

**CAPITAL INTELECTUAL Y SU
EFECTO EN LOS RESULTADOS EN
LOS ESTADOS FINANCIEROS
DE LAS EMPRESAS
A PARTIR DE CAPACITACIÓN**

Autores:

Dr. Luis Gómez

Dr. Juan Hernández

Magister Leonida González

República de Panamá

**Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los
Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación**

Título de la obra:

**CAPITAL INTELECTUAL Y SU EFECTO EN LOS RESULTADOS
EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS EMPRESAS A
PARTIR DE CAPACITACIÓN.**

Autores: Dr. Luis A Gómez, Dr. Juan Hernández y Magister Leonida
González

ISBN: 978-9962-17-983-2

Editorial: Universidad de Panamá
Vicerrectoría de Investigación y Postgrado
Oficina de Publicaciones Académicas y Científicas

Coordinación General: Dr. Francisco Farnum

Diseño de portadas:
César Álvarez Melgarejo

Diagramación y digitalización interactiva
César Álvarez Melgarejo

Editorial:
Impresora MASPRINT, S.A.

Citar este documento como:
Gómez, L. (2023). Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en
los Estados Financieros de las Empresas a partir de
Capacitación

PALABRAS CLAVES:

Capital Intelectual
Estados Financieros
Capacitación

AGRADECIMIENTO

En un esfuerzo en donde se culmina una etapa más de recorrido académico, quiero hacer un reconocimiento público para todas aquellas personas, instituciones y empresas de servicios del Distrito de Colón que de un modo u otro, me han apoyado para la realización de este trabajo de investigación.

En primer lugar, agradezco a todos mis colegas profesores y doctores que, muy gentilmente, emitieron su opinión en relación a este trabajo de investigación que culminó convirtiéndose en un libro con el tema: **Capital Intelectual y sus Efectos en los Resultados de los Estados Financieros a partir de Capacitación**, el cual servirá como aporte de nuevos conocimientos en el área de la Contabilidad.

Además, quiero hacer una mención especial a la Doctora Marta Lisbeth Cáceres y al Doctor Juan Hernández por sus valiosos aportes y comentarios.

Por Último, no puede faltar, mi sincero agradecimiento a mi familia por el apoyo que me brindaron y de igual forma a mi equipo de trabajos, los cuales realizaron el trabajo de campo en las empresas, en las que recolectaron todas las informaciones necesarias para la culminación de este trabajo.

Dr. Luis A. Gómez V.

INDICE GENERAL

	Págs.
AGRADECIMIENTO.....	3
INDICE GENERAL.....	5
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	13
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPITULO 1: CAPITAL INTELECTUAL Y SU IMPACTO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	19
1.1 ANTECEDENTES.....	20
1.1.1 Gestión del Talento.....	23
1.1.2 Generación de Valor de la Empresa.....	24
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
1.3 JUTIFICACIÓN.....	31
1.4 OBJETIVOS.....	33
1.4.1 Objetivo General.....	33
1.4.2 Objetivos Específicos.....	33
1.5 HIPOTESIS.....	35
1.6 ALCANCE Y LIMITACIONES.....	35
1.6.1 Alcance.....	35
1.6.2 Limitaciones.....	36
CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO.....	37
2.1 LA CONTABILIDAD DE CONOCIMIENTO.....	38
2.1.1 Antecedentes.....	39

2.1.2	Los Negocios en la Nueva Economía	42
2.1.3	Problemática Mundial de la Contabilidad Tradicional.....	42
2.1.4	Marco Conceptual Del Conocimiento	47
2.1.4.1	Modelos de medición y administración del Capital Intelectual a Él Balanced Scorecard	51
2.1.4.2	Modelo de valoración de negocios	54
2.1.5	La Armonización De Los Procesos Contables	55
2.1.5.1	Concepto	55
2.1.5.2	Procesos de Armonización Contable	55
2.1.5.3	La Armonización Contable en el Ámbito Internacional ..	57
2.1.5.4	La Armonización Contable en el Contexto Europeo	58
2.1.5.4.1	Primera etapa	58
2.1.5.4.2	Segunda etapa	59
2.1.5.4.3	Tercera etapa	60
2.1.6	La Uniformización Contable Global : NIIF	60
2.1.7	La Economía de los Intangibles	62
2.1.7.1	Recursos intangibles y actividades intangibles	65
2.1.7.1.1	Modelos de valuación financiera.....	67
2.1.7.1.2	La innovación y los intangibles	68
2.2	EL CAPITAL HUMANO Y EL CAPITAL INTELECTUAL	70
2.2.1	El Capital Intelectual	70
2.2.2	El Capital Humano.....	70
2.3	EL PAPEL DEL CAPITAL HUMANO EN EL CRECIMIENTO DE EMPRESA CON EL APORTE DE LA CAPACITACIÓN	71

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

2.3.1	Capacitación del Personal.....	72
2.3.2	Generación de Valor del Capital Intelectual en las Empresas a través de la Capacitación	73
2.3.3	El conocimiento y el capital humano	74
2.3.4	La capacitación y la generación de valor	78
2.3.5	La transmisión del conocimiento	80
2.3.6	Ventaja de colaboración	83
2.3.7	Red de valor	84
2.3.8	En cuanto a la situación de la Educación en Panamá	88
2.3.9	Capacitación y Entrenamiento en las Empresas	90
2.4	Capital Intelectual de las Empresas	96
2.4.1	Modelos De Gestión De Capital Intelectual	97
2.4.1.1	Modelos conceptuales: tjánestefürbundet, balance invisible Matriz de recursos y mediciones globales	99
2.4.1.2	El balance invisible	100
2.4.1.3	La matriz de recursos	102
2.4.1.4	Las mediciones globales	103
2.4.1.5	Monitor de Activos Intangibles de la Empresa Celim ..	108
2.4.2	Balanced Scorrecard	109
2.4.2.1	Modelo Navegador de Skandia.....	111
2.4.2.2	Modelo Balanced Business Scorecard	111
2.4.2.3	Modelo Technology Broker (Brookings. 1996)	112
2.4.2.4	Modelo Canadian imperial Bank (Hubert Saint- Onge, 1996).....	113
2.5	CONCEPTO Y NATURALEZA DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO.....	113

