo suficiente lo cual crea una cultura corporativa tensa en la institución , se observó que en cuanto a los sistemas de tecnología de la información ya que la velocidad del internet es lenta, las computadoras, impresoras, fotocopadoras, scanner, etc. no son lo suficientemente modernos los cuales retrasan aún más todos los procesos que realizan los trabajadores dentro de la institución. Este incluye factores tales como filosofía de gestión, procesos de gestión, sistemas de interconexión, relaciones financieras, bases de datos de proveedores y documentación normativa. También se observó problemas en cuanto a la relación que mantiene con sus proveedores por falta de planificación debido a que no cumplen con un respectivo proceso de requerimiento, otro problema es la relación con sus clientes es decir las personas que vienen a pedir información no obtienen una orientación ni información exacta con una persona encargada y que conozca el tema de turismo y/o temas generales para el interesado, sino que los clientes (turistas locales, nacionales y extranjeros) así como también los proveedores, alumnos de universidades, artesanos, empresarios dedicados al rubro del turismo reciben dicha información únicamente por el personal de seguridad, por último, la institución no les brinda un adecuado servicio a todas las personas que requieren de su ayuda y orientación para resolver sus dudas en cuanto a temas relacionados con el turismo y comercio exterior y al contrario se les da un mal trato por los encargados de atención al cliente de dicha institución lo cual genera un gran malestar y molestia en todos los clientes y sobre esto no se logra hacer nada y lo único que se genera es una gran insatisfacción.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación consiste en describir el capital intelectual (activo intangible) en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco - 2017.



1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es el capital intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco 2017?

1.2.2. Problemas específicos

P.E.1. ¿Cómo es el capital humano en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco?

P.E.2. ¿Cómo es el capital estructural en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar el capital intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

O.E.1. Describir el capital humano en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco.

O.E.2. Describir el capital estructural en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

El presente trabajo de investigación tiene relevancia social porque está vinculado con un tema de suma importancia que es el Capital Intelectual que asocia temas relacionados con los activos intangibles que ayudarían a la mejora continua de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Cusco.



1.4.2. Implicancias prácticas

El trabajo de investigación pretende contribuir a la buena gestión del Capital Intelectual, para potenciar los resultados de todos los trabajadores y una mejora continua en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, se aplicó una técnica e instrumento que hizo de los resultados obtenidos una fuente fidedigna de información.

1.4.3. Valor teórico

El trabajo de investigación presenta valor teórico ya que permitió analizar la teoría sobre el Capital Intelectual de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco.

1.4.4. Utilidad metodológica

El trabajo de investigación es de utilidad metodológica ya que contribuyo a la definición de la variable estudiada, ya que los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos diseñados y empleados en el desarrollo de la investigación, tienen validez y confiabilidad.

1.4.5. Viabilidad o factibilidad

El presente trabajo de investigación es factible ya que se tuvo acceso a la información real y pertinente de interés y amplio dominio de las investigadoras, se contó con disponibilidad de recursos financieros, humanos y materiales que determinaron la obtención de resultados precisos de acuerdo a los objetivos planteados del presente trabajo de investigación de estudio.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

Con relación a los hechos, fenómenos y sujetos a la realidad en el presente trabajo de investigación se tomó el periodo comprendido del año 2017.



1.5.2. Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se realizó en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco.

1.5.3. Delimitación conceptual

La presente investigación se realizó sobre el concepto de Capital Intelectual y todas las definiciones de las variables de estudio, dimensiones, subdimensiones e indicadores.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Antecedente 01:

Título: Tesis doctoral: Capital intelectual, características del emprendedor e innovación. El caso de las MIPYMES costarricenses.

Autor: Nadia Ugalde Binda- Universidad de Valencia

Año: abril 2013

Conclusiones:

La presente investigación ha permitido constatar la importancia del capital intelectual y de las características del emprendedor sobre el éxito de la innovación. Los resultados obtenidos permiten derivar un conjunto de conclusiones que hacen referencia al marco teórico, a la comprobación empírica de las hipótesis planteadas, así como a las proposiciones que explican las preguntas de investigación.

En primer lugar, el marco teórico profundiza y analiza conceptos como innovación, éxito empresarial, capital intelectual y resume algunas de las principales relaciones entre estos elementos expuestas en la literatura.



El capítulo I recoge los conceptos y teorías relacionados con la innovación, como su definición, ventajas, las estructuras empresariales enfocadas en la innovación, la forma en que se ha medido el éxito en la innovación y cómo esta se manifiesta en el desarrollo de nuevos productos y la difusión del conocimiento en las esferas empresariales. Es allí donde se explica la forma en que los cambios tecnológicos sistemáticos basados en conocimientos científicos son explotados para poner a disposición de la población mundial una mayor cantidad de productos y servicios de mejor calidad que satisfagan sus crecientes demandas, lo que a su vez establece nuevos órdenes sociales y económicos.

Cabe destacar aquí la particular definición de innovación en Costa Rica y ya comentada en el capítulo I, ya que es el contexto en el que se desarrolla el presente análisis empírico. Allí, el concepto de innovación se vincula con cambios tecnológicos que mejoran la calidad de los productos y servicios o aumenta la eficiencia con que los recursos se consumen en la organización (Bermúdez, 2006).

Se observa aquí la fusión que los empresarios hacen entre los términos tecnología e innovación, y que asignan a la utilización del conocimiento científico para mejorar el trabajo humano.

Las innovaciones surgen de un proceso intencional de mejora en productos, procesos (que incluye la eficiencia y control de actividades), métodos de comercialización o en las estructuras organizativas y pueden estar orientadas a mejorar los ya existentes (incrementales, de explotación) o a crear otros completamente nuevos (radicales, de exploración) (Figueroa, 2011; Kong, 2010; Hotho y Champion, 2001; Manual de Oslo, 2005, Pérex, 2007; Schumpeter, 2005).

La intensa competencia internacional, la fragmentación de los mercados y el acelerado avance tecnológico obligan a las empresas a innovar las formas de combinar sus recursos o de explotarlos para diferenciarse de la competencia utilizando la tecnología con el fin de satisfacer las demandas de los clientes o integrar los procesos internos y con ello lograr una posición competitiva sostenible, una transferencia de conocimiento científico y tecnológico menos riesgosa y una



renovación en las formas de hacer negocios (Alegre et al., 2006; Bloch y Gruver, 2007; Ekanayake y Abeysinghe, 2010, Huang y Li, 2009, Moran y Goshal, 1996).

Conviene destacar también como conclusión la relevancia de la estructura organizativa y de las variables de diseño como facilitadores de la innovación.

Estructuras organizativas caracterizadas por su simplicidad, flexibilidad, comunicación fluida, trabajo con suficiente autonomía y procesos que apoyen la creación, transferencia y explotación del conocimiento impulsarán los procesos de innovación. Y es importante destacar también que muchas de estas características son propias de las PYMES, pues poseen estructuras organizativas más orgánicas que les permiten adaptarse rápidamente a los cambios y condiciones del ambiente. En las estructuras organizativas más complejas la descentralización coordinada y la formalización flexible, donde los equipos de trabajo aprovechen la experiencia, el conocimiento y la información dondequiera que se genere, son las más propicias para la innovación (Colombo et al., 2010; Daugherty et al., 2010; Figueroa, 2011; Getz, 2011; Pérex, 2007).

Las ventajas de las innovaciones son palpables, el resultado posible de su implementación es un sistema que domine el mercado, la creación de una demanda para los productos o la ocupación de una posición estratégica según Drucker (1996); además de la adaptación de nuevas tecnologías, cambios en los métodos de trabajo, o la introducción, mejora o imitación de productos o servicios para Bermúdez (2006). Sin embargo; no siempre se logran estos objetivos por factores como el desconocimiento de la nueva tecnología, el comportamiento inesperado de los competidores, clientes y proveedores, las regulaciones, la incapacidad de la empresa para gestionar los recursos requeridos por los cambios introducidos, o el tiempo entre la inversión de los recursos y su recuperación, el rechazo del recurso humano al cambio, etc. (Jalonen, 2012).

El tamaño de la empresa también influye en su capacidad de llevar exitosamente un producto innovador al mercado: según Booyens (2011), las pequeñas empresas obtienen mejores resultados que las micro y las medianas. Pero estas PYMES



también encuentran obstáculos a la hora de implementar sus innovaciones como la falta de diferenciación, las incertidumbres que la rodean y la marginación de los procesos sociales (Hotho y Champion, 2011), a los que se puede añadir la falta de presupuesto para investigación y desarrollo.

Antecedente 02

Título: Tesis doctoral: Capital Intelectual y Resultados Empresariales en las Empresas de Servicios Profesionales de España

Autor: Elsa Mercedes Alama Salazar-Universidad Complutense de Madrid

Año: 2008

Conclusiones:

En este apartado ofrecemos las conclusiones de este trabajo estructuradas en dos bloques, en el primero alcanzamos las conclusiones teóricas, y en el segundo las conclusiones derivadas del trabajo empírico.

V.1.1. Conclusiones Teóricas

La presente investigación nos ha permitido constatar el valor estratégico del capital intelectual y de este modo colaborar al robustecimiento del incipiente enfoque teórico denominado “Enfoque Basado en el Capital Intelectual de la Empresa”, propuesto por Reed y colaboradores en su trabajo del 2006. Este enfoque busca superar las principales limitaciones de la Teoría de Recursos y Capacidades, limitaciones que ponen en duda su rango de teoría. Estos autores enfatizan el papel de los recursos intangibles y las capacidades de la empresa (capital intelectual) en la obtención de ventaja competitiva y por tanto de resultados empresariales superiores.

Los dos primeros capítulos de la tesis constituyen el sustento teórico de la investigación, pues en el primero realizamos una aproximación terminológica entre los principales conceptos de la Teoría de Recursos y Capacidades y capital intelectual, mientras que en el segundo capítulo identificamos los activos intangibles



que forman parte de los componentes del capital intelectual, y procedimos a su evaluación estratégica derivando de allí el modelo de la investigación.

Por otra parte, la revisión de bibliografía sobre capital intelectual nos ha permitido verificar que existe consenso en cuanto al número de sus componentes y su denominación, estos son: capital humano, capital estructural, y capital relacional.

Asimismo, mediante la revisión de la literatura identificamos las dimensiones relevantes de cada uno de los componentes, encontrando siete dimensiones del capital humano, cinco del capital estructural, y cuatro del capital relacional (ver tabla V.1). Este listado de dimensiones no supone la totalidad de dimensiones del capital intelectual, ya que es posible que tenga más, nosotros nos hemos centrado en las más relevantes, de acuerdo con lo encontrado en la literatura. Es de resaltar que las dimensiones encontradas tan solo son mencionadas en los trabajos revisados, estos proporcionan poca información respecto a las mismas.

En cuanto a la medición de los resultados empresariales, existen en la literatura gran número de indicadores que miden diferentes aspectos de los resultados, por lo que decidimos coger tres aspectos relevantes del mismo (resultados financieros, resultados de mercado, y resultados de innovación) y tener así una visión más completa de los resultados, que si nos centramos únicamente en resultados financieros.

Cabe señalar que uno de los principales aportes de nuestro trabajo ha sido dotar de estructura y coherencia interna al constructo capital intelectual, identificando sus componentes y sus dimensiones más relevantes, proponiendo indicadores para su medición debido a la carencia de los mismos en la literatura, de modo que ha sido un trabajo arduo buscar los indicadores más idóneos.

Otro aporte importante de la investigación ha sido establecer relaciones causales entre los componentes del capital intelectual y sus dimensiones con los distintos tipos de resultados empresariales, concretamente resultados de mercado, resultados financieros y resultados de innovación, pues en la literatura revisada se suele vincular



sólo con resultados financieros, de modo que nuestro modelo causal presenta un panorama más amplio y enriquecedor.

En el modelo causal se establecen cuatro hipótesis principales que se han vinculado a resultados financieros, resultados de mercado, y resultados de innovación, originando tres modelos causales. El sustento de las hipótesis se encuentra en diversos trabajos, así podemos afirmar que resultados empresariales superiores atribuibles al capital humano son sostenibles en el tiempo debido a la naturaleza intangible y socialmente compleja del capital humano (Huselid, 1995; Koch y McGrath, 1996). Por otra parte, en los estudios de Hall (1993) activos como la cultura (capital estructural) se encuentran entre los más importantes de la empresa, lo mismo podemos decir de las capacidades relacionadas con las ventas, y prestación de servicios (capital relacional), pues se trata de rutinas generadoras de renta (Stalk, Evans y Shulman, 1992). La cuarta hipótesis señala la relación del capital intelectual y sus dimensiones sobre los resultados de la empresa, de modo que podemos afirmar con Carmeli y Tishler (2004) que la interacción entre los activos intangibles de la organización eleva el desempeño de la misma.

V.1.2. Conclusiones Empíricas

Dentro de las conclusiones empíricas comentaremos en primer lugar las conclusiones referidas al modelo de medición del capital intelectual, y en segundo lugar las conclusiones que aluden a las relaciones causales establecidas en el modelo de la investigación.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Antecedente 01:

Título: Evaluación del capital intelectual: CASO FONCODES

Autor: Ing. Fiorella María Romaní Ángeles- Universidad Nacional de Ingeniería

Año: Lima-2009

**Conclusiones:**

Del estudio del caso FONCODES he concluido lo descrito a continuación:

Al ser FONCODES una entidad estatal, su valor se da por su nivel de servicios, la evaluación permitió detectar que los porcentajes de proyectos operativos son menores que los proyectos ejecutados y con recurso invertido, demostrando que el servicio ofrecido del total de proyectos culminados es significativamente menor, lo que genera una pérdida de valor frente al servicio esperado.

La evaluación permitió detectar que, pese a ser un objetivo específico que la población organizada participe en la identificación, selección, ejecución, vigilancia y sostenibilidad, en el caso de los proyectos que comprenden infraestructura, estos pierden operatividad porque no se asegura que sea prioritario, la comunidad pueda solicitar una obra, mas con propósito del empleo temporal que la urgencia de la obra en sí y presionar a las autoridades locales para incluirlo como parte del plan de desarrollo; así como un correcto programa de promoción que permita obtener un proyecto necesario y al cual se den condiciones técnicas para su operatividad, por lo mismo es preferible que exista el requisito que hayan sido declarados viable el proyecto de inversión pública, dentro del marco del SIN; finalmente una capacitación que genere capacidad para el uso, sostenibilidad; ni del mantenimiento.

Aun cuando FONCODES si emplea programas de capacitación, se detectó que estos no están dirigidos particularmente a generar población y autoridades consientes del uso e impacto de la obra, que la recepcionen y puedan hacerse cargo de la misma, así como operadores especializados, que puedan manejar reparaciones pequeñas y la operatividad del sistema.

De acuerdo a la evaluación efectuada, al ser los beneficiarios de FONCODES pobres o muy pobres no suelen contar con capacidad de gasto para efectuar reparaciones menores y mantenimiento de las obras, por lo que estas empiezan a deteriorar su servicio o incluso carecer de este por completo.



Convenios con ONG, al ser estas especializadas pueden brindar sostenibilidad, pero no mantenimiento ni mejoramiento, pues involucra mayores niveles que inversión, no obstante, es muy limitado el número de ellas. También, se evidencian proyectos que no están operativos por deficientemente elaboración y evaluación, que no son compatibles con la realidad, no incluyen estudios adecuados, ni consideran todas las partidas necesarias para que se ejecute y entre en operación. No obstante, a nivel de infraestructura se consigue estándares de calidad más altos que los que existen en los de desarrollo productivo, debido a la naturaleza más compleja de estos últimos

Se pudo conocer que el pago por el sostenimiento de los proyectos, es menor que el esperado, por errores que nacen desde la priorización y diseño del proyecto. La comunidad debe saber por ejemplo que contar con agua, desagüe y alumbrado, genera costos que ellos deben asumir y con ayuda del promotor priorizar lo compatible con capacidad de pago.

Estos errores generan demora en la transferencia y comités de administración con poca capacidad para mantener operativos sus proyectos; más bien la evaluación aporta que hay mayor motivación en este trabajo con las municipalidades o gobiernos regionales.

Se pudo determinar que en la mayoría las obras se culminan, por acertado uso de recursos y negociación acertada de los componentes, logrando incluso devolución de inversión o ampliación de metas.

Antecedente 02:

Título: El Capital Intelectual de la investigación en los docentes de posgrado de una universidad privada de Lima.

Autor: Mónica Cecilia Calderón Carranza - Pontificia Universidad Católica del Perú

Año: Lima-2013

**Conclusiones:**

Los docentes cuentan con políticas generales dadas por la universidad para la investigación y la producción de capital intelectual. Sin embargo, algunas de las subcategorías no cuentan con normas específicas.

En relación a la subcategoría Selección y Convocatoria, el docente del Programa es convocado de acuerdo a los criterios de investigación y experticia profesional, con una preferencia hacia su desempeño profesional y otros atributos planteados. En el caso de los docentes contratados por asignatura, hay una clara preferencia por el desempeño profesional.

El programa de maestría ha capacitado a sus docentes, en metodología de la investigación, sin embargo, existen otros aspectos vinculados al proceso de investigación en los que falta formarlos. En la parte de evaluación, se cuenta con políticas establecidas, pero hay una sobrecarga de procesos de evaluación para los docentes y para el director del Programa.

En la subcategoría tecnología, la universidad ha hecho una fuerte inversión en herramientas tecnológicas para la investigación, sin embargo, hay una subutilización de los mismos por parte de los docentes del Programa.

En la subcategoría cultura organizacional, los profesores de la maestría mencionan que la institución está implementando cambios profundos en pos de la visión de la “universidad de investigación” tal como lo plantea en su plan estratégico.

En la subcategoría publicaciones y patentes, los docentes del Programa necesitan publicar más en revistas indexadas y arbitradas. Sin embargo, el programa se esfuerza en sistematizar las investigaciones y ponerlo alcance del público.

El Programa cuenta con capital relacional, debido a su política de internacionalizar sus maestrías y porque sus docentes cuentan con relaciones interinstitucionales. Además, el programa ha ganado una reputación a nivel académico, por la presencia de algunos de sus profesores en dichos medios a nivel internacional.



2.1.3. Antecedentes Locales

Título: Capital Humano e Inserción laboral: el caso de los egresados de la facultad de ciencias económicas de la Universidad Andina del Cusco 1999-2004

Autor: Br. Sergio Antonio López Meza- Universidad San Antonio Abad del Cusco

Año: Cusco-2004

Conclusiones:

El 95% de los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Andina del Cusco presentan desajustes educativos en su proceso de inserción laboral, 76% se encontró en condición de sub educado y 20% de sobre educado. La causa principal de tales desajustes es la eficiente formación profesional recibida, caracterizada de excesivamente academista, ausente de contenido formativo, practico, desvinculada de los requerimientos del mercado laboral, de conocimientos básicos, desarticulados de la investigación científica y creativa.

La sobre educación es una forma de compensación de la limitada formación de capital humano. Esta práctica resulta inevitable si se considera que 77% de egresados califica como regular la utilidad de los conocimientos adquiridos en la universidad.

Solo 17% califica como buena y 6% como inútil o nula. Por ello tuvieron necesidad de incrementar no solo sus estudios, sino efectuando prácticas laborales por cuenta propia durante su vida universitaria y sobre todo prolongando el tiempo de estudios universitarios, sumando mayores costos de inversión, hasta culminar su proceso de profesionalización con la acreditación correspondiente. La sobre educación demostrada incluye también el costo de oportunidad asumido por estos egresados, al desechar mejores alternativas personales durante la etapa de su formación profesional universitaria.

2.2. Bases Legales

- Ley N° 27867 – ley Orgánica de gobiernos Regionales.



- Reglamento de Organizaciones y Funciones – “ROF”- Gobierno Regional de Cusco / Ordenanza Regional n° 066 -2014-CR/GRC. Cusco.
- La dirección regional de comercio exterior y turismo-del gobierno regional del -cusco, en cumplimiento a la directiva no 001-95-inap/dnr, "normas para la formulación del manual de organización y funciones", aprobada por resolución jefatural no 095-95-inap/dnr del 10 de julio de 1995.
- Constitución Política del Perú.
- Ley N°27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N°27658, Ley Marco de Modernización del Estado y su Reglamento Aprobado por el D.S. N°030-2002-PCM.
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales Modificada por la Ley N°27902.
- Ley N°27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- D.S. N° 005-2002-MINCETUR, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones -ROF del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Ordenanza Regional N° 013-2004 GRC/CRC que aprueba la modificatoria al Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional del Cusco en sus Arts. 126° y 127°.
- Ordenanza Regional N° 066-2014-CR/GR CUSCO, del 02 de septiembre del 2014, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional del Cusco.
- Resolución Ejecutiva Regional N° 315-2004-GR CUSCO/PR, del 10 de mayo del 2004, que aclara la denominación de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR-CUSCO).
- Decreto Ley N° 668. Ley Marco del Comercio Exterior.
- Ley N°28977, Ley de Facilitación de Comercio Exterior.
- Ley N°20498, Ley General de Turismo.
- Ley N° 29073, Ley del Artesano y del Desarrollo de la Actividad Artesanal.



2.3. Bases teóricas

2.3.1. Capital Intelectual

2.3.1.1. Definición:

Capital Intelectual para algunos investigadores involucra factores como: tecnología de la información, conocimientos al interior de la empresa, satisfacción de clientes y empleados, entre otros. Para entender el contexto que abarca el término “Capital Intelectual”, consideremos algunas definiciones y descripciones realizadas por algunos autores:

(Stewart, 1997), define el Capital Intelectual como: “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.” 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.

Para (Brooking A. , 1996), comenta que con el termino capital intelectual se hace referencia a “la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione” lo que puede interpretarse como referente del activo intangible que incrementa el valor de la organización”.

Para (Edvinsson & Malone, 1997) lo explica mediante una metáfora: “una corporación es como un árbol, hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que esta oculta (las raíces); si solo 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 profundas”. Si trasladamos esto a una empresa, los frutos son los resultados financieros y las raíces son el capital intelectual, así que no deben concentrarse en dichos resultados e ignorar los valores escondidos, porque entonces la compañía no subsistirá en el largo plazo.



Para (Bueno, 1999) “El capital intelectual recoge el valor creado por el sistema que representa la gestión del conocimiento. Es la medida de las competencias esenciales en que se puede concretar el nuevo conocimiento.

Es por lo tanto, un valor capital en un momento del tiempo y que integra tres elementos fundamentales: El capital humano, o valor creado por las personas; el capital estructural, o valor del conocimiento creado en la organización y que se materializa en sus sistemas y desarrollos tecnológicos, y el capital relacional, o valor del conocimiento creado por la empresa, en relación con su entorno, con sus agentes fronteras, reconociéndole aquél un valor inmaterial o intangible, que puede ser diferente y superior al de la competencia, como resultante final de las competencias esenciales generadas.

Y por último según el profesor (Bontis, 2000) corrobora como el capital intelectual proporciona una diversidad de valor orgánico en las empresas generadoras de ganancia, y posicionamiento estratégico. Bajo este contexto, se consideran empresas exitosas aquellas que, a manera de cultura corporativa, procuran aumentar el valor de su capital intelectual.

De acuerdo con los cinco autores referenciados se puede concluir que el valor del capital intelectual está centrado en aquellos individuos o grupos involucrados en la toma de decisiones del día a día que trabajan para simplificar y mejorar los flujos de datos, información y conocimiento y hacer organizaciones efectivas por medio de innovaciones, gracias a la maximización de rendimientos y la minimización de costos.

El Capital Intelectual ayuda a explicar la diferencia entre el valor de mercado y el valor en libros de la empresa, ya que el capital intelectual no se incluye en los estados financieros tradicionales, refleja activos menos tangibles, tales como la capacidad de una compañía, empresa u institución para aprender y adaptarse a las nuevas tendencias de la economía de los mercados y de la administración con énfasis en la gestión del conocimiento como el acto más significativo de creación de valor.



2.3.1.2. Importancia:

Los 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. En particular, un activo intangible de importancia estratégica para la empresa es el conocimiento organizacional. El entorno competitivo actual en el que navegan las empresas demanda una gestión ad hoc de este activo intangible, diferente, por tanto, de la gestión tradicional de los activos tangibles. Las empresas deben conocer cuál es su stock de conocimiento organizativo, y analizar los flujos entre los diferentes tipos de conocimiento que fluyen en la empresa. Para ello, cuentan con la ayuda de herramientas de medición del capital intelectual, introducidas a mediados de la década de los noventa, y cuyo desarrollo aún está en fase embrionaria. (Gomez, 2007)

2.3.1.3. Finalidad del Capital Intelectual

El capital intelectual constituye hoy en día la base de la ventaja competitiva sostenible de la empresa. Bajo este 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 del valor. El valor del recurso humano, del conocimiento organizativo y de sus relaciones supera hoy en día el valor indicado en los libros contables de las empresas. (Edvinsson & Malone, 1997).

Usualmente en las empresas, uno puede medir el cumplimiento de metas del personal, pero no se mide el proceso del conocimiento, que es un proceso cíclico y continuo en el que se debe prestar atención a las personas y la forma en que ellos adquieren conocimiento tanto del exterior como de experiencias en la misma empresa. Este proceso de aprendizaje implica el desarrollo de mecanismos adecuados para obtener el máximo provecho de la creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación de estos conocimientos tanto de las personas hacia la organización como de esta última a las personas. (Edvinsson & Malone, 1997).



2.3.1.4. Componentes del Capital Intelectual

Según (Edvinsson & Malone, 1997) el capital Intelectual está compuesto por dos dimensiones que se detallan a continuación:

A. Capital Humano

Para comprender el significado del capital humano dentro de la empresa desde una perspectiva no sólo económica sino de administración de recursos humanos, debemos considerar que las organizaciones cambian continuamente, no permanecen estáticas y enfrentan los retos de diversas maneras; por tanto, cada uno de los recursos que la integran, debe moverse y ajustarse para enfrentar dichos cambios de manera exitosa y ajustarse debidamente a ellos. (Aguilar, 2013)

Según (De Pablos, Lopez, Romo, & Medina, 2013) se refiere al conocimiento tanto explícito como tácito útil para empresa que poseen las personas y los equipos de trabajo de la organización y su capacidad para aprender. Este tipo de capital no es propiedad de la empresa. Tampoco lo puede comprar, solo alquilar por un determinado periodo de tiempo.

El capital humano se refiere al aumento de capacidad de la producción del trabajo alcanzada a través de la mejora en las capacidades de los trabajadores y nace ante la necesidad de las empresas de contar con una herramienta de alta tecnología que dé soporte en la producción, ya que ni con la tecnología más avanzada podemos alcanzar las metas deseadas si no la operamos con un recurso altamente calificado, que cuente con los conocimientos para aportar valor en la organización. (Aguilar, 2013)

Se denomina capital humano al valor económico potencial de la mayor capacidad productiva de un individuo, o del conjunto de la población activa de un país, que es fruto de unos mayores conocimientos adquiridos en la escuela, la universidad o por experiencia. Son múltiples los factores que inciden en la productividad de los individuos y que explican, por tanto, sus diferencias de rentas o salario; unos congénitos, como la fuerza física, la inteligencia, la habilidad, la tenacidad,



etcétera, y otros adquiridos con el esfuerzo personal o la influencia del medio ambiente, como la formación, la sanidad, la familia, etcétera; está, en tercer lugar, la mejor o peor suerte que uno pueda tener en la vida, un factor que en ningún caso debe ser menospreciado. (Ventura, 2003)

Todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa se incluyen en el capital humano. Pero tiene que ser algo más que la simple suma de estas medidas; debe captar igualmente la dinámica de una organización inteligente en un ambiente competitivo cambiante.

Por ejemplo: ¿los empleados y gerentes están actualizando sus destrezas constantemente y adquiriendo otras nuevas? ¿la empresa reconoce esas nuevas destrezas y competencias y las incorpora en sus operaciones? ¿y se están compartiendo con toda la organización esas nuevas destrezas, lo mismo que la experiencia de los veteranos de la empresa? O, por el contrario, ¿se vale todavía la empresa de una serie de destrezas que están envejeciendo y quedando obsoletas, haciendo caso omiso de las nuevas competencias adquiridas por los empleados (o incluso penalizándolas) y guardándose los conocimientos como una manera de monopolizar el poder y la influencia dentro de la organización?

El capital humano debe incluir igualmente la creatividad e inventiva de la organización. ¿Con que frecuencia se generan nuevas ideas en la empresa? ¿Con que frecuencia se ponen esas ideas en práctica? Y ¿cuál es la proporción de su éxito? (Edvinsson & Malone, 1997)

Dentro del Capital Humano se destacan las Comunidades de práctica, las que se pueden definir como un grupo de individuos que, por estar trabajando juntos durante un largo período de tiempo, los que por haber compartido prácticas también comparten ricas experiencias. Elaborando sus propios mecanismos de confianza, porque todos saben lo que cada uno de ellos es capaz de hacer. Este nucleamiento de personas funcionando de ésta manera, es un puntal importante



para el desarrollo de la gestión por el conocimiento utilizado, manejando fluidamente el flujo de información, permite que estas comunidades se perfilen como gestores de capital intelectual, como conocimiento de la organización misma. (Di Domenico, 2004).

El capital Humano está conformado por las siguientes sub-dimensiones:

a) Competencias

Es un conjunto de conocimientos que, al ser utilizados mediante habilidades de pensamiento en distintas situaciones, generan diferentes destrezas en la resolución de los problemas de la vida y su transformación. (Frade, 2016).

Según (Chomsky, 1992) define las competencias como: Capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación. Una competencia en educación es: un conjunto de comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea.

Este término a la vez presenta los siguientes indicadores:

➤ **Conocimiento**

El conocimiento es un proceso por el cual el hombre refleja en su cerebro las condiciones características del mundo circundante. Hay que entender, sin embargo, que no es un reflejo simple, inmediato y completo. (Carvajal, 2013)

➤ **Aptitudes**

Se conoce como aptitud a aquella capacidad y la buena disposición que una persona ostenta para desempeñarse o ejercer determinada tarea, empleo o función.

(Ucha, 2009)



➤ **Habilidades**

El concepto de habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza.

(Perez & Merino, 2012)

b) Actitud

Evaluaciones globales y relativamente estables que las personas hacen sobre otras personas, ideas o cosas que, técnicamente, reciben la denominación de objetos de actitud. (Briñol, Falces, & Alberto, 2007).

Una definición clásica de actitud es la establecida por Allport, que la consideraba ‘un estado de disposición mental y nerviosa, organizado mediante la experiencia, que ejerce un influjo directivo dinámico en la respuesta del individuo a toda clase de objetos y situaciones’ (Allport, 1935, en Martín-Baró, 1988).

Este término a la vez presenta los siguientes indicadores:

➤ **Motivación**

La motivación se puede definir como la determinación o voluntad que impulsa a la persona a hacer determinadas acciones o comportamientos para alcanzar un determinado objetivo. Es decir, ésta influye de forma determinante en la puesta en marcha de conductas hacia un determinado fin. Dependiendo de la importancia que tenga para la persona el objetivo que desea alcanzar o las consecuencias positivas de éste, la motivación será mayor o menor.

(Catalán, 2017)

➤ **Capacidad de Liderazgo**

Es aquel que tiene capacidad para prever, pensar más allá y con anterioridad a los demás, planear e influir en la gente para que ejecute el plan.

(ACCimagen, 2014)



c) Agilidad Intelectual

(Fernandez, 2010) Define la agilidad intelectual como:

Capacidad de modificar su organización perceptual, el curso de su pensamiento o su comportamiento para adaptarse a las necesidades de cambio del medio ambiente en todos los tiempos. Capacidad de cambiar de sistema de referencia, de planificar, de iniciar una actividad, de reflexionar de manera creativa y de adaptarse a las exigencias de los cambios.

Este término a la vez presenta los siguientes indicadores:

➤ Innovación

Acción de modificar un producto para su introducción en el mercado. Lo fundamental de la innovación es que toma todo lo ya existente y lo reconstruye, lo reorganiza o lo muda agregándole algo nuevo. (Raffino, 2019)

➤ Iniciativa empresarial

Es la organización, manejo y asunción de riesgos de un negocio o empresa, usualmente implica un elemento de cambio o un reto y una nueva oportunidad. (Tesauro, 2013)

➤ Capacidad de adaptación

Implica la posibilidad de detectar e interpretar cambios para adaptarse a ellos, en caso contrario, el sistema colapsaría porque su comportamiento ya no será compatible con la nueva situación. (Galvez, 2012)

➤ Creación de sinergia

Un concepto realmente interesante es el de la sinergia, si lo aplicamos al mundo de los negocios y creamos una sinergia empresarial, las posibilidades de crecimiento y mejora que pueden suponer a nuestro negocio son muy variadas. (Ruiz C. , 2016)



B. Capital Estructural

El capital estructural funciona como un “adhesivo” de la organización (Brooking A. , 1996). Es el esqueleto que le da coherencia y relaciona procesos e individuos. El Capital estructural tiene como núcleo el conocimiento residente en la empresa, es decir, el conocimiento que queda en la empresa independientemente de la volatilidad de las personas, como la cultura, procedimientos, confianza y las estructuras de apoyo y de captura, retención y transmisión de conocimiento, entre otros factores. (García E. , 2013)

Según (De Pablos, Lopez, Romo, & Medina, 2013) Es propiedad de la empresa. Permanece n la institución cuando las personas la abandonan. Es el conocimiento latente en las personas y los equipos de la organización que ha sido explicitado, sistematizado e internalizado por la compañía. Es un tipo de conocimiento que puede ser reproducido y compartido.

En la Mutual Life of Canada, y también distinguido teórico del capital intelectual. Dice que la relación entre el capital humano y el estructural es “una dinámica de doble vía”. En sus propias palabras, “el capital humano es el que construye el capital estructural, pero cuanto mejor sea el capital estructural, tanto mejor será el capital humano de su empresa”.

Sin duda son muchos componentes diversos. Una manera de organizarlos es considerar que el capital estructural está compuesto por tres tipos de capital: organizacional, innovación y proceso. Capital organizacional es la inversión de la empresa en sistemas, herramientas y filosofía operativa que acelera la corriente de conocimientos a través de la organización lo mismo que hacia fuera, a los canales de abastecimiento y distribución. Es la competencia sistematizado, empaquetada y codificada de una organización, lo mismo que los sistemas de multiplicar la eficiencia de esa capacidad. Capital innovación es la capacidad de renovación y los resultados de la innovación en forma de derechos comerciales protegidos, propiedad intelectual y otros activos intangibles y talentos usados para crear y llevar rápidamente al



mercado nuevos productos y servicios. Capital proceso son los procesos de trabajo, técnicas (tales como ISO 9000) y programas para empleados que aumentan y fortalecen la eficiencia de producción o la prestación de servicios. Es el conocimiento práctico que se utiliza en la creación continua de valor.

Bajo capital innovación se incluyen los dos activos no materiales tradicionales: propiedades intelectuales (como marcas registradas) y los residuos de activos intangibles, tales como la teoría por la cual se maneja el negocio. Aquí se podría decir que estamos en la punta misma de las raíces del árbol. (Edvinsson & Malone, 1997)

El capital estructural es “aquel conocimiento que permanece en la empresa cuando los empleados se marchan a sus casas” y, por lo tanto, es propiedad de la empresa. Así, el capital estructural incluye todas las formas de depositar conocimientos no sustentados en el ser humano, entre los que se encuentran las rutinas organizativas, las estrategias, los manuales de procesos y bases de datos, entre otros. Por otro lado, el capital estructural se subdivide en capital organizativo y capital tecnológico. El capital organizativo integra todos los aspectos relacionados con la organización de la empresa y su proceso de toma de decisiones, como la cultura organizativa, el diseño estructural, los mecanismos de coordinación, las rutinas organizativas, los sistemas de planificación y control, entre otros. Por su parte, el capital tecnológico incluye todos aquellos conocimientos de carácter técnico e industrial, como los resultados de la investigación y desarrollo y de la ingeniería de procesos. (Ordoñez, 2001).