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

investigación.....	132
3.5 Tratamiento de la información	133
3.5.1 Entrevista	134
3.5.2 Encuesta	137
3.5.3 Información financiera	138
3.5.4 Procedimiento del Muestreo	139
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	141
4.1 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	142
4.1.1 CAPITAL ESTRUCTURADO.....	144
4.2 CAPITAL HUMANO	150
4.3 CAPITAL RELACIONADO CON EL MERCADO	159
4.4 GRÁFICAS DE LOS RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS	169
4.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	179
4.5.1 CONCLUSIONES.....	180
4.5.1.1 Conclusiones Teóricas.....	180
4.5.1.2 Conclusiones Empíricas	180
4.5.1.3. Conclusiones relacionadas con los objetivos y la hipótesis	183
4.5.1.4. Conclusiones de los objetivos	183
4.5.1.5. Conclusiones relacionadas con la hipótesis.....	183
4.6 RECOMENDACIONES	185
CAPÍTULO V PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EMPRESAS DE SERVICIO EN EL DISTRITO DE COLÓN 187	
4.6 RECOMENDACIONES.....	185

5.1	PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EMPRESAS DE SERVICIO EN EL DISTRITO DE COLÓN	188
5.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	188
5.2.1	El Concepto de estrategia	189
5.2.1.1	Misión	190
5.2.1.2	Visión.....	191
5.2.1.3	Valores y Principios	192
5.2.1.4	Políticas Institucionales.....	192
5.3.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	193
5.3.1	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento con el modelo de BSC	194
5.3.2	Perspectiva de procesos internos del Balanced Scorecard	196
5.3.3	Perspectiva al Cliente.....	198
5.3.4	La Perspectiva Financiera.....	200
5.4	Mapa Estratégico	202
5.4.1	Diseño y Construcción de Indicadores Estratégicos	203
5.4.1.1 Que Son Indicadores Estratégicos	203
5.4.1.2 Indicadores de gestión	203
5.4.2	Importancia de los Indicadores Estratégicos.....	205
5.4.3	Implementación de la Estrategia.....	206
5.4.4	La importancia de las metas a corto, mediano y largo plazo ..	207
5.5	Relación entre las estrategia de empresa y recursos humanos.....	208
5.5.1	Definición estratégica en recursos humanos.....	208
5.5.2	Establecimiento y alineación de objetivos estratégicos de	

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

recursos humanos	209
5.5.3 Implementación de Cuadro de Mando Integral	210
5.5.3.1 Fase No1. Planificación	212
5.5.3.2 Fase 2: Análisis e interpretación, recopilación de la información	213
5.5.3.3 Fase 3: Concepto de la estrategia	213
5.5.3.4	
Fase 4: Señalamientos de los Indicadores.....	214
5.5.3. 5	
Fase 5: Establecimiento de iniciativas y tareas	214
5.5.3.6 Fase 6: Cuadro de Mando Integral	214
5.6 PROPUESTA DE INDICADORES DE USO DE CUADRO DE MANDO	222
5.7 POSICIÓN DE LAS EMPRESAS EN MERCADO DONDE OPERAN Y EL CAPITAL INTELECTUAL.....	224
5.8 ESTADOS FINANCIEROS.....	229
5.9 INDICADORES DE MEDICIÓN QUE SON APLICABLE A CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	231
5.9.1 Indicador de los Accionistas	231
5.9.2 Indicador de los Resultados	232
5.9. 3. Eficiencia de gasto asociado al personal	232
5.9.4 Indicador de los Clientes	232
5.9.5 Indicador de Proceso y Capacidades de Gestión del Personal	233
5.9.6 Indicador de Beneficio por empleado Beneficio por empleados	234
BIBLIOGRAFÍA	239
ANEXOS	249

RESUMEN

La Contabilidad es el eje principal en las empresas para proporcionar información organizacional, la cual es indispensable para la toma de decisiones y el planteamiento de nuevas estrategias a seguir en la organización. Sin embargo, debido a los constantes cambios propios de una nueva economía fundamentada en el conocimiento, se ha generado la necesidad de apoyar en nuevas metodologías que han surgido y que tienen como propósito la medición y gestión de los activos intangibles de la organización y que aportan un gran valor a las mismas.

Las empresas de servicios son organizaciones singulares que cuentan con activos cuyas características son muy especiales; los valores, la actitud del personal, la capacidad de servicio, la formación del personal proveen a estas empresas de una configuración específica de sus intangibles que merecen especial atención. De este modo, sus ventajas competitivas intangibles podrán ser gestionadas y aportar información más relevante para la toma de decisiones.

Mediante la aplicación de metodologías cualitativas y cuantitativas, en esta tesis se pretende identificar las singularidades del capital humano de las empresas de servicio ubicadas en el Distrito de Colón. Para ello, se partió del marco conceptual iniciando con la revisión de los modelos existentes para la identificación, medición y análisis de los intangibles de capital humano en empresas de servicios.

La singularidad en estas empresas de servicios muestran unos recursos humanos potencialmente más predispuestos a adoptar una fuerte cultura de empresa y a realizar una mayor inversión en formación.

En resumen, esta investigación pretende proporcionar referencias reales que expliquen cómo y porqué el Capital Intelectual, y sobre todo el humano, es tan relevante en el sector servicio para el logro e identificación de las ventajas competitivas que le permitan permanecer en el mercado.