El Capital Estructural presenta la siguiente sub dimensión:

a) Capital Clientela

El Capital Clientela se considera como una categoría separada, equivalente a capital estructural y humano. Es una idea interesante y sugiere que las relaciones de una empresa con sus clientes son distintas de su trato con los empleados y los socios estratégicos, y que esta relación es de importancia absolutamente central para el valor de la empresa. (Edvinsson & Malone, 1997).



El capital cliente representa el conocimiento creado como consecuencia de la relación entre una organización y sus clientes. Este trabajo se dirige a analizar los flujos de conocimiento del trabajador y la empresa para la creación del componente externo del capital cliente. Para ello, se enuncian los factores que permiten desarrollar los distintos conocimientos y se examinan, las relaciones existentes entre los distintos componentes del conocimiento y el proceso de obtención del capital cliente desde la perspectiva externa de la empresa. Han sido utilizados dos modelos de ecuaciones estructurales, obteniendo como conclusión que el paso previo antes de crear capital cliente es transformar el conocimiento individual en conocimiento social. (Ruiz, Cegarra, & Sabater, 2003).

Recoge las relaciones con los clientes y su lealtad. A partir de esa consideración del capital intelectual se proponen la manera de medirlo, teniendo en cuenta que cualquier valoración que se haga no solo debe contener indicadores pertinentes sino también presentar esas medidas en una forma que sea fácilmente inteligible, aplicable y comparable con otras empresas. Además, debe ser un instrumento de navegación que lleve su conjunto a producir un significado comprensible de la capacidad futura y sostenible de producir beneficios o de Skandia. (Brooking, 2002)

El capital de clientes como la profundidad, amplitud y la lealtad de la base de clientes. Capital clientes puede ser, por ejemplo, los pacientes de un médico, la base de clientes de una casa de ventas por catálogo, la red de filiales de un banco con sus relaciones con clientes. Steiby enfatiza que, en esta categoría del capital, también deberían ser incluidas las relaciones con proveedores y suministradores. (Saint-Onge & Sveiby, 2008).

El Capital Clientela presenta los siguientes indicadores:

➤ Relación con los clientes

Es sinónimo de clientes satisfechos, podemos decir que es una estrategia de negocio que otorga el protagonismo a los clientes y, junto con un buen



servicio, busca hacerlos felices. Cuanto más feliz es un cliente más durará su lealtad a la compañía. (Sayol, 2012)

➤ Relación con los proveedores

Nuestros proveedores son un componente básico para el éxito de nuestra empresa. Por ello, crear una buena relación, nos acerca al éxito empresarial y al buen funcionamiento de nuestra empresa. Es un hecho que un buen entendimiento entre proveedores y clientes mejora la calidad final del producto o servicio.

(Fullstep, 2016)

➤ Relación con las Instituciones

Conexión con el organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente.

➤ Alianza estratégicas

Es cuando dos o más individuales o empresas acuerdan unir recursos para llegar a un público específico. Una alianza estratégica quizás sea invertir en un nuevo negocio o quizás incluya compartir ciertos activos para el beneficio de ambas partes. (Venture, 2014)

➤ Relación con los accionistas

Conexión con el poseedor de una o varias acciones en una empresa comercial o industrial.

b) Capital Organizacional

Incluye todos los procesos de trabajo, técnicas, métodos y programas utilizados por los recursos humanos que permiten aumentar la eficiencia de la actividad que desarrolla la empresa. No se refiere a la tecnología en sí misma, como bien material o inmaterial, sino a las posibilidades derivadas del adecuado uso de la misma por parte de la organización. (Brooking A. , 1996).



La fuerza de renovación de una empresa (renewal strengths) y se manifiesta en propiedad intelectual protegida como patentes, licencias, nombre de marcas y valores intangibles que posibilitan el flujo futuro de caja. Estos contienen, por ejemplo, la valoración de la creatividad. (Skandia, 2008).

Es la inversión de la empresa en sistemas herramientas y filosofía operativa que acelera la corriente de conocimientos a través de la organización, lo mismo que hacia fuera, a los canales de abastecimiento y distribución. (Cuesta, 2016).

El capital organizacional presenta los siguientes indicadores:

➤ Filosofía de gestión

En éste tema se ve reflejada la importancia de la filosofía organizacional ya que ayuda al desarrollo de una empresa y la visión de cada trabajador, esto va de la mano con la planeación ya que nos da a descubrir lo que queremos y hacia donde queremos llegar. También menciona que tiene varios tipos de planeación como la estratégica que es a mediano o a largo plazo, la táctica o funcional que solo es lo más específico y la operativa que es a corto plazo.

(Lopez, 2013)

➤ Cultura corporativa

La Cultura Corporativa es el conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias compartidas de una empresa. En la realidad, no se va a limitar a lo positivo, algunos de los componentes pueden ser negativos. (Actual, 2007)

➤ Procesos de gestión

Es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

(Buenaventura, 2011)}



- **Sistemas de tecnologías de la información**
El concepto de tecnología de la información refiere al uso de equipos de telecomunicaciones y computadoras (ordenadores) para la transmisión, el procesamiento y el almacenamiento de datos. La noción abarca cuestiones propias de la informática, la electrónica y las telecomunicaciones. (Perez & Gardey, 2016)
- **Sistemas de interconexión**
Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí para una unión recíproca.
- **Relaciones financieras**
Conexión perteneciente o relativa a la hacienda pública, a las cuestiones bancarias bursátiles o a los grandes negocios mercantiles.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

2.4.1. Activo intangible

Un activo intangible es definido por su propio nombre, es decir, no es tangible, no puede ser percibido físicamente. El activo intangible es, por tanto, de naturaleza inmaterial. Por ejemplo, el valor de una marca, que no puede ser medido de manera física.

Se tiene en cuenta en la contabilidad porque posee la capacidad de generar beneficios económicos futuros que pueden ser controlados por la entidad económica.

En definitiva, son bienes de uso que se caracterizan por carecer de sustancia física susceptible de valoración económica. (Debitoor, 2017).

2.4.2. Activos organizativos

Los activos de los procesos de la organización abarcan alguno o todos los activos relativos a procesos de alguna o todas las organizaciones participantes en el proyecto que pueden usarse para influir en el éxito del proyecto. Estos activos de procesos abarcan planes, políticas, procedimientos y lineamientos, ya sean formales o



informales. Los activos de procesos también abarcan las bases de conocimiento de la organización, como las lecciones aprendidas y la información histórica. (Moya, 2014).

2.4.3. Artilugio

La idea de artilugio suele asociarse a una treta, una artimaña o un ardid que se lleva a cabo con la intención de lograr un objetivo. El concepto también puede referirse a un mecanismo que acarrea una determinada complejidad. (Pérez, 2015).

2.4.4. Calidad

La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente. (García, 2001).

2.4.5. Convicción

Dentro de lo que sería la psicología es frecuente hablar de la convicción. En concreto, de ella se dice que es fundamental para encontrar la motivación a la hora de llevar a cabo determinadas acciones, para ser positivo y confiar en que las cosas que vamos a realizar se van a conseguir e incluso para convencerse de que uno mismo está y estará bien. (Pérez & Merino, 2014).

2.4.6. Diversificación

La diversificación es el resultado de la acción de diversificar. Este verbo, por su parte, se refiere a hacer que aquello que tenía uniformidad o que carecía de variantes, pase a ser variado heterogéneo. Diversificar, en otras palabras, es aportar diversidad (pluralidad). La diversificación puede lograrse a través de una inversión directa en un cierto sector (comprando maquinarias, materias primas, insumos, etc.) o incluso adquiriendo otra compañía. (Pérez & Gardey, 2015)



2.4.7. Entorno competitivo

El entorno competitivo, también conocido como la estructura del mercado, es el sistema dinámico en el que la empresa compete. El estado del sistema en su conjunto limita la flexibilidad de tu negocio. Las condiciones económicas mundiales, por ejemplo, podrían aumentar los precios de las materias primas, obligando a las empresas que abastecen su industria a cobrar más, elevando sus costos fijos. En el otro extremo de la escala, los eventos locales, tales como la escasez de mano de obra regional o desastres naturales también afectan al entorno competitivo. (Mack, 2014).

2.4.8. Gestionar recursos

Puede definirse como la gestión estratégica de los recursos humanos, es todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las persona a la hora de formular e implantar las estrategias que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar las estrategias de las empresas o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos ya afectan al comportamiento de los individuos a medios y largo plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización. (Schuler, 1992).

2.4.9. Innovación

Entendió la innovación como una de las causas del desarrollo económico, como un proceso de transformación económica, social y cultural, y la definió como: la introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado, el surgimiento de nuevos métodos de producción y transporte, la consecución de la apertura de un nuevo mercado, la generación de una nueva fuente de oferta de materias primas y el cambio en la organización en su proceso de gestión. (Schumpeter, 1942)

2.4.10. Interacción

Es un vocablo que describe una acción que se desarrolla de modo recíproco entre dos o más organismos, objetos, agentes, unidades, sistemas, fuerzas o funciones. En la actualidad, la palabra interacción se asocia sobre todo a los dispositivos móviles con



pantallas sensibles al tacto, los cuales han cambiado, para gusto de algunos y disgusto de otros, la forma en la que las personas se relacionan con el entretenimiento y la información. (Perez & Gardey, 2014)

2.4.11. Introspección

La introspección o inspección interna es el conocimiento que el sujeto tiene de sus propios estados mentales. Los requisitos para que se dé la introspección son los siguientes:

Que sea conocimiento referido a los estados mentales; que los estados mentales conocidos sean los del propio individuo que realiza la introspección; que dicho conocimiento no sea indirecto, sino inmediato. (Echegoyen, 2016).

2.4.12. Oferta exportadora

La oferta exportable de una empresa es más que asegurar los volúmenes solicitados por un determinado cliente o contar con productos que satisfacen los requerimientos de los mercados de destino. La oferta exportable también tiene que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa. (Riego, 2016).

2.4.13. Optimizar

La palabra “optimizar” se refiere a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia. (Guerra, 2015).

2.4.14. Pericia

La pericia (del latín peritīa) es la habilidad, sabiduría y experiencia en una determinada materia. Como decimos, este término procede del latín y más concretamente de un vocablo que se encuentra conformado por dos partes claramente identificadas: la palabra periens, que puede traducirse como “probado”, y el sufijo -ia, que es indicativo de cualidad. (Perez & Merino, 2014).



2.4.15. Productividad

La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Por lo anterior, puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados. (Martinez, 2007)

2.4.16. Satisfacción

Satisfacción, del latín satisfactio, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio.

La satisfacción, por lo tanto, puede ser la acción o razón con que se responde a una queja o razón contraria. (Perez & Gardey, 2014).

2.4.17. Sinéctica

Sinéctica es un neologismo de raíz griega, que significa la unión de elementos distintos y aparentemente irrelevantes. La Sinéctica se presenta como una teoría y un método a la vez. Si nos referimos a la teoría, su sentido es operacional debido a que se dedica al estudio del proceso creativo y de los mecanismos psicológicos de la actividad creadora para poder mejorar las posibilidades de éxito de las personas en una resolución de problemas. (Gordon, 1961).

2.4.18. Sinergia

La sinergia es la integración de elementos que da como resultado algo más grande que la simple suma de ellos. Esta palabra proviene del griego: «sin» (con) y «ergos» (trabajo). Literalmente significa «trabajo conjunto».



La sinergia es la Vida en sus palpitantes interacciones. Es árbol: tronco, ramas, hojas y raíces, con sus múltiples canales de irrigación de la savia. Sinergia es tejido vivo, sistema de sistemas, red de redes en las que las partes sirven al todo y el todo les devuelve con creces. (Yepes, 2016).

2.4.19. Sistema integrado de gestión

El Sistema Integrado de Gestión es una apuesta indispensable que permite una gestión transversal en materias sensibles para la empresa, sus trabajadores y la sociedad. La realización de las soluciones organizativas de manera independiente una de otra, crea un sistema de dirección dividido, lo que se trata es de ver las interrelaciones para construir un sistema único de dirección en la empresa donde se vayan incorporando coherentemente las nuevas soluciones organizativas, para elevar la eficacia y la eficiencia en la toma de decisiones a corto y a largo plazo. Existen en cualquier caso importantes similitudes entre los conceptos de gestión de la calidad, gestión medioambiental y gestión de la prevención de riesgos laborales, ya que los principios de una buena gestión son los mismos. (Benavides, 2000).

2.4.20. Sostenibilidad

Sostenibilidad es toda acción destinada a mantener las condiciones energéticas, informacionales, físico-químicas que hacen sostenibles a todos los seres, especialmente a la Tierra viva, a la comunidad de vida y a la vida humana, buscando su continuidad, y atender también las necesidades de la generación presente y de las generaciones futuras, de tal forma que el capital natural se mantenga y se enriquezca su capacidad de regeneración, reproducción y eco evolución. (Boff, 2012).

2.4.21. Stakeholders

El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa. Generar confianza con estos es fundamental para el desarrollo de una organización. (Urroz, 2010).



2.4.22. Trasmisión de conocimiento

La transferencia de conocimiento (TC) es el conjunto de actividades dirigidas a la difusión de conocimientos, experiencia y habilidades con el fin de facilitar el uso, la aplicación y la explotación del conocimiento y las capacidades en I+D de la universidad fuera del ámbito académico, ya sea por otras instituciones de I+D, el sector productivo o la sociedad en general. (Barcelona, 2017).

2.4.23. Ventaja competitiva

La definición del término inicial es sencilla: si tu negocio puede producir más barato que la competencia o puede entregar mayor valor percibido, o una mezcla de los dos, entonces tiene ventaja competitiva. Poseer una ventaja competitiva no significa necesariamente ser siempre el mejor, sólo implica que debe existir algo que los consumidores identifican como mejor, tanto si es consciente como inconscientemente, y que les motive a preferir tu producto frente a los de su competencia. (Puig, 2014).

2.4.24. Volatilidad

La volatilidad es vista con frecuencia como negativa en tanto que representa incertidumbre y riesgo. Sin embargo, la volatilidad puede ser positiva en el sentido de que puede permitir obtener beneficio si se vende en los picos y se compra en las bajas, tanto más beneficio cuanto más alta sea la volatilidad. La posibilidad de obtener beneficios mediante mercados volátiles es lo que permite a los agentes de mercado a corto plazo obtener sus ganancias, en contraste con la visión inversionista a largo término de comprar y mantener. (Wikipedia, 2016).

2.5. Variable (s) de estudio

2.5.1. Variable (s)

a) variable de la investigación

- Capital Intelectual

2.5.2. Conceptualización de la variable (s)

| VARIABLES | DIMENSIONES | SUBDIMENSIONES |
|---|--|---|
| <p>VARIABLE 1</p> <p>CAPITAL INTELECTUAL</p> <p>DEFINICION</p> <p>Según (Brooking A. , 1996) Comenta que con el termino capital intelectual se hace referencia a “la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione”, lo que puede interpretarse como referente del activo intangible que incrementa el valor de la organización”</p> | <p>CAPITAL HUMANO: combinación de conocimientos, habilidades, inventiva y capacidad de los empleados individuales de la empresa para llevar a cabo la tarea que tienen entre manos. Incluye igualmente los valores de la empresa, su cultura y su filosofía, la empresa no puede ser propietaria del capital humano. Este también debe incluir igualmente la creatividad e inventiva de la organización. (Edvinsson & Malone, 1997)</p> | <p>COMPETENCIAS: Capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación. Una competencia en educación es: un conjunto de comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea. (Chomsky, 1992)</p> <p>ACTITUD: Evaluaciones globales y relativamente estables que las personas hacen sobre otras personas, ideas o cosas que, técnicamente, reciben la denominación de objetos de actitud. (Briñol, Falces, & Alberto, 2007)</p> <p>AGILIDAD INTELECTUAL: Capacidad de modificar su organización perceptual, el curso de su pensamiento o su comportamiento para adaptarse a las necesidades de cambio del medio ambiente en todos los tiempos. Capacidad de cambiar de sistema de referencia, de planificar, de iniciar una actividad, de reflexionar de manera creativa y de adaptarse a las exigencias de los cambios. (Fernandez, 2010)</p> |
| | <p>CAPITAL ESTRUCTURAL: se podría describir como la infraestructura que incorpora, forma y sostiene el capital humano, esta incluye los equipos, programas, bases de datos, estructura organizacional, patentes, marcas de fábrica y todo lo que forma parte de la capacidad organizacional que sostiene la productividad de sus empleados, en una palabra, todo lo que se queda en oficina cuando los empleados se van a su casa. (Edvinsson & Malone, 1997)</p> | <p>CAPITAL CLIENTELA: El capital relacional se considera como una categoría separada, equivalente a capital estructural y humano. Es una idea interesante y sugiere que las relaciones de una empresa con sus clientes son distintas de su trato con los empleados y los socios estratégicos, y que esta relación es de importancia absolutamente central para el valor de la empresa. (Edvinsson & Malone, 1997)</p> |
| | | <p>CAPITAL ORGANIZACIONAL: Incluye todos los procesos de trabajo, técnicas, métodos y programas utilizados por los recursos humanos que permiten aumentar la eficiencia de la actividad que desarrolla la empresa. No se refiere a la tecnología en si misma, como bien material o inmaterial, sino a las posibilidades derivadas del adecuado uso de la misma por parte de la organización. (Brooking A. , 1996)</p> |

Fuente: Elaboración propia

2.5.3. Operacionalización de variables

| VARIABLE | DIMENSIONES | SUBDIMENSIONES | INDICADORES |
|---------------------|---------------------|------------------------|--|
| CAPITAL INTELECTUAL | CAPITAL HUMANO | COMPETENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento ➤ Aptitudes ➤ Habilidades |
| | | ACTITUD | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Motivación ➤ Capacidad de Liderazgo |
| | | AGILIDAD INTELLECTUAL | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Innovación ➤ Iniciativa Empresarial ➤ Capacidad de adaptación ➤ Creación de sinergia |
| | CAPITAL ESTRUCTURAL | CAPITAL CLIENTELA | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Relación con los clientes ➤ Relación con los proveedores ➤ Relación con las Instituciones ➤ Alianza estratégicas ➤ Relación con los accionistas |
| | | CAPITAL ORGANIZACIONAL | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Filosofía de gestión ➤ Cultura corporativa ➤ Procesos de gestión ➤ Sistemas de tecnologías de la información ➤ Sistemas de interconexión ➤ Relaciones financieras |
| | | | |

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo básica ya que según (Hernandez, Zapata, & Mendoza, 2013), “las investigaciones básicas o teóricas no se hacen con fines de aplicación inmediata (aunque puedan ser la base de futuras aplicaciones). Con estas investigaciones solo se busca aportar nuevos conocimientos”

3.2. Enfoque de investigación

La investigación se realiza desde un enfoque cuantitativo según (Hernandez, Zapata, & Mendoza, 2013) “en las investigaciones cuantitativas, la recolección de datos tiene como fin comprobar hipótesis con base en la medición numérica, aplicando fundamentalmente el análisis estadístico; tal es el caso de las encuestas de opinión pública en una campaña electoral, la elaboración de un algoritmo para calcular el tamaño y peso que deben tener las alas de un nuevo prototipo de avión o un estudio que analice la relación entre la presión arterial y el consumo de bebidas alcohólicas, por peso, edad y el género de los individuos”

3.3. Diseño de la investigación

La investigación es de tipo no experimental ya que según (Hernandez, Zapata, & Mendoza, 2013): “también ocurre que el investigador no propicia cambios intencionales en las variables estudiadas; en este caso hablamos de una investigación no experimental, (...)”.



3.4. Alcance de la investigación

La investigación es de alcance descriptivo ya que según (Hernandez, Zapata, & Mendoza, 2013): “las investigaciones descriptivas buscan determinar ciertas propiedades de grupos o individuos (como los censos de población)”

3.5. Población y muestra de la investigación

3.5.1. Población

La población motivo de la investigación está formado por el total de todos los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco que en total son 70 trabajadores las cuales desempeñan su función dentro de esta institución.

3.5.2. Muestra

Se utilizó el total de la población por lo cual se aplicó un muestreo censal.

3.6. Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección y tratamiento de la información en el presente trabajo de investigación son las siguientes:

3.6.1 Técnica

La técnica que se utilizó en el presente trabajo de investigación es el siguiente:

- Encuesta

3.6.2 Instrumento

El instrumento utilizado en el presente trabajo de investigación es el siguiente:

- Cuestionario



3.7. Procesamiento de datos

En el presente trabajo para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de cuestionarios que fueron aplicadas a los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo- Cusco y las observaciones directas.

Para el procesamiento de la información se utilizará una computadora, la hoja de datos Excel y el programa SPSS V (22) para la tabulación.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la Gestión del Conocimiento en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - Cusco (DIRCETUR) se aplicó un cuestionario a los trabajadores, en el que se considera 1 variables, 2 dimensiones, 5 sub dimensiones y 20 indicadores distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1.
Distribución de los ítems del cuestionario

| VARIABLE | DIMENSIONES | SUBDIMENSIONES | INDICADORES | ITEM |
|-------------------------|-------------------|--------------------------|------------------------------|------|
| CAPITAL INTELLECTUAL | CAPITAL HUMANO | COMPETENCIAS | CONOCIMIENTO | 1 |
| | | | APTITUDES | 2 |
| | | | HABILIDADES | 3 |
| | | ACTITUD | MOTIVACIÓN | 4 |
| | | | CAPACIDAD DE LIDERAZGO | 5 |
| | | AGILIDAD INTELLECTUAL | INNOVACIÓN | 6 |
| | | | INICIATIVA EMPRESARIAL | 7 |
| | | | CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN | 8 |
| | | | CREACIÓN DE SINERGIA | 9 |
| | | CAPITAL | RELACIÓN CON LOS CLIENTES | 10 |

| | | | | |
|--|---------------------|------------------------|---|----|
| | CAPITAL ESTRUCTURAL | CLIENTELA | RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES | 11 |
| | | | RELACIÓN CON LAS INSTITUCIONES | 12 |
| | | | ALIANZA ESTRATÉGICAS | 13 |
| | | | RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS | 14 |
| | | CAPITAL ORGANIZACIONAL | FILOSOFÍA DE GESTIÓN | 15 |
| | | | CULTURA CORPORATIVA | 16 |
| | | | PROCESOS DE GESTIÓN | 17 |
| | | | SISTEMAS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN | 18 |
| | | | SISTEMAS DE INTERCONEXIÓN | 19 |
| | | | RELACIONES FINANCIERAS | 20 |

Fuente: Elaboración Propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación.

Tabla 2.
Descripción de la escala de medición

| MEDIDA | NIVEL | INTERPRETACION | DESCRIPCION |
|-----------------------------------|---------|------------------------------|--|
| De acuerdo | 2.1 - 3 | Adecuado | Están de acuerdo que el capital Intelectual es importante para la gestión de la institución |
| Ni de acuerdo Ni en desacuerdo | 1.1- 2 | Ni Adecuado Ni Inadecuado | Consideran que el Capital Intelectual no es adecuado ni inadecuado para la gestión de la institución |
| En desacuerdo | 0.0 - 1 | Inadecuado | Consideran que el Capital Intelectual no es importante para la gestión de la institución |

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del instrumento aplicado para describir cómo es el Capital Intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) Se utilizó la técnica estadística “Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.

Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 3.
Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.876 | 20 |

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.876 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el respectivo análisis de la información, porque cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala.

Tabla 4.
Análisis de frecuencias

| SEXO | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Masculino | 38 | 54.3 | 54.3 | 54.3 |
| Femenino | 32 | 45.7 | 45.7 | 100.0 |
| TOTAL | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración Propia

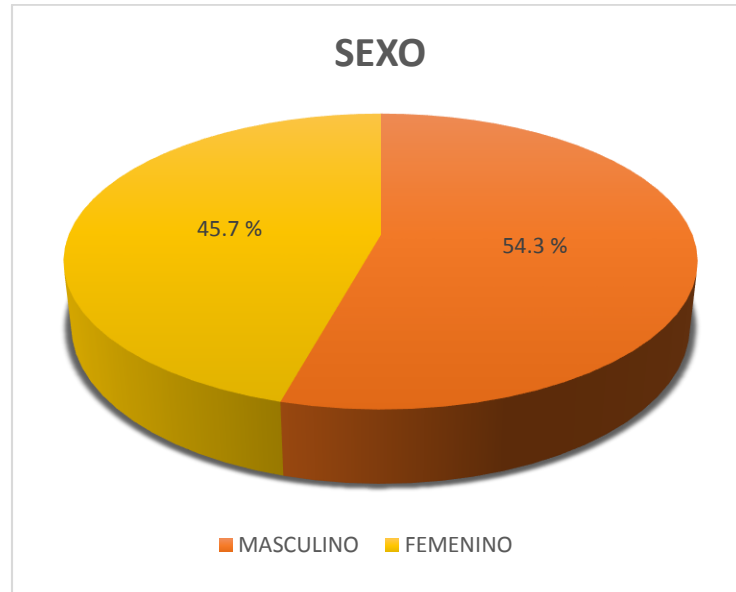


Figura 1: *Sexo de los participantes*
Fuente: Elaboración propia

Del total de trabajadores de la DIRCETUR CUSCO, el 54.3% son del sexo masculino y el 45.7% son del sexo femenino, se observa una prevalencia masculina en esta institución.

Tabla 5.

Edad promedio de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco

| EDAD | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| De 21 a 30 años | 22 | 31.4 | 31.4 | 31.4 |
| De 31 a 40 años | 20 | 28.6 | 28.6 | 60.0 |
| De 41 a 50 años | 12 | 17.1 | 17.1 | 77.1 |
| De 51 a 60 años | 14 | 20.0 | 20.0 | 97.1 |
| Más de 60 años | 2 | 2.9 | 2.9 | 100.0 |
| TOTAL | 70 | 100 | 100.0 | |

Fuente: *Elaboración Propia*

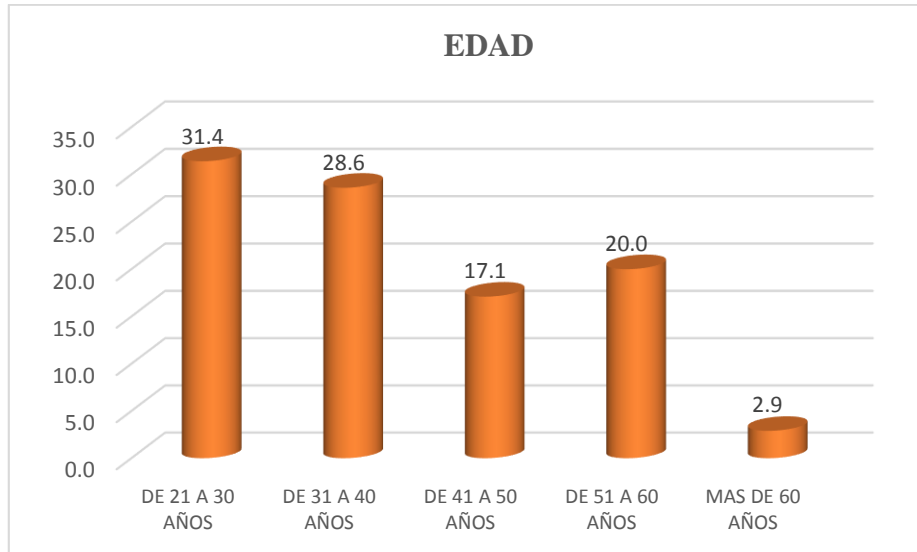


Figura 2 : Edad Promedio de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo- Cusco

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto corresponde a la edad de los trabajadores de la institución Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco, el grupo etario de 21 a 30 años, representa el 31.4%, seguido del grupo etario de 31 a 40 años, en tercer lugar, el grupo etario de 51 a 60 años con 20%, el grupo etario de 41 a 50 años con 17.1% y ultimo el grupo etario de 60 a más años con 2.9%. Observamos que en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco el 60% de los trabajadores es joven con un rango de 21 a 40 años.

Tabla 6.

Grado de Instrucción de los Trabajadores de las DIRCETUR

| GRADO INSTRUCCION | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Solo estudios prim/secund | 3 | 4.3 | 4.3 | 4.3 |
| Instituto | 7 | 10.0 | 10.0 | 14.3 |
| Universidad | 17 | 24.3 | 24.3 | 38.6 |
| Bachiller | 13 | 18.6 | 18.6 | 57.1 |
| Titulado | 19 | 27.1 | 27.1 | 84.3 |
| Maestría | 8 | 11.4 | 11.4 | 95.7 |
| Doctorado | 3 | 4.3 | 4.3 | 100.0 |
| TOTAL | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Fuente: Elaboración Propia

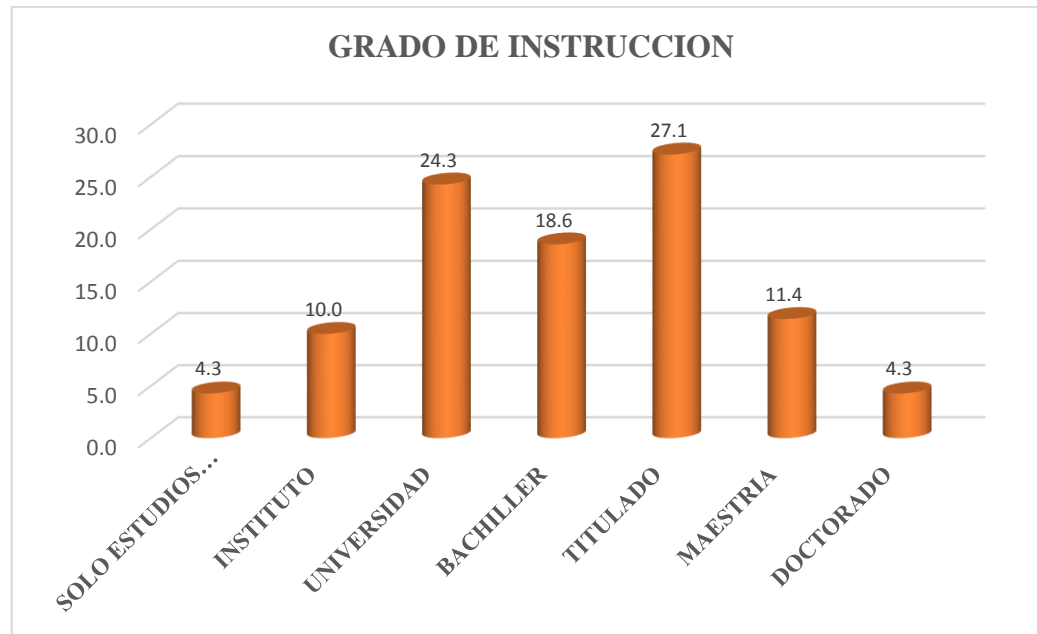


Figura 3 : Grado de Instrucción

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto se refiere al grado de instrucción del personal que trabaja en DIRCETUR CUSCO el 4.3% trabajadores que solo cuentan con estudios secundarios, el 10% que estudio en institutos, seguido del 24.3% que tiene educación universitaria el 18.6% tienen el grado de bachiller, el 27.1% cuenta con título universitario, el 11.4% de los trabajadores cuenta con maestría, y tan solo el 4.3% tienen doctorado.

4.2. Resultados de las dimensiones del capital intelectual

Para describir cómo es el Capital Intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo- Cusco 2017. Se consideró las dimensiones: Capital Humano y Capital Estructural. Los resultados se presentan a continuación:

A. Dimensión Capital Humano

Para determinar cómo es el Capital Humano en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo- Cusco 2017, se consideró las siguientes subdimensiones: competencia, aptitud y agilidad intelectual, cuyos resultados se muestran a continuación:

Tabla 7.
Dimensión Capital Humano

| DIMENSION | ESCALA | COMPETENCIA | | ACTITUD | | AGILIDAD INTELLECTUAL | |
|----------------|------------------------------|-------------|------------|------------|------------|-----------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE | FRECUENCIA | PORCENTAJE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Humano | Adecuado | 43 | 61% | 31 | 44% | 27 | 39% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 19 | 27% | 27 | 39% | 26 | 37% |
| | Inadecuado | 8 | 12% | 12 | 17% | 17 | 24% |
| TOTAL | | 70 | 100% | 70 | 100% | 70 | 100% |

Fuente: *Elaboración Propia*

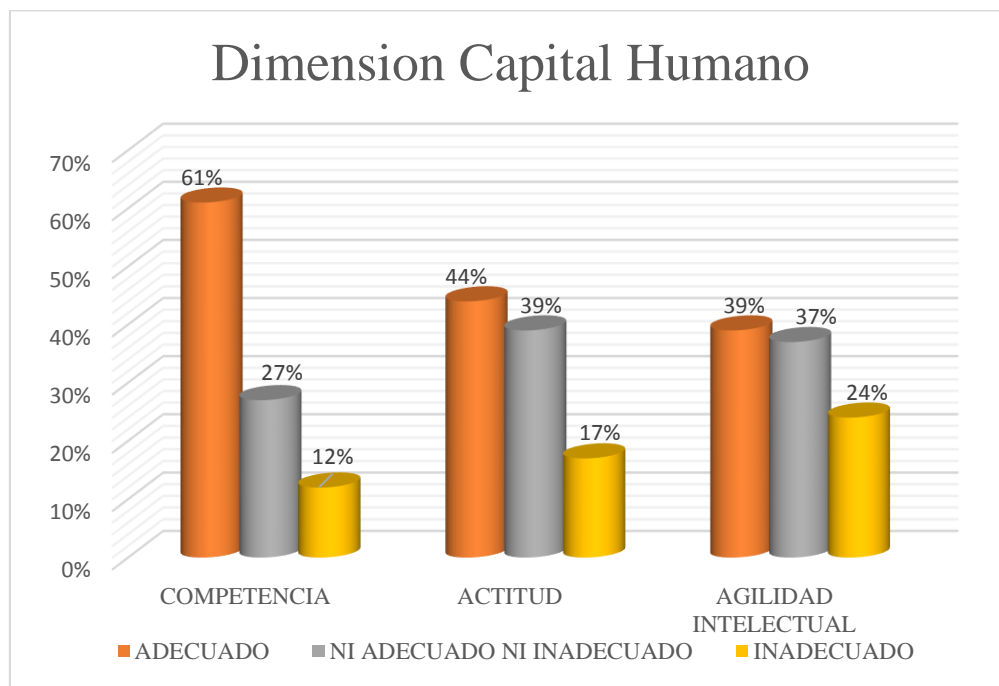


Figura 4 : *Dimensión Capital Humano*

Fuente: *Elaboración Propia*

Para determinar cómo es la Dimensión Capital Humano en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) se consideró las sub dimensiones: Competencia, Actitud y Agilidad Intelectual, cuyos resultados se muestran a continuación.

a. Subdimension de Competencias

Tabla 8.

Resultado Promedio de Competencias

| SUBDIMENSION | ESCALA | COMPETENCIA | |
|--------------|------------------------------|-------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Competencia | Adecuado | 43 | 61% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 19 | 27% |
| | Inadecuado | 8 | 12% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

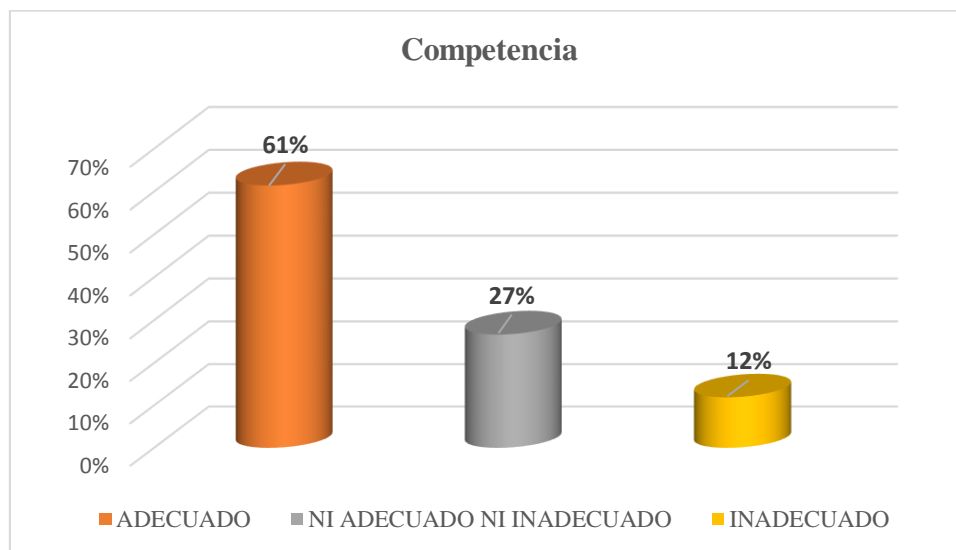


Figura 5 : **Competencia**

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis:

El 61 % de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) indican que las competencias son adecuadas lo que significa que más de la mitad de los colaboradores evidencian que tienen los conocimientos, aptitudes y habilidades necesarias para desempeñar su labor dentro de la institución.