SUMMARY

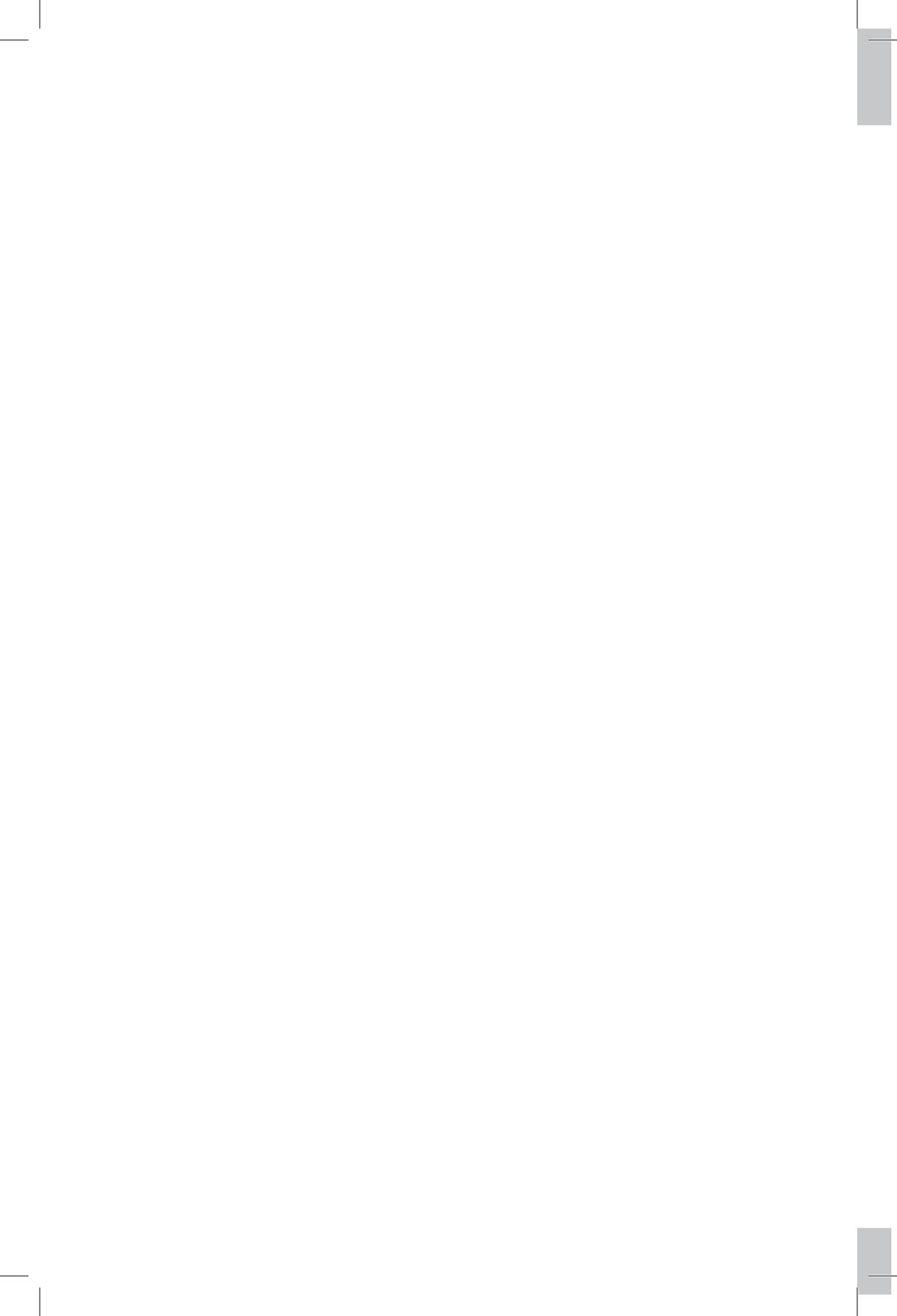
For businesses, Accounting represents the main source of corporate information, and it is also essential during decision-making and outlining the new strategies to be followed in the organization. However, because of the constant changes in a new economy based on knowledge, there has been the necessity to support new technologies that have come up and whose purpose is to measure the management of the company's intangible assets, adding a great value to them.

Service companies are unique businesses that count on very special and characteristic assets. The personnel's values, attitude, service capacity, and training provide these enterprises with a specific configuration of their intangibles requiring special attention. In this way, their intangible, competitive advantages could be managed, thus contributing with more relevant information during the decision-making process.

By using qualitative and quantitative methods, this thesis will hopefully identify the uniqueness of human assets in service companies located in the District of Colon. To do this, a conceptual framework was created, starting with the revision of the existing models for the identification, measurement and analysis of the intangibles of human assets in service companies.

The peculiarity of these service companies lies on the fact that they show potentially more willing personnel to adopt a strong enterprise-centered culture and to invest more in their training.

In short, this research aims to provide real models which will explain how and why the intellectual asset, mostly the human one, is so important in the service sector in order to achieve and identify the competitive advantages allowing them to remain in the market.



INTRODUCCIÓN

La contabilidad es la base fundamental de todo sistema financiero sin embargo, cada día se escucha con mayor firmeza que nos encontramos viviendo la denominada “era del conocimiento”, lo que nos demuestra que el Capital Intelectual es un factor cada vez de mayor importancia dentro de las organizaciones, lo que constituye a su vez un reto empresarial y económico para las organizaciones, el mejor aprovechamiento de este activo es que representa un importante valor significativo y determinante en el crecimiento y alcance de los objetivos propuestos.

El Capital Intelectual está conformado por los siguientes elementos: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional que en conjunto permiten generar un mayor valor a las empresas que consideran este activo intangible que a pesar de no estar valorizado en la contabilidad propiamente, representan un importante activo para las empresas.

Existen diversos estudios respecto al tema y adicional a esto existe en las empresas la incertidumbre de no poder contabilizar dicho activo intangible en los estados financieros que permita un mayor acercamiento entre el valor de mercado con el valor en libros que se maneja, sin embargo, la contabilidad como la conocemos actualmente aún no nos permite reflejarla.

A partir de los años '90 ha surgido la necesidad de medición y valoración de los activos del conocimiento en los estados financieros, de allí, que muchos investigadores han propuesto diferentes modelos para la medición de este activo, todas las investigaciones coinciden que el Capital Intelectual es el activo más importante dentro de una organización y por tanto debería ser reflejado en los estados financieros de las empresas.

El presente trabajo trata sobre el Capital Intelectual, su importancia y la valoración del mismo a través del método Balanced Scorecard - BSC, presenta cinco capítulos reflejados de la siguiente manera:

En el caso del **primer capítulo** se abordaron temas como los antecedentes del Capital Intelectual y sus generalidades, los objetivos generales y específicos a desarrollar.

En el **segundo capítulo** se desarrolla el Marco teórico relativo al Capital Intelectual, sus elementos y los métodos para su medición que han sido propuestos.

Adicional, se aborda el tema de Generación de valor del Capital Intelectual en las empresas a través de la capacitación y se plantea la educación y el desarrollo del capital humano, como instrumentos de promoción económica y crecimiento que

contribuyen a la consolidación de una fuerte posición de las empresas en los mercados.

En el **tercer capítulo**, se describe la metodología utilizada, el tipo de investigación, las fuentes y se determina el procedimiento que se seguirá para el análisis de datos.

En el **cuarto capítulo** se muestra a través de representación gráfica los resultados del trabajo de campo realizado.

En el mismo se incorporan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, divididas en conclusiones teóricas y empíricas y en base a las conclusiones se presentan las recomendaciones.

En el **quinto capítulo** se presenta la propuesta en donde se muestra el diseño de un modelo de Capital Intelectual basado en el cuadro de mando integral o Balanced Scorecard - BSC para determinar los objetivos y la identificación de los intangibles críticos, que pueden facilitar la consecución de metas estratégicas. Además se presenta indicadores financieros para medir algunas cuentas bajo este método de BSC.





CAPÍTULO I EL PROBLEMA



1. CAPITAL INTELECTUAL Y SU EFECTO EN LOS RESULTADOS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS EMPRESAS A PARTIR DE CAPACITACIÓN.

1.1 ANTECEDENTES.

El Capital Intelectual es de gran importancia en nuestros tiempos, dado a los significativos cambios que se están dando en el uso de las tecnologías y que afectan implícitamente el campo financiero y contable de las empresas.

El conocimiento es sin duda un activo intangible en las empresas y de gran valor, ya que constituye una oportunidad de representar una ventaja competitiva en relación al resto de organizaciones ya que el mismo surge del aprendizaje interno en cada organización.

La globalización en parte explica la importancia que tiene actualmente el recurso humano como activo estratégico, de hecho para diferentes autores los recursos humanos son los activos más importantes para la empresa y han sido tópico de diversas literaturas.

De acuerdo a Domínguez (2007); las empresas difieren en términos de los activos que poseen, es decir, las empresas desarrollan actividades a partir de la combinación de diferentes recursos que general valor en la empresa más no lo vemos reflejado en sus informes financieros.

Un reto importante para la contabilidad en cuanto al Capital Intelectual es la forma de cómo identificar y poder medir los activos intangibles de las empresas u organizaciones. Ya que en la actualidad no se conoce un sistema unificado por especialistas para poder determinar o unificar el valor del mercado de las empresas con el valor reflejado en libros.

En este trabajo de investigación sobre Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación, va dirigida a un segmento de empresas de servicios en el Distrito de Colón, donde se busca determinar si existe algún método o sistema contable para determinar el valor de los activos intangibles entres esas empresas.

En las organizaciones los *activos intangibles* se están convirtiendo cada día con mayor peso, en la clave del éxito competitivo de las empresas, por lo que su medición, evaluación y control es cada vez más relevante desde el punto de vista de la Dirección de Empresas según Navas y Ortiz, (2002); y en vista que la contabilidad expresa una medida de labor limitada a la ganancia, dado que solo reconoce en términos contables todo aquello que sea objeto de medición económica, no reconoce los activos intangibles como generadores de valor y esto hace que dichas mediciones tengan limitaciones de valoración.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Dentro de los distintos intangibles que componen el Capital Intelectual de una organización destaca, en primer lugar, el capital humano. Este se puede definir como el conjunto de saberes que integran la organización (proyecto Meritum, 2002). Sin duda, estos son el principal motor capaz de generar ventajas en una organización.



Figura 1. Los componentes del Capital Intelectual. (Kaplan y Norton, 2006).

1.1.1 Gestión del talento

De acuerdo a Chiavenato (2009), la gestión del talento humano está constituida por las personas y las organizaciones. Las empresas dependen de sus colaboradores para funcionar y alcanzar el éxito, y es la gestión del talento humano un área muy sensible en las organizaciones considerando que los trabajadores permanecen gran parte de sus vidas en las empresas. Es por ello, que para gestionar el talento humano en las empresas, se requiere tener en cuenta elementos como la capacitación y desarrollo.

Es válido entonces recordar que los colaboradores no permanecen siempre competentes, sus habilidades en un momento dado se hacen obsoletas, por lo que es necesario aprender nuevas, de acuerdo a Robbins y Judge (2009).

En este proceso, los colaboradores de las empresas que no son considerados como personas que contribuyen a aumentar el valor de las organizaciones, buscan por sus propios medios formas de capacitarse para que sean considerados a cargo, donde puedan demostrar sus capacidades y gozar de mejores ingresos y beneficios por parte de las empresas.

1.1.2 Generación de valor de la empresa.

Las organizaciones están preocupadas en la actualidad por satisfacer tres grandes áreas: aquella de los inversionistas que han confiado su capital con la esperanza de verlo producir mayores ganancias; otra del mercado, cuyos clientes cada vez más exigentes e inconformes presionan por el mejoramiento de los productos y/o servicios y una tercera, constituida por aquellos que hacen posible la realización plena de la empresa en el mercado, los colaboradores.