El 27% del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco consideran adecuada ni inadecuada en que el personal refleja conocimiento de su labor esto

puede significar que hay colaboradores que no tienen en claro las funciones que deben realizar dentro de la institución así como también estos no aplican de manera adecuada los conocimientos que han adquirido bien a través del estudio o de sus experiencias laborales dentro de su área de trabajo para el beneficio de su área y de la institución.

Y el 12% considera inadecuado de que el personal de la institución refleja conocimiento de su labor lo que significa que hay trabajadores que no saben las funciones que deben realizar dentro de la institución lo que puede generar inconvenientes y retraso de algunos procesos que se debe de cumplir en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco.

Tabla 9
Indicadores de la Competencia

| ITEM | CONOCIMIENTO | APTITUDES | HABILIDADES |
|------------------------------|--------------|-----------|-------------|
| Adecuado | 68.6 | 60.0 | 55.7 |
| Ni adecuado Ni inadecuado | 17.1 | 27.1 | 35.7 |
| Inadecuado | 14.3 | 12.9 | 8.6 |

Fuente: Elaboración Propia

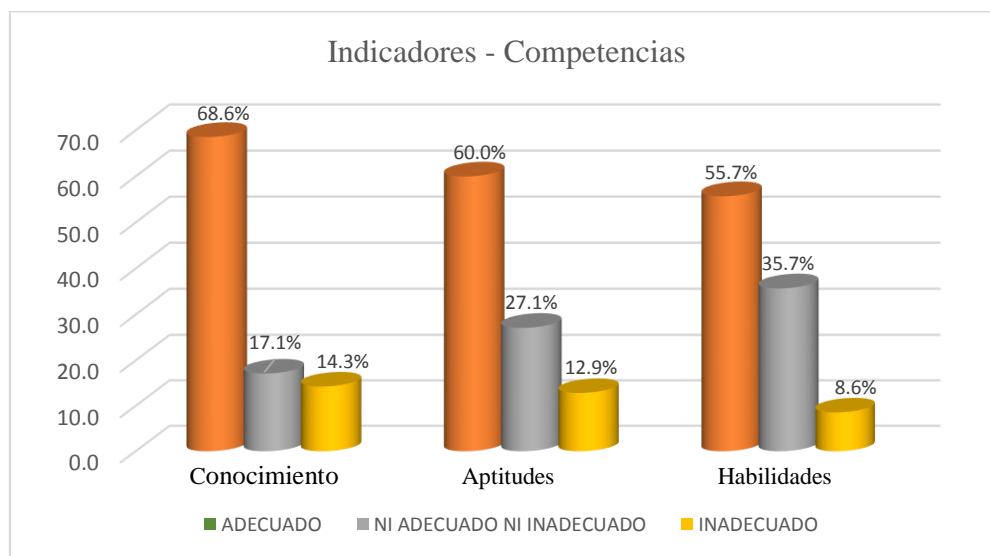


Figura 6 : Subdimensión Competencia

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación y análisis:**

Se puede observar que el 68.6% del personal que trabaja en la DIRCETUR poseen los conocimientos necesarios para realizar sus funciones lo que significa que más de la mitad se encuentran aptos para desempeñar su trabajo, el 17% considera ni adecuado ni inadecuado que se refleje conocimiento dentro de la institución lo que demuestra que existe personal que no realiza bien su trabajo y para el 14.3% considera que existe un pequeño porcentaje de trabajadores que no tienen los conocimientos necesarios para cumplir su labor no desempeñan bien su trabajo y probablemente tampoco tengan la experiencia necesaria para laborar dentro de la institución.

El 60.0% del personal demuestran las aptitudes necesarias para desempeñar sus funciones lo que demuestra que más de la mitad de los trabajadores tienen las condiciones adecuadas para desempeñar su trabajo, el 27.1% considera ni adecuado ni inadecuado esto quiere decir que hay trabajadores que se muestran indiferentes a la hora de cumplir su labor en la institución y el 12.9% indican inadecuado las aptitudes que demuestran los trabajadores dentro de la institución esto quiere decir que hay un grupo pequeño de colaboradores que no tienen la capacidad de realizar sus actividades en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco.

El 55.7% del personal reflejan habilidades para desempeñar su labor dentro de su área de trabajo esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores se encuentran en la capacidad de hacer un buen trabajo y un buen rendimiento, el 35.7% se muestra indiferente a que los trabajadores poseen las habilidades necesarias para trabajar esto quiere decir que hay trabajadores que no demuestran al 100% su talento o capacidad para realizar su trabajo dentro de la institución, y para el 8.6% es inadecuado que el personal posea habilidades para desempeñar bien su labor lo que demuestra que existe un pequeño grupo de trabajadores que no tienen la capacidad ni el talento necesario para laborar dentro de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco.

b. Subdimension Actitud

Tabla 10

Resultado Promedio de la Actitud

| SUBDIMENSION | ESCALA | ACTITUD | |
|--------------|------------------------------|------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Actitud | Adecuado | 31 | 44% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 27 | 39% |
| | Inadecuado | 12 | 17% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

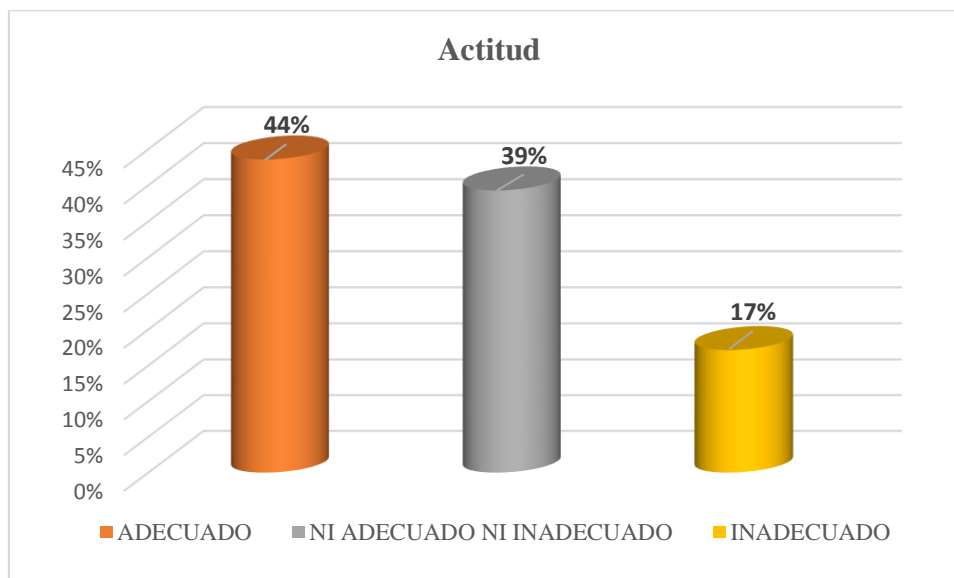


Figura 7: Actitud

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

El 44 % de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) demuestran actitudes necesarias para realizar su labor, pero este no es una cifra favorable porque es menor al 50% de la población total, lo que indica que menos de la mitad de los colaboradores demuestran compromiso en realizar sus diferentes funciones y solo el 44% se encuentran motivados y están aptos para dirigir equipos de trabajo y tomar decisiones, el 39% considera que la actitud no es adecuada ni inadecuada en que el personal muestre

actitudes para el buen desempeño de su trabajo y el 17% lo considera inadecuado esto quiere decir que el personal no se encuentra motivado y estos no sean capaces de tomar decisiones en situaciones difíciles.

Tabla 11.
Indicadores de la Actitud

| ITEM | MOTIVACION | CAPACIDAD DE LIDERAZGO |
|------------------------------|------------|------------------------|
| Adecuado | 45.7 | 41.4 |
| Ni adecuado Ni inadecuado | 34.3 | 44.3 |
| Inadecuado | 20.0 | 14.3 |

Fuente: *Elaboración Propia*

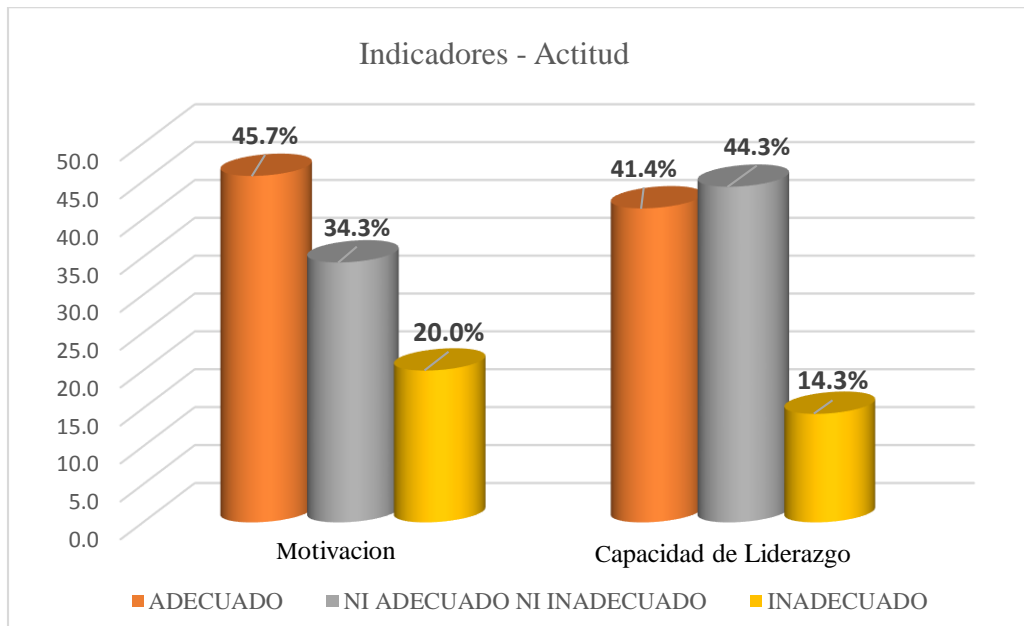


Figura 8 : *Subdimension Actitud*

Fuente: *Elaboración Propia*

Interpretación y Análisis:

El 45.7% de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco se muestran con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo, lo que significa que laboran dentro de la institución con mucho empeño, tienen buen desenvolvimiento, se sienten valorados y más comprometidos con su trabajo, el 34.3% de los trabajadores son indiferentes

al desempeñar su labor esto significa que realizan sus funciones de una manera mecánica, el 20% de los trabajadores afirman que la motivación es inadecuada dentro de la institución esto refleja que hay trabajadores que no se encuentran motivados y con ganas de trabajar lo que puede generar a que sean propensos a tener mayores enfermedades laborales y accidentes de trabajo, ser impuntuales, faltar más días al trabajo, crear un mal ambiente, llevarse mal con sus compañeros, etc.

El 41.4% de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco afirman que la capacidad de liderazgo es adecuada esto quiere decir que se encuentran aptos para dirigir equipos de trabajo y tomar decisiones en cualquier circunstancia que se presente, el 44.3% se muestra indiferente lo que significa que casi la mitad de los trabajadores se mantienen al margen de poder trabajar en equipo y estar aptos para tomar decisiones, y para el 14.3% la capacidad de liderazgo es inadecuado lo que indica que hay trabajadores que no les gusta trabajar en equipo y no pueden tomar decisiones por si solos en momentos críticos.

c. Subdimension Agilidad Intelectual

Tabla 12.

Resultado promedio de la Agilidad Intelectual

| SUBDIMENSION | ESCALA | AGILIDAD INTELECTUAL | |
|----------------------|------------------------------|----------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Agilidad Intelectual | Adecuado | 27 | 39% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 26 | 37% |
| | Inadecuado | 17 | 24% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

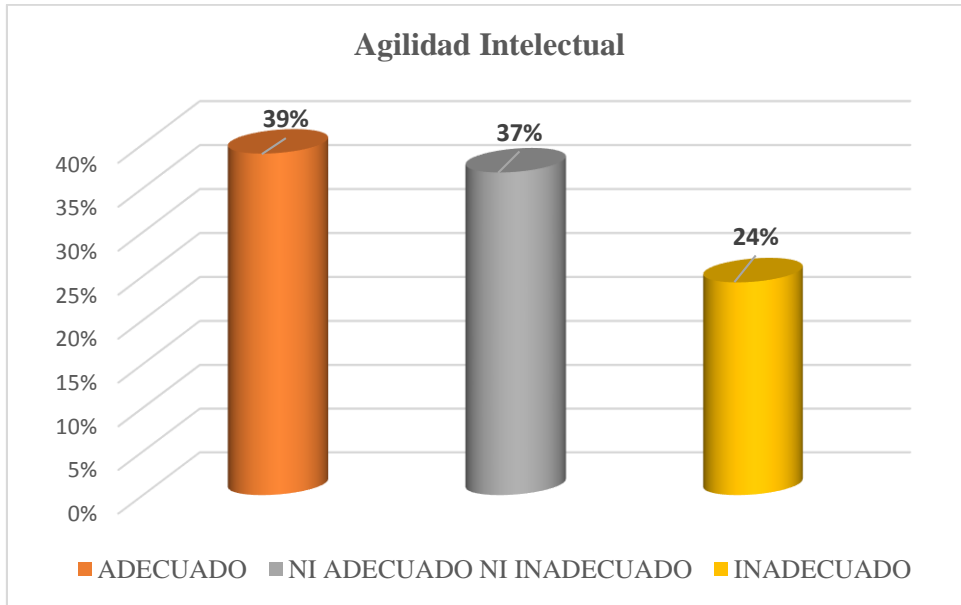


Figura 9 : Agilidad Intelectual

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

El 39 % de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) indican que es adecuado de que el personal posee una agilidad intelectual que demuestra que el personal aplica nuevas ideas, tienen una visión empresarial y compromiso para desenvolverse en su área en beneficio de la institución, el 37% considera ni adecuado ni inadecuado en que el personal tenga una agilidad intelectual y el 24% considera inadecuado en que el personal posee agilidad intelectual porque no se adaptan ni les gusta el cambio, no tienen iniciativa empresarial ni se comprometen con el trabajo en equipo.

Tabla 13.

Indicadores de la Agilidad Intelectual

| ITEM | INNOVACION | INICIATIVA EMPRESARIAL | CAPACIDAD DE ADAPTACION | CREACION DE SINERGIA |
|------------------------------|------------|------------------------|-------------------------|----------------------|
| Adecuado | 50.0 | 57.1 | 32.9 | 50.0 |
| Ni adecuado Ni inadecuado | 42.9 | 38.6 | 41.4 | 37.1 |
| Inadecuado | 7.1 | 4.3 | 25.7 | 12.9 |

Fuente: Elaboración Propia

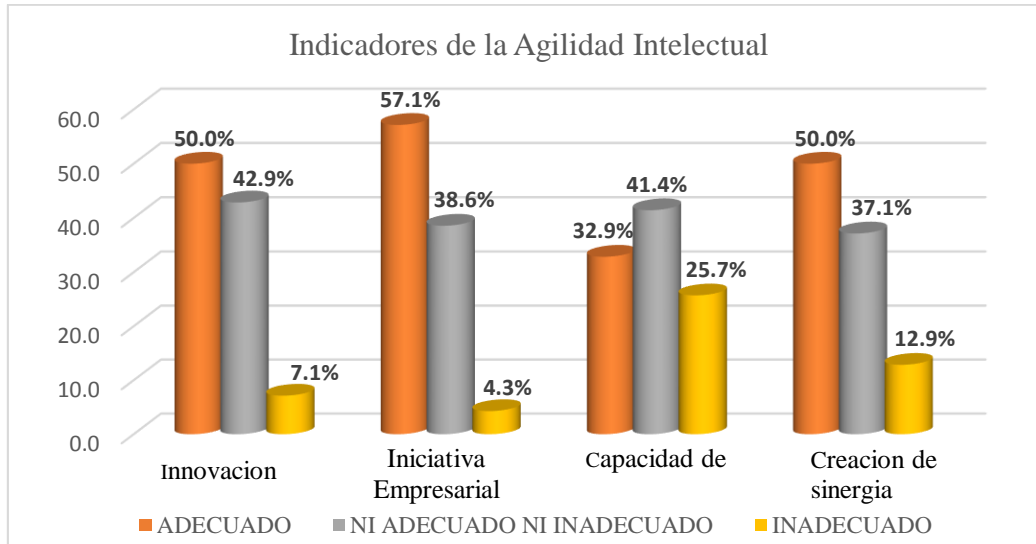


Figura 10 : Subdimension Agilidad Intelectual

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

El 50.0% de los trabajadores de la DIRCETUR aplican nuevas ideas para el beneficio y mejoramiento de todos los procesos de la institución, el 42.9% afirman que la innovación es ni adecuado ni inadecuado y se mantienen indiferentes con la mejora o renovación de los procesos que se realizan dentro de la institución, y el 7.1% afirma que la innovación es inadecuada ya que hay trabajadores que no les gusta implementar ideas nuevas.

El 57.1% de los trabajadores consideran que existe iniciativa empresarial dentro de la institución, se evidencia que los trabajadores poseen una visión empresarial a futuro, el 38.6% indican que es ni adecuado ni inadecuado la iniciativa empresarial dentro de la institución y el 4.3% consideran inadecuado la iniciativa empresarial esto refleja que hay un pequeño porcentaje de trabajadores que no tienen visión empresarial, planes y proyectos a futuro.

El 32.9% de los trabajadores demuestran sus ganas y compromiso de desenvolverse en su área cuando se presenta una rotación de personal, pueden adaptarse fácilmente a cualquier cambio y sin causar problema alguno, el 41.4% considera ni adecuado ni inadecuado la capacidad de adaptación lo que quiere decir que se muestran indiferentes a los cambios que se puedan realizar en la institución, y el 25.7% de los trabajadores no pueden adaptarse a los cambios que se realizan en la DIRCETUR y se resisten al cambio.

El 50.0% de los trabajadores trabajan en confianza en las diferentes actividades que se realizan en la DIRCETUR, el 37.1% considera ni adecuado ni inadecuado la creación de sinergia dentro de la institución por lo que consideran que no es tan relevante trabajar en armonía con los compañeros de trabajo, y 12.9% considera inadecuada la creación de sinergia y no es importante propiciar el trabajo en equipo.

Tabla 14.
Dimensión Capital Humano

| DIMENSION | ESCALA | CAPITAL HUMANO | |
|----------------|------------------------------|----------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Humano | Adecuado | 33 | 47% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 24 | 34% |
| | Inadecuado | 13 | 19% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

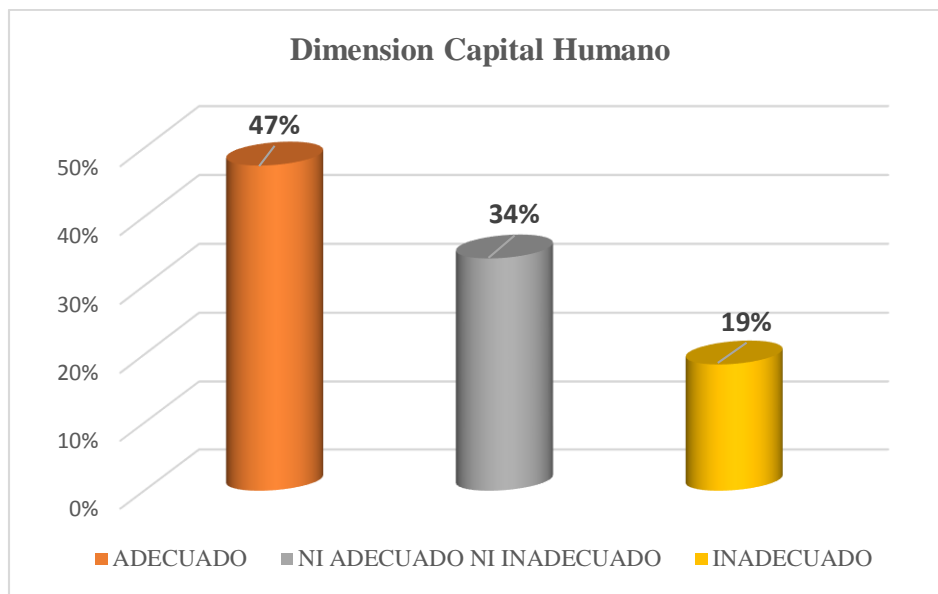


Figura 11 : **Dimensión Capital Humano**
Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis

El 47% de las personas encuestadas afirman que es adecuado que el capital humano es un factor importante para mejorar la gestión de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR), el 34% afirman ni adecuado ni inadecuado de que el capital

humano sea un factor importante para mejorar la gestión de la institución, y el 19% de los trabajadores afirman que el capital humano no es un factor importante para mejorar la gestión de la institución.

Tabla 15.

Comparación promedio de las Subdimensiones del Capital Humano

| SUB DIMENSION | PROMEDIO | NIVEL |
|-----------------------|-------------|------------------------------|
| Competencia | 3.00 | Adecuado |
| Actitud | 2.18 | Adecuado |
| Agilidad Intelectual | 1.95 | Ni adecuado Ni inadecuado |
| Capital Humano | 2.40 | Adecuado |

Fuente: Elaboración Propia

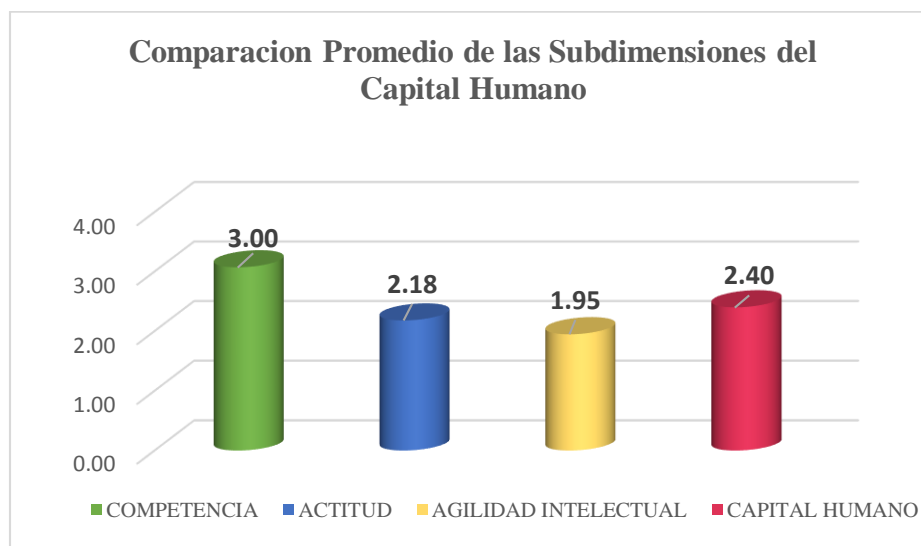


Figura 12 : Comparación promedio de la subdimensiones del Capital Humano

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

En la comparación promedio podemos observar que la dimensión capital humano es considerado adecuado con un valor de 2.40, es decir que el personal que trabaja en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) afirman que el capital

humano puede ser importante para mejorar la gestión de la institución. En cuanto a las subdimensiones del Capital Humano: subdimensión Competencia se encuentra con un valor de 3.00 considerado adecuado, subdimensión Actitud con un valor de 2.18 considerado adecuado y la subdimensión Agilidad Intelectual con un valor de 1.95 considerado ni adecuado ni inadecuado.

B. CAPITAL ESTRUCTURAL

Para determinar cómo es el Capital Estructural en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo- Cusco 2017, se consideró las siguientes subdimensiones: Capital Clientela y Capital Organizacional, cuyos resultados se muestran a continuación:

Tabla 16
Dimensión Capital Estructural

| DIMENSION | ESCALA | CAPITAL CLIENTELA | | CAPITAL ORGANIZACIONAL | |
|---------------------|------------------------------|-------------------|------------|------------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Estructural | Adecuado | 36 | 52% | 34 | 49% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 27 | 38% | 25 | 36% |
| | Inadecuado | 7 | 10% | 11 | 16% |
| TOTAL | | 70 | 100% | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

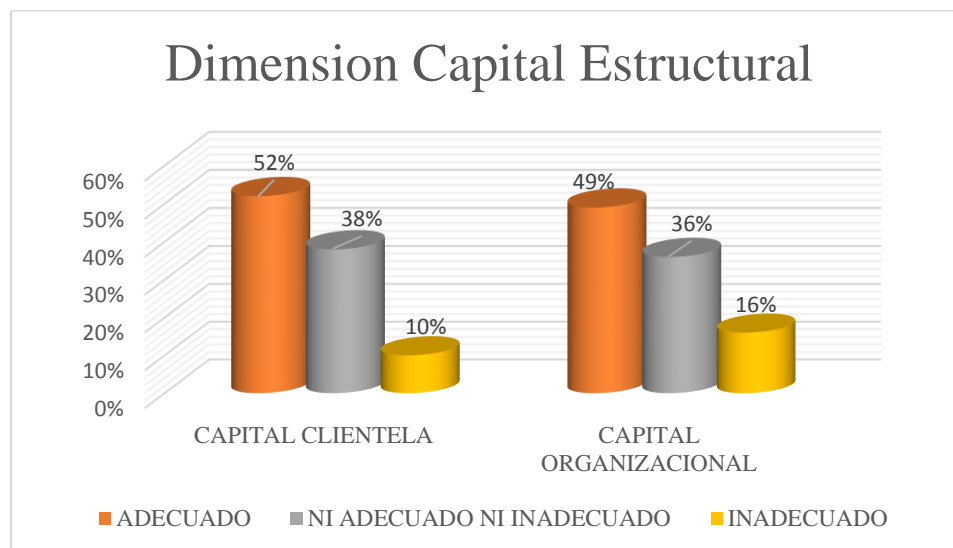


Figura 13 : *Dimensión Capital Estructural*

Fuente: Elaboración Propia

Para determinar cómo es la Dimensión Capital Estructural en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) se consideró las sub dimensiones: Capital Clientela y Capital Organizacional, cuyos resultados se muestran a continuación.

a. Subdimension Capital Clientela

Tabla 17
Resultado Promedio del Capital Clientela

| SUBDIMENSION | ESCALA | CAPITAL CLIENTELA | |
|-------------------|------------------------------|-------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Clientela | Adecuado | 36 | 52% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 27 | 38% |
| | Inadecuado | 7 | 10% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

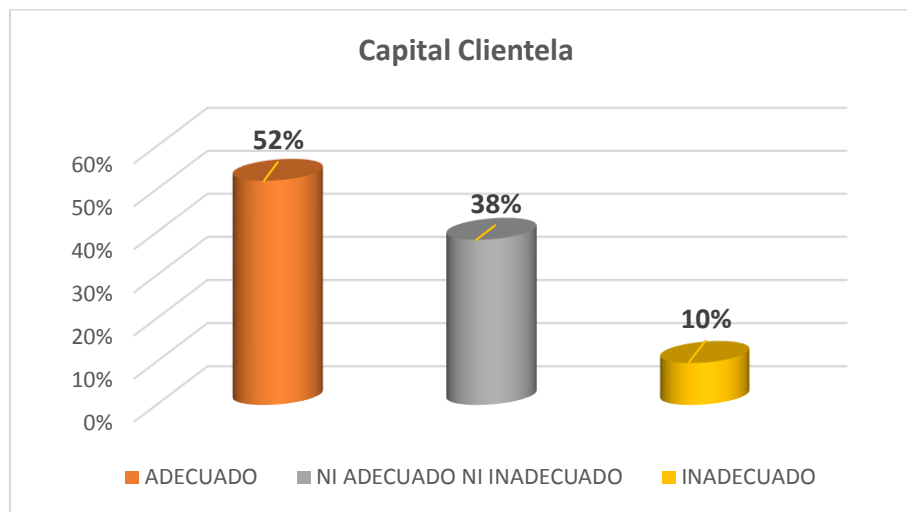


Figura 14 : *Subdimension Capital Clientela*

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

El 52 % de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) afirman que es adecuada la relación que mantiene la institución con sus clientes, con sus proveedores, con otras instituciones públicas y privadas, lo que le permite conseguir alianzas estratégicas para la buena gestión de la institución, el 38% afirma que es

ni adecuado ni inadecuado que la institución tenga una buena relación con sus clientes, proveedores y otras instituciones públicas y privadas y el 10% asegura que es inadecuado la relación que mantiene la institución con sus clientes, proveedores y otras instituciones públicas y privadas lo que demuestra que existen problemas al momento de brindar información a los turistas locales, nacionales y/o extranjeros.

Tabla 18
Indicadores del capital clientela

| ITEM | RELACION CON LOS CLIENTES | RELACION CON LOS PROVEEDORES | RELACION CON LAS INSTITUCIONES | ALIANZAS ESTRATEGICAS | RELACION CON LOS ACCIONISTAS |
|------------------------------|---------------------------|------------------------------|--------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Adecuado | 41.4 | 31.4 | 61.4 | 50.0 | 41.4 |
| Ni adecuado Ni Inadecuado | 34.3 | 34.3 | 32.9 | 40.0 | 37.1 |
| Inadecuado | 24.3 | 34.3 | 5.7 | 10.0 | 21.4 |

Fuente: Elaboración Propia

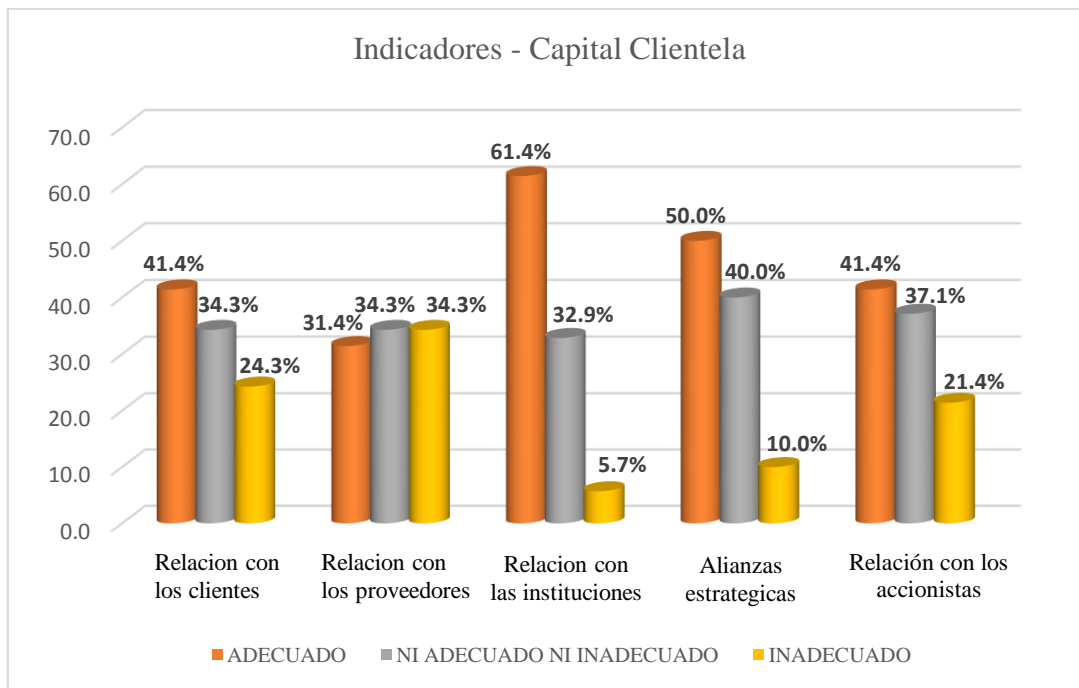


Figura 15: *Subdimension Capital Clientela*

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación y Análisis:**

El 41.4% de los trabajadores afirman que la relación que mantiene la DIRCETUR con sus clientes es adecuada lo que quiere decir que se le da un buen trato al cliente, la atención es buena y cordial, el 34.3% consideran ni adecuado ni inadecuado la relación que mantiene la institución con los clientes lo que significa que no es buena ni mala y el 24.3% indica que la relación con los clientes es inadecuada lo que quiere decir que no se da un buen trato al cliente y estos se van insatisfechos.

El 31.4% afirman que la DICETUR mantiene una relación buena y duradera con sus proveedores habituales, el 34.3% indica ni adecuada ni inadecuada la relación con los proveedores, y el 34.3% indica que la relación con los proveedores es inadecuada lo que quiere decir que no se brinda la atención necesaria a un buen porcentaje de proveedores.

El 61.4% afirman que la DIRCETUR mantiene una buena relación con las entidades públicas con los que trabajan reciben apoyo para las distintas actividades que realiza la institución y mantienen un buen lazo de confianza con ellos, el 32.9% consideran ni adecuado ni inadecuada la relación con las instituciones y el 5.7% indica inadecuada la relación con las instituciones esto quiere decir que no existe el trabajo en conjunto con las demás instituciones públicas.

El 50.0% afirman que en la DIRCETUR existen alianzas estratégicas que ayudan a la mejora de las diferentes gestiones públicas de la institución, el 40 % indica ni adecuada ni inadecuada las alianzas estratégicas esto quiere decir que con o sin apoyo de otras instituciones o empresas se puede hacer una buena gestión y el 10% afirma inadecuada las alianzas estratégicas lo que quiere decir que no sirve de nada los acuerdos que se hacen con las diferentes instituciones.

El 41.4% afirman que el lazo que mantienen los directivos de la institución es cordial y saludable para esta institución existe el compañerismo y trabajo en equipo, el 37.1% indica ni adecuada ni inadecuada la relación con los directivos, y el 21.4% afirma que la relación con los distintos directivos es inadecuada lo que quiere decir que existen enfrentamientos entre los distintos directivos.

b. Subdimension Capital Organizacional

Tabla 19
Resultado Promedio del capital organizacional

| SUBDIMENSION | ESCALA | CAPITAL ORGANIZACIONAL | |
|------------------------|------------------------------|------------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Organizacional | Adecuado | 34 | 49% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 25 | 36% |
| | Inadecuado | 11 | 16% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

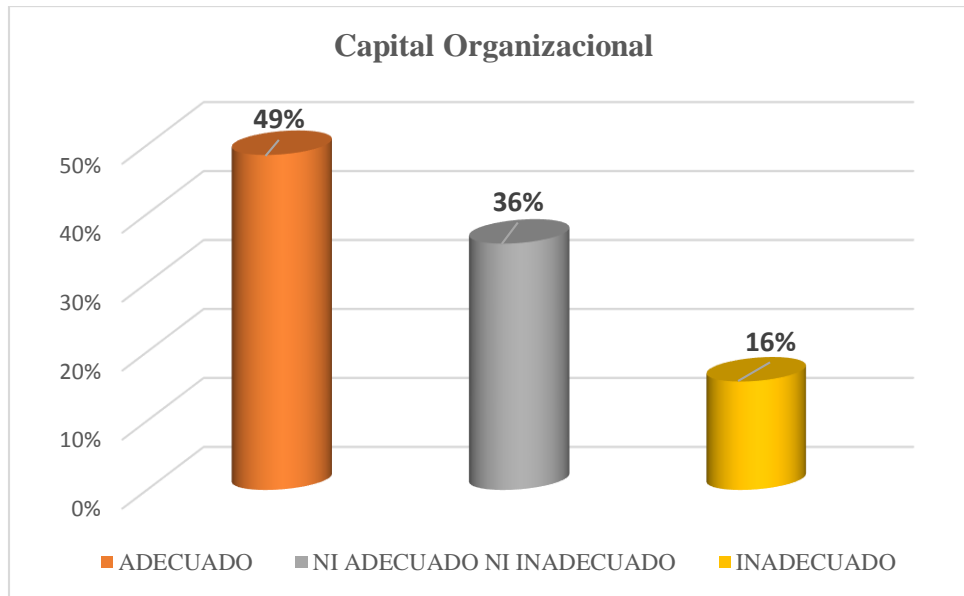


Figura 16 : *Subdimension capital organizacional*

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

El 49 % de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) tienen una adecuada capacidad e iniciativa para realizar cambios en la institución, ya que conocen los procesos de sus funciones en el área de trabajo, se encuentran identificados con la empresa y cuentan con software de vanguardia y un sistema de información que permite mejorar y agilizar sus procesos y tramites documentarios, el 36% afirma que es ni adecuado ni inadecuado en que la institución tiene la capacidad e iniciativa

para realizar cambios estratégicos dentro de la DIRCETUR, y para el 16% es inadecuado que el personal tenga la capacidad e iniciativa para realizar cambios en la institución, ya que no conocen del todo bien los procesos de sus funciones en el área de trabajo, y estos no se encuentran identificados con la institución, porque no demuestran un compromiso para mejorar la gestión ya que solo cumplen sus funciones por obligación, por otro lado no cuentan con un software actualizado y un sistema de información que les permite mejorar y agilizar todos sus procesos y tramites documentarios.