En este empeño por mantener un equilibrio buscando la satisfacción de estos tres sectores, debe direccionar sus esfuerzos hacia mejores resultados para sus inversionistas, brindar productos de excelente calidad a sus clientes y finalmente, ofrecer respaldo y un adecuado ambiente laboral a sus colaboradores.

Con este propósito, la gestión del Capital Intelectual, debe estar orientada hacia el reclutamiento y capacitación de talentos, reconocimiento de los valores y desarrollo de modelos de autodesarrollo y promoción de sistemas de gestión de conocimientos compartidos, buscando un mejor beneficio tanto para el personal como para la empresa.

Para que las empresas logren esa generación de valor, es necesaria la valoración del Capital Intelectual dentro de todo el proceso que mantiene viva esa organización ya que solo así se logrará que realmente crezca en valor, ya que este es un activo que se valoriza realmente, adicional este proceso debe estar basado en una adecuada preparación que le permita su desarrollo, de esta manera, se asegura el sostenimiento de la organización en el tiempo.

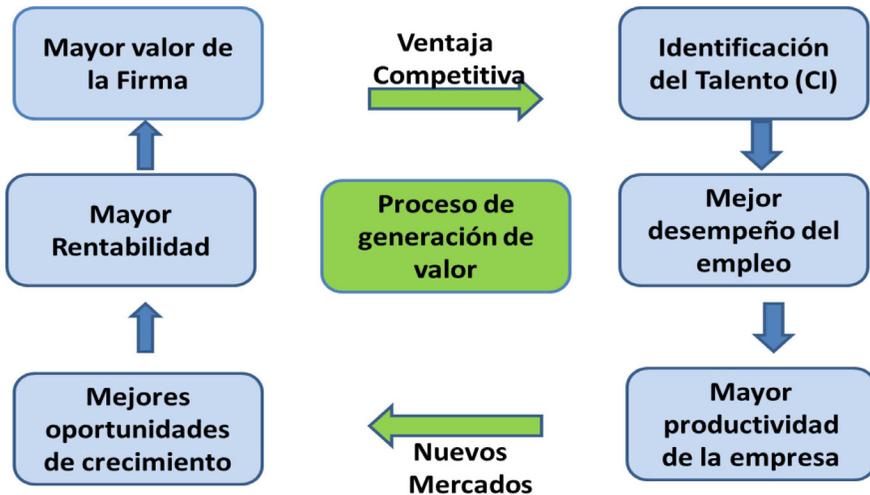


FIGURA 2- La gestión del talento y la generación de valor en la empresa (Gutiérrez, 2011).

El objeto de esta investigación se enmarca en describir las características que de los activos intangibles que poseen las organizaciones, en este caso, las empresas de servicios ubicadas en el Distrito de Colón, los activos intangibles, su importancia y potencialidad a la hora de generar y mantener una ventaja

competitiva a partir de la capacitación y proponer un instrumento que permita identificar y medir esos intangibles con que cuentan este tipo de empresas.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Para conocer el valor que aporta el Capital Intelectual dentro de las empresas es preciso medirlo, los sistemas actuales de medición del Capital Intelectual que se basan principalmente en aspectos contables y financieros que han quedado obsoletos ante la necesidad de medir aspectos como la capacidad de innovación, la lealtad de los clientes, el ingenio de los colaboradores. Pero el principal problema radica en cómo deben utilizarse los instrumentos de control y la manera de contabilizar estos activos intangibles, situación que se hace realmente difícil con las técnicas contables tradicionales.

En este orden de ideas, la presente investigación centrará su atención en obtener mediante revisión bibliográfica aporte de autores y a través de encuestas profundas acerca del Capital Intelectual, destacar su importancia y cómo puede medirse contablemente dentro de las empresas del Distrito de Colón.

Los sistemas de gestión, como cualquier otro sistema, función o actividad de una organización, evolucionan en el tiempo. No es algo estable, sino dinámico que, para ser útil, ha de adaptarse a la situación y a las necesidades de la empresa y de su entorno.

Adicional, la organizaciones requieren de sistemas de gestión que les permitan implementar una estrategia, es decir, que contribuya a que los miembros de la organización interioricen las necesidades de la misma y tomen decisiones alineadas a la estrategia elegida.

Según Kaplan & Norton (1996a), “se ha observado que en los últimos años del Siglo XX las corporaciones han dejado de lado el sistema de competencia, característico de la era industrial, para entrarse en la nueva era de la información, donde las compañías ya no pueden obtener una ventaja competitiva sostenible únicamente con la aplicación de las nuevas tecnologías.

El cambiante mundo de hoy exige que las empresas conozcan su capacidad de respuesta, la agilidad, la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a los nuevos entornos; en los que el modelo BSC y las características de las tecnologías de información y de comunicación - TIC - que desempeñan una función importante como recurso para desarrollar esas actividades y conocimientos.

Ese cambio contextual ha provocado debates y discusiones sobre la importancia de desarrollar mejores sistemas de medición empresarial que permitan, por un lado, tener una comprensión más dinámica e integral de los negocios; y, por otro lado, acelerar los procesos gerenciales.

Al respecto, la literatura técnica ha discutido sobre las limitaciones de los indicadores financieros como base para la toma de decisiones, tal y como lo plantean Kaplan & Norton (2000). ” Según estos autores, las medidas financieras de desempeño empresarial no necesariamente reflejan la importancia de las decisiones actuales en el rendimiento financiero futuro”.

Dentro de ese contexto, la relación entre medidas no-financieras específicas y la rentabilidad financiera de las empresas, ha sido motivo de investigación tanto en los Estados Unidos como en Europa, encontrándose evidencia empírica que apoya la hipótesis de una relación positiva entre ambos tipos de medidas.

En la actualidad, las corporaciones tienden a transformar sus formas organizativas jerarquizadas hasta convertirlas en estructuras más planas, más dinámicas y más ágiles, donde la calidad de los servicios es dirigida a la identificación y satisfacción de las necesidades sociales, dentro de una gestión transparente, con adecuados mecanismos para la evaluación y ejecución de

las actividades presupuestarias a fin de lograr una gerencia científica e integral.

Para llegar a estas conclusiones, se han propuesto y creado metodologías y sistemas complejos que tratan de integrar y medir los posibles generadores de valor en las empresas dando énfasis, particularmente, al potencial de los activos intangibles y a su interacción con el resto de los recursos empresariales.

El BSC, como herramienta de dirección y gestión empresarial, se desmarca de los sistemas tradicionales de planificación, control gerencial y medición de resultados, y se establece como un sistema de dirección y guion empresarial diferente, al considerar al alineamiento como una de las claves del éxito en su implementación (Kaplan & Norton, 2006).

El BSC cuenta con cuatro etapas o generaciones diferenciadas. La primera etapa es la que se centra, fundamentalmente, en el *performance* o desempeño de la empresa, en el sentido de establecer distintos indicadores que permitan medir su alcance. En la segunda etapa, el BSC trata de incluir la visión estratégica en este conjunto de indicadores. En la tercera fase, se unifican los objetivos con los indicadores, a partir de unas relaciones de causa-efecto y se establecen los mapas estratégicos. Por último, la cuarta etapa hace referencia al

alineamiento estratégico, donde la evaluación de estos factores a partir de la capacitación del Capital Intelectual es el tema medular de esta propuesta de investigación.

En la búsqueda de creación de valor, se debe direccionar la acción hacia la fijación de estrategias que motiven la participación activa del trabajador en la implementación de estas, que permitan que el colaborador, con la debida capacitación, actúe como un propietario y como tal, mejorar la cadena de valor de manera continua, de allí parte entonces, el siguiente problema de investigación:

¿Cuál es la contribución del Capital Intelectual a las empresas de servicios del Distrito de Colón, en el proceso de creación de valor y diferenciación que le permitan mejorar su ***performance futuro mediante su medición?***

El interés de este proyecto de investigación es ofrecer una contribución, por medio de un instrumento administrativo bien estructurado y adaptado, a un segmento específico de las empresas vinculadas al sector servicio en el Distrito de Colón.

1.3 JUSTIFICACIÓN.

La presente investigación se formula, para dar respuesta a un problema real, el desconocimiento de la importancia que representan los recursos y capacidades que surgen en gran medida por las capacitaciones, desde el punto de vista de Dirección de Empresas, y en este caso particular, las empresas de servicios en el Distrito de Colón.

Es importante para este sector, el de servicios, la identificación de sus recursos y capacidades, partiendo del hecho de que solo si conocen esos atributos la empresa puede progresar y desarrollar aún más su potencial.

El objeto de la presente investigación es de suma trascendencia, ya que su estudio pretende brindar las herramientas esenciales que permitirán identificar, los recursos y capacidades (activos intangibles) que conforman la estructura interna de la organización para la formulación y desarrollo de la estrategia de la misma.

La problemática del conocimiento es una constante en la vida del hombre pero solo recientemente la comunidad científica y empresarial ha reconocido su importancia en el proceso de creación de valor y como factor de diferenciación de las

personas, empresas y países. Por lo tanto, las referencias a la utilización, identificación, creación, transformación y difusión del conocimiento entre o por empresas son aún incipientes. Este hecho no le resta importancia a la temática del conocimiento, sino que por el contrario, añade urgencia a la búsqueda de “soluciones” basadas en el conocimiento y los activos intangibles entre otros activos inmateriales que son la base del Capital Intelectual.

Para Panamá como país que presume de poseer uno de los más altos índices de crecimiento económico de la región, es importante que ese crecimiento vaya acompañado del desarrollo del Capital Intelectual en las empresas y organizaciones que participan en el entorno, tanto público como privado.

Para el caso de las empresas del Distrito de Colón, en donde en la actualidad existe un alto porcentaje de propietarios de empresas, que carecen de formación empresarial y a pesar de que algunas organizaciones como la Cámara de Comercio dictan seminarios y conferencias sobre diversos temas, ello no es suficiente para incrementar el Capital Intelectual de las organizaciones o empresas, y por ende mejorar su productividad a través del conocimiento y la innovación.

Por medio de esta investigación se reforzarán los conocimientos sobre el tema de Capital Intelectual y la misma servirá como medio de orientación para investigaciones futuras, así como medio de información para las organizaciones en cuanto a medición, evaluación, y uso de manera eficiente del Capital Intelectual dentro de las mismas.

1.4 OBJETIVOS.

En esta investigación se abordarán los siguientes objetivos:

1.4.1 Objetivo general.

- Estudiar la contribución del Capital Intelectual en la generación de valor en las empresas de servicios, ubicados en el Distrito de Colón, a partir de la capacitación, con un enfoque en el *Balanced Scorecard* que posibilite la medición de sus recursos.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Identificar los elementos del Capital Intelectual en las empresas del Distrito de Colón.
- Presentar el concepto y la metodología del *Balanced Scorecard* dentro del proceso de evaluación del rendimiento empresarial.

- Analizar la contribución del Capital Intelectual en las empresas de servicios ubicados en el Distrito de Colón.
- Describir los métodos de medición del Capital Intelectual en las empresas de servicios del Distrito de Colón.
- Determinar la importancia del Capital Intelectual en las empresas de servicios del Distrito de Colón.
- Determinar la importancia de la medición contable del Capital Intelectual en las empresas del Distrito de Colón.
- Conocer cómo se puede contabilizar el Capital Intelectual en las empresas de servicios que operan en el Distrito de Colón.
- Determinar las líneas futuras de aplicación y de investigación, particularmente, aquellas que vinculen la estrategia, en particular de capacitación, con el desempeño empresarial

1.5 HIPÓTESIS.

En la presente propuesta de investigación se ha definido el siguiente conjunto de hipótesis:

$H_0 =$ *El Capital Intelectual no contribuye en el proceso de creación de valor y diferenciación de las empresas de servicios en el Distrito de Colón y su contabilización*

$H_1 =$ *El Capital Intelectual contribuye en el proceso de creación de valor y diferenciación de las empresas de servicios en el Distrito de Colón y contabilización.*

1.6 ALCANCE Y LIMITACIONES.

A continuación se detalla el alcance y limitaciones que conlleva esta investigación:

1.6.1 Alcance.

Este trabajo de Investigación, va enfocado a los propietarios, ejecutivos y colaboradores de las empresas de servicios que operan en el Distrito de Colón, dirigido a los resultados empresariales como una aplicación del Capital Intelectual y su medición contable.