Tabla 20
Indicadores del Capital Organizacional

| ITEM | FILOSOFIA DE GESTION | CULTURA CORPORATIVA | PROCESOS DE GESTION | SISTEMAS DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION | SISTEMAS DE INTERCONEXION | RELACIONES FINANCIERAS |
|------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|--|---------------------------|------------------------|
| Adecuado | 40.0 | 41.4 | 40.0 | 75.7 | 62.9 | 31.4 |
| Ni adecuado Ni inadecuado | 38.6 | 42.9 | 48.6 | 14.3 | 31.4 | 38.6 |
| Inadecuado | 21.4 | 15.7 | 11.4 | 10.0 | 5.7 | 30.0 |

Fuente: Elaboración Propia

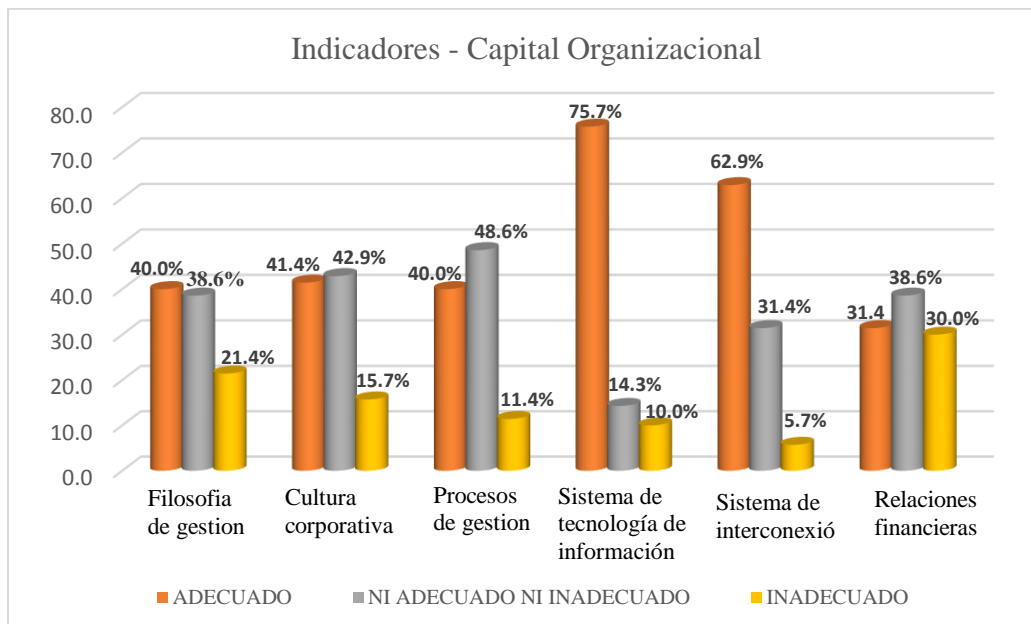


Figura 17 : *Indicadores del Capital Organizacional*

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación y Análisis:**

EL 40.0% de los trabajadores tienen la capacidad de comportamiento personal, profesional y organizacional que orientan sus actividades y funciones de una manera eficiente y productiva dentro de la institución, el 38.6% de los trabajadores indican que la filosofía de gestión es ni adecuado ni inadecuado ya que son indiferentes ante la dirección que debe seguir la institución y el 21.4% indican que la filosofía de gestión es inadecuado por que no se cumple con realizar las actividades de una manera eficiente y productiva.

El 41.4% de los trabajadores reflejan el conjunto de valores, hábitos de organización en sus áreas de trabajo y creencias dentro de la institución, 42.9% de los trabajadores reflejan una cierta indiferencia ante la cultura corporativa ya que ellos no se sienten parte para cumplir los procesos o funciones que se establecen en el área de trabajo o en la institución y tampoco logran una identidad coherente, el 15.7% de los trabajadores afirman que la cultura corporativa es inadecuada ya que no tienen el factor de integración para trabajar y gestionar sobre la misma.

El 40.0% de los trabajadores poseen procesos de gestión por que tienen metodología corporativa para mejorar su desempeño y su optimización en los procesos que realizan en la institución y estos sean más eficientes para la satisfacción de los clientes, el 48.6% indican que los procesos de gestión son ni adecuado ni inadecuado por que los trabajadores son indiferentes a la optimización de procesos continuos y el 11.4% afirman que el proceso de gestión es inadecuado ya que no presentan un desempeño para la mejora de sus procesos dentro de la institución.

El 75.7% de los trabajadores afirman que la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco cuenta con base de datos, equipos informáticos y software actualizado para mejorar y realizar más rápidos los tramites documentarios para la satisfacción de los clientes, el 14.3% son indiferentes ante los sistemas de tecnología e información ya que ellos no tienen el interés de hacer uso de los mismos y el 10.0% afirma que la institución no cuenta con base de datos, equipos informáticos y software actualizado ya que el porcentaje de estos trabajadores no tienen el conocimiento real de las mismas ni tienen las ganas de querer aprender resaltar sus habilidades.

El 62.9% de los trabajadores afirman que la infraestructura de comunicaciones que posee la institución es buena, el 31.4% afirman que no es buena ni mala y el 5.7% afirman que la infraestructura de comunicaciones en la institución es mala.

El 31.4% de los trabajadores afirman que la institución cuenta con el apoyo de entidades financieras que respaldan su gestión y mantienen un buen lazo con ellos, el 38.6% de los trabajadores son indiferentes en cuanto al apoyo de las entidades financieras y el 30.0% de los trabajadores afirman que la institución no cuenta con el apoyo de entidades financieras ya que la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco no tiene una buena relación con las mismas.

Tabla 21
Dimensión Capital Estructural

| DIMENSION | ESCALA | CAPITAL ESTRUCTURAL | |
|---------------------|------------------------------|---------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Estructural | Adecuado | 35 | 50% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 26 | 37% |
| | Inadecuado | 9 | 13% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

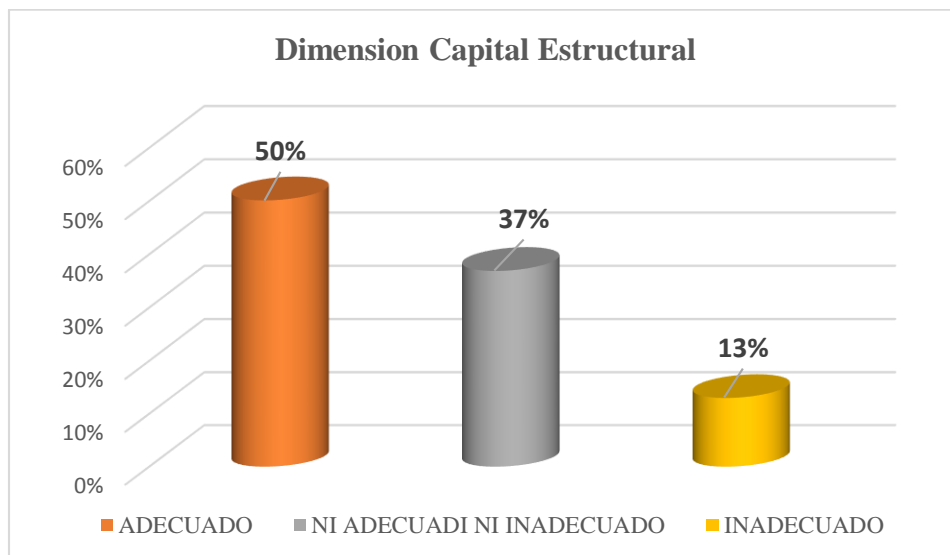


Figura 18 : **Dimensión Capital Estructural**

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

El 50% de las personas encuestadas afirman que el capital estructural es adecuado para mejorar la gestión de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR), el 37% afirman que el capital estructural es ni adecuado ni inadecuado para mejorar la gestión de la institución, y el 13% de los trabajadores piensan que el capital estructural es inadecuado para mejorar la gestión de la institución.

Tabla 22.

Comparación promedio de las sub dimensiones del Capital Estructural

| SUB DIMENSION | PROMEDIO | NIVEL |
|----------------------------|-------------|-----------------|
| Capital Clientela | 2.60 | Adecuado |
| Capital Organizacional | 2.43 | Adecuado |
| Capital Estructural | 2.51 | Adecuado |

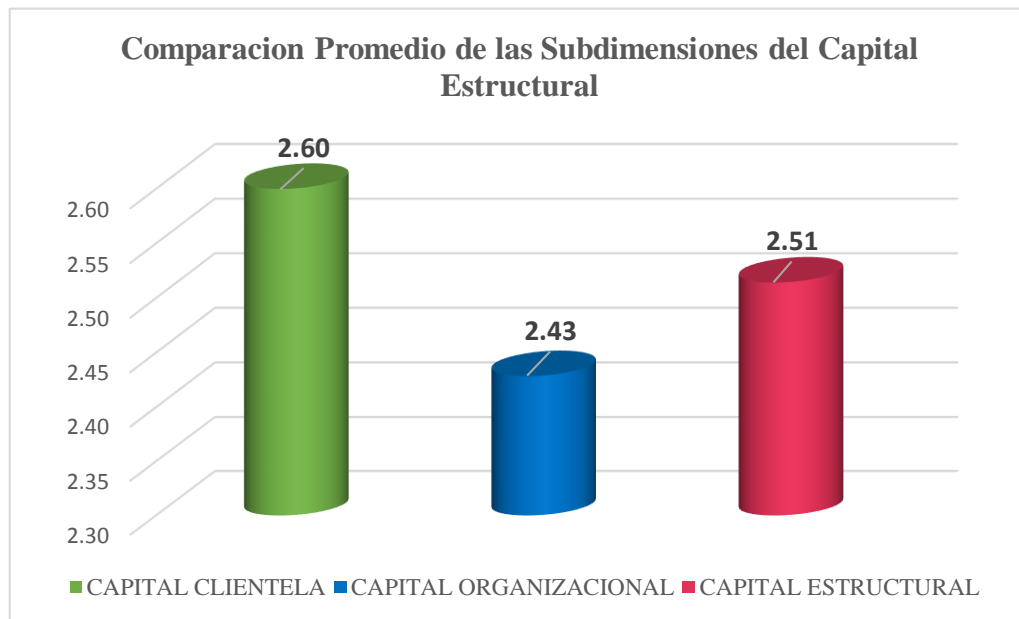
Fuente: Elaboración Propia

Figura 19: Comparación Promedio de las Subdimensiones del Capital Estructural

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis:

En la comparación de promedios podemos ver que la dimensión capital estructural es considerada adecuado con un valor de 2.51, es decir que el personal que trabaja en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) piensan que la dimensión capital estructural puede ser importante para mejorar la gestión de la institución; así como también

4.3. Análisis de la variable capital intelectual

Tabla 23
Análisis de la Variable

| VARIABLE | ESCALA | CAPITAL CLIENTELA | |
|---------------------|---------------------------|-------------------|------------|
| | | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| Capital Intelectual | Adecuado | 24 | 34% |
| | Ni adecuado Ni inadecuado | 39 | 56% |
| | Inadecuado | 7 | 10% |
| TOTAL | | 70 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

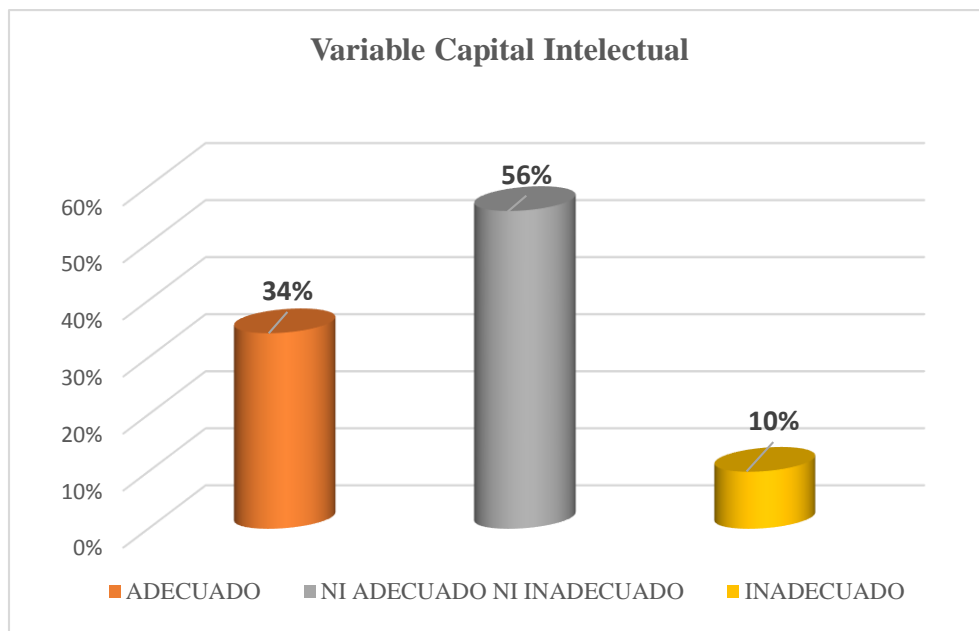


Figura 20 : Análisis de la Variable

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y Análisis

Para el análisis de la variable capital intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR) de los trabajadores encuestados el 34% de los trabajadores afirman que es adecuado y están convencidos de que el capital intelectual es muy importante para la institución, para el 56% de los trabajadores el capital intelectual es ni adecuado ni inadecuado para la buena gestión de la institución, las relaciones interpersonales, la relación con los proveedores, clientes y otras instituciones privadas y públicas. El y el 10% de los trabajadores encuestados afirman que el capital intelectual es inadecuado para mejorar la institución.

Tabla 24

Comparación Promedio de la Variable

| DIMENSIONES | PROMEDIO | NIVEL |
|---------------------|----------|----------|
| Capital Humano | 2.40 | Adecuado |
| Capital Estructural | 2.51 | Adecuado |
| Capital Intelectual | 2.46 | Adecuado |

Fuente: Elaboración Propia

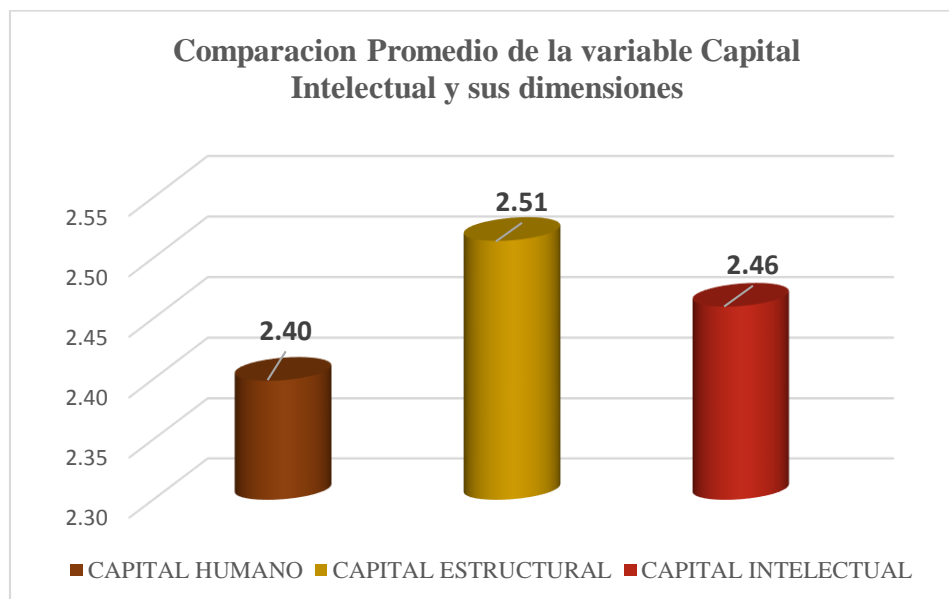


Figura 21: Comparación Promedio de la Variable

Fuente: Elaboración Propia



Interpretación y Análisis:

En la figura 21 se observa que el Capital Humano tiene promedio de 2.40 determinándose que dicha dimensión estudiada se encuentra en la categoría adecuada, la dimensión de Capital Estructural obtiene un valor de 2.51 valor que corresponde a la categoría adecuada. Por lo tanto, el valor determinado para el Capital Intelectual es de 2.46 valor que se interpreta como adecuado así como también observamos que tiene más prevalencia la dimensión capital estructural con respecto al capital humano.



CAPITULO V

DISCUSIÓN

En la actualidad muchas de las empresas, instituciones y organizaciones están más preocupadas por lucrar o generar buenas sumas de ingresos y dejan de lado a su factor más importante que es el capital intelectual.

Primero se toma en consideración la definición de Capital Intelectual que para (Brooking A., 1996) Comenta que con el termino capital intelectual se hace referencia a “la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione”, lo que puede interpretarse como referente del activo intangible que incrementa el valor de la organización”.

Para (Edvinsson & Malone, 1997) lo explica mediante una metáfora: “una corporación es como un árbol, hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que esta oculta (las raíces); si solo 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 profundas”. Si trasladamos esto a una empresa, los frutos son los resultados financieros y las raíces son el capital intelectual, así que no deben concentrarse en dichos resultados e ignorar los valores escondidos, porque entonces la compañía no subsistirá en el largo plazo.