El alcance de esta investigación se extiende hasta el diseño del instrumento por lo que, la aplicación como prueba piloto será una propuesta para futuras líneas de investigación.

1.6.2 Limitaciones.

En cuanto a sus limitaciones se puede señalar la dificultad para poder obtener todas las documentaciones de las empresas, que permita conseguir toda la información requerida para la realización de este trabajo.



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO



2.1 LA CONTABILIDAD DEL CONOCIMIENTO.

En la actualidad la contabilidad representa la piedra anular del sistema de información financiera empresarial y por tanto, resulta esencial para la toma de decisiones y para el planteamiento estratégico de las organizaciones. Sin embargo, fruto de la emergencia de la economía del conocimiento, la contabilidad ha sufrido una evidente pérdida de fiabilidad y relevancia social.

Esta crisis ha creado nuevas necesidades dentro de las organizaciones; en parte, para buscar las formas de crear normas para la unificación de los informes contables a nivel global y adicional, identificar como se puede generar valor a partir de capacitaciones mediante el recurso humano o Capital Intelectual, que es el tema que desarrollaremos en transcurso de este capítulo.

Por lo antes expuesto, esta investigación pretende conocer si las empresas de servicios del Distrito de Colón logran identificar sus recursos y fortalezas inmersos en los aportes logrados a partir del Capital Intelectual, para luego estudiar los diferentes modelos o métodos de medición e identificación del Capital Intelectual que se presentan en este capítulo y así, presentar una propuesta que le sirva de guía a las empresas de servicios del Distrito de Colón.

2.1.1. Antecedentes.

Según, Díaz Inchicaqui Miguel Nicolás (2008) en su investigación titulada: «**Fundamentos Teóricos de la Contabilidad del Conocimiento y su Incidencia en la Auditoría del Capital Intelectual**», la problemática actual de la ciencia contable es derivada de la Globalización económica y cambios en los modelos de gestión empresarial en la cual prevalecen los activos inmateriales de organizaciones.

Estos cambios han originado nuevos paradigmas contables que han afectado a nuestra ciencia en su metodología de la información financiera y contable para la toma de decisiones y la valorización de empresas. Es decir, en el marco de esta nueva visión de la economía, ha cobrado importancia una nueva concepción denominada: el Capital Intelectual lo que representa un desafío para la contabilidad tradicional al no contabilizarse actualmente este activo intangible.

Para abordar esta problemática ya identificada, debemos hacer de la teoría ya existente, una adecuación a esta nueva realidad y para ello es preciso establecer metas, teorizar la contabilidad del conocimiento, entendiendo el rol de la epistemología y la filosofía, en la evolución del pensamiento contable y la influencia de los programas de investigación aplicados a la contabilidad, entre otros.

El establecimiento de las nuevas teorías se basan en primer lugar en cambiar la visión y misión de la contabilidad, para ello es necesario aplicar un enfoque integrado, que ayude a reconocer una nueva síntesis que tome en cuenta situaciones que la contabilidad tradicional no aborda. Al final de esta investigación que va dirigida a las empresas de servicios del Distrito de Colón, se determinará si en la actualidad utilizan algún método o sistemas sobre el Capital Intelectual.

Por otro lado, cuando vemos a Soto en su obra realizada en el año (2007), Tesis: “**Modelos de Gestión del Conocimiento**”, Presentada al Instituto Profesional Libertador de los Andes Chile para optar el grado de en Educación. En este trabajo el autor señala que la Gestión del Conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización.

La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La gestión del conocimiento es un concepto dinámico o de flujo; en esta investigación, se podrá determinar si las empresas de servicios del Distrito de Colón

están utilizando algún sistema de aprendizaje o capacitación que contribuya a mejorar la estructura organizacional de las empresas a través de programas educativos que generen valor para la compañía.

Para, Polary Díaz, (2004) en su investigación: **Contabilidad del Conocimiento: una necesidad imperiosa en la Contabilidad en el Perú.** *Esta investigación analiza la problemática actual de la ciencia contable como parte del sistema de información empresarial que manejan los gestores de negocios en la nueva economía del conocimiento.*

En la actualidad el sistema económico está basado en una producción de mercancía o artículos que se constituye en activos físicos y en un futuro no muy lejano la economía actual va tener que pasar a economía del conocimiento o activos intangibles.

El problema actual de la contabilidad de hoy en día es que se sigue trabajando con sistemas de contabilidad que no toman en cuenta el Capital Intelectual y las tendencias de la economía global, es decir hacia la era del conocimiento y la contabilidad tiene que ir adaptándose a los cambios y hacer los ajustes necesarios para cuando llegue ese momento.

2.1.2 Los Negocios En La Nueva Economía.

En la obra: La Tercera Ola, se manifiesta que la sociedad ha pasado a una etapa de transición y revolución en la economía mundial, la misma que está dejando atrás la generación de riquezas a través de bienes de capital y productos manufacturados, para reemplazarlos por bienes menos tangibles como el conocimiento y los procesos de información.

Si recordamos los viejos principio de la economía: tierra, capital y trabajo, tenemos que estos han quedado desvirtuados por las empresas que buscan su producción en el conocimiento.