En lo que respecta a las dimensiones del capital intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco (DIRCETUR), observamos que tiene más prevalencia la dimensión capital estructural (2.51%) con respecto al capital humano 2.40%. De todo esto se concluye que las competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que desarrollan los trabajadores, para la solución de problemas, trabajando con eficiencia impactan en la productividad de la institución.



Según los antecedentes internacionales en el cual hace referencia a muchos puntos importantes que se estudiaron en la presente investigación el cual concluye uno de los siguientes puntos: “El capítulo I recoge los conceptos y teorías relacionados con la innovación, como su definición, ventajas, las estructuras empresariales enfocadas en la innovación, la forma en que se ha medido el éxito en la innovación y cómo esta se manifiesta en el desarrollo de nuevos productos y la difusión del conocimiento en las esferas empresariales. Es allí donde se explica la forma en que los cambios tecnológicos sistemáticos basados en conocimientos científicos son explotados para poner a disposición de la población mundial una mayor cantidad de productos y servicios de mejor calidad que satisfagan sus crecientes demandas, lo que a su vez establece nuevos órdenes sociales y económicos.”

Como se puede apreciar esta tesis doctoral se enfoca también en dos de nuestros indicadores: comenta que la innovación el cual es un factor muy importante para el éxito de cualquier empresa y que el conocimiento puede ser explotado para el beneficio de muchas personas y de las crecientes demandas, lo cual creemos que también es cierto, de acuerdo a las encuestas realizadas en nuestra investigación el conocimiento debe ser aprovechado de manera oportuna en la institución para la creación de nuevas ideas que permitan el logro de los objetivos y metas planteadas por esta.

En uno de los antecedentes nacionales nos comentan que “La presente investigación nos ha permitido constatar el valor estratégico del capital intelectual y de este modo colaborar al robustecimiento del incipiente enfoque teórico denominado “Enfoque Basado en el Capital Intelectual de la Empresa”, propuesto por Reed y colaboradores en su trabajo del 2006. Este enfoque busca superar las principales limitaciones de la Teoría de Recursos y Capacidades, limitaciones que ponen en duda su rango de teoría. Estos autores enfatizan el papel de los recursos intangibles y las capacidades de la empresa (capital intelectual) en la obtención de ventaja competitiva y por tanto de resultados empresariales superiores.”

Este argumenta que el Capital Intelectual es clave para crear una ventaja competitiva ante las demás empresas y para la obtención de buenos resultados si lo sabemos cultivar dentro de la institución.



CONCLUSIONES

Después de haber aplicado las encuestas y de mano con los objetivos planteados con la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

PRIMERO: Se concluye que el capital intelectual es un factor importante de tipo intangible para el avance, desarrollo y funcionamiento de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco para constituir su ventaja competitiva, El 2.46 de los trabajadores encuestados afirman que si están de acuerdo y convencidos de que el capital intelectual es fundamental para un mayor conocimiento institucional por que les permite la mejora de todas las gestiones que se realiza en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, sin embargo el porcentaje es menor a la mitad de todos los trabajadores de la institución, porque el porcentaje restante refleja el desinterés, desmotivación, capacidad de liderazgo, habilidades y falta de identificación con su institución.

SEGUNDO: Se concluye que el capital Humano en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, el 2.40 de los trabajadores encuestados afirman que el capital Humano es un factor importante para la gestión de la Institución, es decir que casi la mitad de los trabajadores conocen adecuadamente sus funciones, se sienten motivados por sus jefes inmediatos, aportan nuevas ideas para la mejora de sus áreas y de la institución, tienen la predisposición para trabajar en equipo y encuentran la manera para adaptarse a los cambios que ocurren dentro de esta, sin embargo el porcentaje restante de los trabajadores reflejan su poco interés no se encuentran motivados y cumplen sus funciones por compromiso y se les hace difícil adaptarse a los cambios.

TERCERO: Se concluye que el Capital Estructural en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, el 2.51 de los trabajadores encuestados afirma que hay una buena relación con sus clientes (turistas locales, nacionales y extranjeros) se les brinda la información adecuada y se les orienta en las dudas que estos tengan, se refleja una buena relación con los proveedores y con las diferentes instituciones públicas, privadas y financieras con las que se hacen alianzas estratégicas y auspicios, se cuenta con tecnología moderna para



el tipo de trabajo que se lleva dentro de la institución pero se carece de personal capacitado para hacer uso de dicha tecnología.



RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones, las recomendaciones son las siguientes:

PRIMERO: Se recomienda a la institución priorizar las necesidades de su personal, hacerlos sentir un factor importante y cultivar el compromiso de estos con la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco, también es imprescindible que no se realicen muchas rotaciones de personal y/o cambios de director eventuales puesto que genera retrasos en los procesos que se realizan dentro de la institución, genera el desinterés del personal por culminar tareas dentro de su área por tener conocimientos de cambios que se efectuaran, por otro lado es importante que la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco diseñe un sistema para internalizar el conocimiento de los trabajadores que se puede concretar en procedimientos como pueden ser los sistemas de información, de comunicación y procesos de trabajo. Se recomienda al Director de la institución que se esfuerce por elevar el nivel de su Capital Intelectual ya que este trabajo de investigación y resultados obtenidos puede constituirse como un buen aporte para conocer cuáles son los activos intangibles más relevantes para el logro de los resultados de la institución.

SEGUNDO: Se recomienda a la institución contratar personal capacitado y adecuado para cada área con todas las ganas posibles para aportar ideas nuevas e innovadoras para la mejora de esta, así como también realizar talleres de conocimiento e instrucción de todos los temas que el personal necesita saber (información a clientes) esto por parte de cada jefe inmediato y por el personal nombrado hacia el personal nuevo, ya que la mayoría es gente nueva y joven; capacitar con temas relacionados a como cumplir su funciones, objetivos, conocer el plan institucional, manejo adecuado de la documentación, de manera que se sientan motivados y aporten ideas que ayuden a mejorar la imagen de la institución; también se recomienda que al momento de realizar la rotación del personal se tenga en cuenta el grado de instrucción y carrera profesional ya que no todos pueden cumplir con los perfiles de cada área y es arduo para el personal demostrar todo su potencial y conocimientos.

TERCERO: Se recomienda a la institución contar con un trabajador capacitado para brindar la información adecuada y necesaria en la puerta de entrada de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, contar con bases de datos actualizadas mensualmente e proveedores,



empresas privadas, empresas públicas y también financieras para realizar mejor su gestión y actividades realizadas por la institución para lograr una mejor relación con el cliente externo, ya que estos se sentirán contentos y satisfechos al recibir la información que buscan y tendrán las respuestas adecuadas, por otro lado ya que la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco cuenta con la tecnología moderna para facilitar sus procesos se requiere de charlas para orientar a los trabajadores de cómo usar óptimamente los equipos tecnológicos así como los diversos programas que se utiliza en cada área para obtener un alto grado de eficiencia, también se debe priorizar los pagos hacia los proveedores, hacerlos en menor tiempo de espera para no tener problemas con estos así como no exceder del presupuesto institucional .



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abarca Anchundia, J. L., & Armendáriz, T. D. (2014). Estudio de la cadena productiva de café de altura en la Parroquia La Carolina, Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura. Canton Ibarra. ACCImagen. (08 de abril de 2014). ACCImagen. Obtenido de <http://www.accimagen.com/capacidad-de-liderazgo-eres-un-buen-lider/>
- Actual, G. (18 de Julio de 2007). Gerencia Actual . Obtenido de <http://gerenciaactual.blogspot.com/2007/07/la-cultura-corporativa.html>
- Aguilar, C. (22 de Febrero de 2013). Axeleratum. Obtenido de <http://axeleratum.com/2013/el-capital-humano-definicion-y-caracteristicas/>
- Barcelona, U. A. (20 de Febrero de 2017). Innovación, transferencia y empresa. Obtenido de <http://www.uab.cat/web/investigar/itinerarios/innovacion-transferencia-y-empresa/transferencia-del-conocimiento-1345667266489.html>
- Benavides. (2000). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/sistemas-integrados-gestion/>.
- Boff, L. (27 de Enero de 2012). Obtenido de <http://www.alainet.org/es/active/52383>.
- Bontis, N. (2000). Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital. Canada: University of Toronto Press.
- Briñol, P., Falces, C., & Alberto, B. (2007). Capitulo 17: Actitudes. En P. Briñol, C. Falces, & B. Alberto, Psicología Social (págs. 457-490). España: McGraw-Hill.
- Brooking. (2002). Medición y valoración del capital intelectual. Madrid: Pearson Education.
- Brooking, A. (1996). El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio. España: Paidós Empresa 53.
- Buenaventura, G. (29 de Septiembre de 2011). Software Gestión Procesos. Obtenido de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Bueno, E. (1999). Dirección Estratégica por Competencias Básicas Distintivas: Propuesta de un Modelo. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Carvajal, L. (05 de Junio de 2013). Conocimiento y Actividades de Investigación y Desarrollo. Obtenido de <https://www.lizardo-carvajal.com/conocimiento/>
- Catalán, S. (05 de 05 de 2017). CIPSIA psicólogos. Obtenido de <https://www.cipsiapsicologos.com/blog/que-es-la-motivacion/>
- Chomsky, N. (1992). El lenguaje y el entendimiento. Barcelona : Planeta-De Agostini.



- Cuesta, A. (2016). Gestión de talento humano y del conocimiento. ecoe ediciones.
- Date, C. J. (2001). <https://prezi.com/cos0gmazvgzf/definiciones-de-base-de-datos>.
- De Pablos, C., Lopez, J., Romo, S., & Medina, S. (2013). Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa. Mexico D.F: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Debitoor. (19 de enero de 2017). Debitoor. Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-activo-intangible>
- Definicion. (2013). Definicion.
- Di Domenico, A. (10 de Setiembre de 2004). Gestipolis. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/capital-intelectual-activos-intangibles-administracion-bibliotecas/>
- Durkheim. (mayo de 11 de 2007).
- Echegoyen, J. (30 de Junio de 2016). Diccionario de Psicología Científica y Filosófica. Obtenido de <http://www.e-torredebabel.com/Psicologia/Vocabulario/Introspeccion.htm>
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. Columbia: Editorial Norma.
- Etkin, J. R. (2007). Capital Social y Valores En La Organización Sustentable. Buenos Aires: Granica .
- Fernandez, R. (22 de Junio de 2010). AgilidadMental_inace_6c_zulitzel. Obtenido de <https://sites.google.com/site/agilidadmental/inace6czulitzel/home/tipos-de-pensamiento/-que-es-la-agilidad-mental>
- Ferrás, X. (11 de Diciembre de 2013). Innovación.CL. Obtenido de <http://www.innovacion.cl/columna/una-definicion-de-innovacion/>
- Frade, L. (13 de junio de 2016). desarrollo de competencias lingüísticas.
- Fullstep. (10 de Octubre de 2016). Fullstep: Optimizamos sus costes. Obtenido de <https://www.fullstep.com/actualidad/blog/tres-pilares-buena-relacion-proveedores/>
- Galvez, J. (16 de Febrero de 2012). Plaza Pública. Obtenido de <https://www.plazapublica.com.gt/content/capacidad-de-adaptacion>
- Garcia. (2001). Obtenido de <http://xxxturismoxxx.blogspot.pe/2010/03/conceptos-de-calidad-segun-diversos.html>.
- Garcia, E. (20 de Noviembre de 2013). Boletín de Investigación y Postgrado. Obtenido de <http://www11.urbe.edu/boletines/postgrado/?p=1275>



- Gomez, J. C. (10 de Abril de 2007). Gestipolis. Recuperado el 14 de 06 de 2016, de <http://www.gestipolis.com/capital-intelectual-que-es-importancia-y-como-medirlo/>
- Gordon, W. (1961). Synectics.
- Guerra, J. (2015). gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>.
- Guevara, A. H. (2014). Plan de negocio para mejorar la producción y comercialización de café orgánico de la asociación de productores agropecuarios del distrito de Pisuquia, Provincia de Luya, Región Amazonas- 2013. Chachapoyas-Peru.
- Hernandez, E. (1 de enero de 2013). Obtenido de <https://www.ecured.cu/Destreza>
- Hernandez, R., Zapata, N., & Mendoza, P. (2013). Metodología de la Investigación para bachillerato. México: McGraw-Hill.
- Jimenez, J. C. (2008). El libro El Valor de los Valores es una publicación de Cograf Comunicaciones. Caracas- Venezuela: Copyright.
- Krell. (24 de noviembre de 2006). alianzas estrategicas. Obtenido de <http://alianzasestrategicas75879.blogspot.pe/2008/11/concepto-de-alianzas-estrategicas.html>
- Lopez, Y. (05 de Agosto de 2013). Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
- Mack, S. (06 de Agosto de 2014). La Voz de Houston . Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-un-entorno-competitivo-6142.html>
- Martinez. (26 de julio de 2007). Infocaiser: Investigación en Calidad del Servicio, Información y Productividad. Obtenido de <http://infocaiser.blogspot.pe/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Moya, J. (26 de Marzo de 2014). Lider de Proyecto.com. Obtenido de <http://www.liderdeproyecto.com/sitio/component/agorapro/default-topic/842-activos-de-los-procesos-organizacionales.html?p=2>
- Ordoñez, P. (2001). capital estructural de la empresa como ventaja competitiva . Obtenido de www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/661/922/Documento_completo%2384.pdf?...8...
- Paredes, A. (15 de Marzo de 2011). Creatividad. Obtenido de <http://alfpa.upeu.edu.pe/creatividad/creatividad.htm>



- Peña, T. (28 de setiembre de 2012). prezi. Obtenido de <https://prezi.com/9tgmqhbkyh97/relaciones-publicas-con-accionistas-inversionistas-y-organizaciones-financieras/>
- Perez, J. (25 de Junio de 2008). Obtenido de <http://definicion.de/conocimiento/>
- Pérez, J. (23 de Junio de 2015). Definición.de. Obtenido de <http://definicion.de/artilugio/>
- Perez, J., & Gardey, A. (19 de Mayo de 2010). Obtenido de <http://definicion.de/estructura/>
- Perez, J., & Gardey, A. (2012). Obtenido de <http://definicion.de/interaccion/>.
- Perez, J., & Gardey, A. (14 de Mayo de 2014). Definición.de. Obtenido de <http://definicion.de/satisfaccion/>
- Perez, J., & Gardey, A. (22 de Junio de 2015). Definicion.de. Obtenido de <http://definicion.de/diversificacion/>
- Perez, J., & Gardey, A. (22 de Junio de 2015). Definición.de . Obtenido de <http://definicion.de/diversificacion/>
- Perez, J., & Gardey, A. (2016 de Abril de 2016). Definicion.DE. Obtenido de <https://definicion.de/tecnologia-de-la-informacion/>
- Perez, J., & Merino, M. (22 de agosto de 2012). Definicion.DE. Obtenido de <https://definicion.de/habilidad/>
- Perez, J., & Merino, M. (febrero de 17 de 2014). Obtenido de <https://definicion.de/experiencia/>
- Perez, J., & Merino, M. (12 de Mayo de 2014). Definición.de. Obtenido de (<http://definicion.de/pericia/>
- Perez, J., & Merino, M. (junio de 14 de 2015). Definición.de. Obtenido de <http://definicion.de/adhesivo/>
- Puig, C. (05 de Marzo de 2014). Branderstand. Obtenido de <http://www.branderstand.com/ventaja-competitiva/>
- Raffino, M. (06 de marzo de 2019). Concepto.de. Obtenido de <https://concepto.de/innovacion/>
- Riego, M. d. (02 de Agosto de 2016). MINAGRI. Obtenido de <http://www.minagri.gob.pe/portal/objetivos/181-exportaciones/que-podemos-exportar/532-definicion-de-oferta-exportable>
- Ruiz, C. (01 de 05 de 2016). San Perasesores. Obtenido de <http://www.sanperasesores.es/sinergia-empresarial-concepto-tipos-posibilidades/>



- Ruiz, J., Cegarra, J. G., & Sabater, R. (2003). "El aprendizaje relacional como herramienta para crear ventajas". cartagena: boletin de estudios economicos.
- Saint-Onge, & Sveiby. (2008). Gestión del conocimiento. Una guía práctica hacia la empresa inteligente. LibrosEnRed, 2008.
- Sarur, M. S. (28 de 06 de 2013). La importancia del capital intelectual en las Organizaciones. Recuperado el 20 de 05 de 2016, de <http://www.uv.mx/iesca/files/2014/01/05ca201301.pdf>
- Sayol, I. (23 de Octubre de 2012). Gestión de la relación con los clientes (CRM). Obtenido de <https://ignasisayol.com/es/gestion-de-la-relacion-con-los-clientes-crm/>
- Schuler. (1992).
- Schumpeter. (1942). Obtenido de <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/94/182>.
- Skandia. (2008). Gestión del conocimiento. Una guía práctica hacia la empresa inteligente. LibrosEnRed, 2008.
- Stewart, T. (1997). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. Barcelona, Granica: Bantam Books.
- Tesauro. (20 de Agosto de 2013). Boletinagrario.com. Obtenido de <https://boletinagrario.com/ap-6,iniciativa+empresarial,2976.html>
- Ucha, F. (04 de abril de 2009). Definición ABC. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/aptitud.php>
- Urroz, F. (17 de Agosto de 2010). Guioteca. Obtenido de <https://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>
- Van Der Heyden, D., & Camacho, P. (2006). Guía Metodológica para el análisis de cadenas productivas. Quito: Plataforma RURALTER.
- Ventura, V. (2003). Capital intelectual y aprendizaje organizativo:. México: Aenor.
- Venture, J. (13 de Febrero de 2014). Enciclopedia de negocios para empresas. Obtenido de <https://es.shopify.com/enciclopedia/alianza-estrategica-joint-venture>
- Viedma, J. M. (2001). ICBS Intellectual Capital Benchmarking System. U.K: MCB University Press.
- Wikipedia. (24 de Diciembre de 2016). Wikipedia. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Volatilidad_\(finanzas\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Volatilidad_(finanzas))



Yepes, E. (16 de Octubre de 2016). a tono con el espiritu de la epoca. Obtenido de <https://luiseduardoyepesc.wordpress.com/about/que-es-sinergia/>

Zapata. (24 de setiembre de 2007). eumed.net. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>