Hoy las economías, las organizaciones y las empresas realizan su intercambio comercial y producción y han pasado a ser empresas que generan valor agregado a través de los servicios que ofrecen, mediante la información y conocimiento que genera a su vez una ventaja competitiva.

2.1.3 Problemática mundial de la contabilidad tradicional.

La contabilidad tradicional centra sus criterio de valoración y medición en principios contable generalmente aceptados, tales como costo histórico, el valor del mercado, el valor de reposición y el valor de realización, pero ¿puede la contabilidad tradicional

medir la imaginación y la creatividad de los ingenieros de las empresas responsables de la creación de nuevos productos? o puede medir los procesos de información que dotan a los empleados de las herramientas necesarias para decidir ¿en qué momento específico puede hacer una venta, realizar un pedido o cuándo es el mejor momento para ingresar un producto en un mercado?

Continuado con el tema nos preguntamos ¿Pueden los principios de contabilidad medir el conocimiento adquirido por los empleados y obreros de las empresas en la realización de sus labores cotidianas, aspectos que le dan cierto grado de especialización y dominio a la empresa sobre otras?, como ejemplo a esta interrogante, podemos citar el caso de Perú donde la empresa Telefónica del Perú, que basa los servicios que brinda en soporte tecnológico y conocimientos de telecomunicaciones para cumplir con sus objetivos organizacionales, estos últimos no son tomados en cuenta para la contabilidad tradicional en esas empresas.

En el caso de Panamá, en la provincia de Colón Distrito de Colón también existen empresas Telefónicas y de generación de energías y otras que también basan sus servicios en soportes tecnológicos. En este trabajo de investigación denominado Capital Intelectual; su gestión a partir de la capacitación y la generación de valor en la empresa, se busca observar si se

utiliza algún sistema de Capital Intelectual o se emplea alguna metodología del *Balanced Scorecard* dentro del proceso de evaluación del rendimiento de esas empresas.

Por otro lado, es evidente que los negocios han sufrido grandes cambios en el manejo de la información para la toma de decisiones, podemos inferir que la contabilidad tradicional debe ser transformada sustancialmente en sus técnicas y aplicaciones científicas y realizar esfuerzo para incluir los elementos de Capital Intelectual que puede lograr a partir de la Capacitación del recursos humanos para la generación de valor en las empresa.

Desde otro puntos de ver la problemática en la profesión contable donde se viene enfrentando un reto importante vinculado con la revisión de las prácticas de exposición de la información financiera útil a los inversionista, ya que hace cierto tiempo que las organizaciones empresariales se dieron cuenta que sus activos físicos y financieros no tiene la capacidad de generar ventajas competitivas sostenible en el tiempo, descubriendo entonces que los activos intangibles (Capital Intelectual) son los que aportan verdadero valor a las operaciones que realizan.

En conclusión, los estados financieros básicos que emite la contabilidad se pueden resumir en dos, por su mayor importancia; El Balance General que muestra la posición financiera de la empresa a una fecha determinada y Estado de Resultados que contiene el resultado económico de ese mismo periodo no

puede dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Pueden los estados financieros tradicionales mostrar el desempeño real que ha tenido la empresa en el uso de sus inversiones para generar valor en los resultados?, ¿Pueden medir el Capital Intelectual que posee la empresa y que se usa para gestionar sus actividades y lograr los resultados económicos expresados en el Estado de Resultados?.

Según los entendidos en el tema de Capital Intelectual en esta materia no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente, pero la necesidad de generar nuevas ideas, de forma más rápida, ha facilitado que el valor de la información y del conocimiento tomen importancia en la actualidad.

En una nueva línea de ideas han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y que pretenden promoverlo, estructurarlo y haciéndolo operativo o válido para la empresa. Algunos de estos modelos son: el Capital Intelectual, la gestión del conocimiento, el aprendizaje continuo, el liderazgo, empowerment, etc. Todos estos enfoques pasan por:

- a) Valorar la importancia de la información y del conocimiento.
- b) Facilitar el aprendizaje en las organizaciones.
- c) Valorar la aportación de las personas.

Cabe señalar que para se desarrollen todos estos conocimientos se requiere capacitar de forma continua a todo el recurso humano que tienen las empresas.

Otra definición de Capital Intelectual: es la suma y la sinergia de todos los conocimientos que reúne una compañía, toda la experiencia acumulada en sus integrantes, todo lo que ha conseguido en términos de relaciones, procesos, descubrimientos, innovaciones, presencia en el mercados e influencia en la comunidad.

Para Edvinsson y Malone (1997) el Capital Intelectual se divide en:

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

Stewart (1997) divide el Capital Intelectual en tres bloques:

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

2.1.4 Marco conceptual del conocimiento.

La contabilidad del conocimiento se origina por la incapacidad de dar respuesta a los problemas derivados de la contabilidad tradicional, al no poder generar información para administrar el Capital Intelectual (gestión de conocimiento). Y para luego poder llegar conceptualizar qué es la contabilidad del conocimiento, en primer lugar y luego determinar ¿Qué es el conocimiento?, pregunta que fue analizada por las mentes más brillantes de los pensadores del mundo occidental como Aristóteles y Platón y otros.

Sin embargo, podemos decir que todos los tipos de conocimientos obtenidos por los colaboradores de una organización se adquieren a partir de la capacitación para valorar a las empresas. Por lo tanto el conocimiento es personal en el sentido de que se origina y reside en las personas, que lo asimilan como resultados de su propia experiencia (es decir, de su propio hacer, ya sea físico o intelectual) para provecho de la empresa donde laboran dándole ventajas competitivas sobre sus competidores.

Los conocimientos adquiridos por los colaboradores se pueden utilizar y se puede volver a usar por una segunda o tercera vez sin que el conocimiento se consuma como ocurre

con otros bienes físicos. Además sirve de guía para la acción de las personas, en el sentido que se puede decidir qué hacer en cada momento porque esa acción tiene en general un objetivo que es el mejorar la estructura de la empresa.

En lo expresado anteriormente hay que reconocer que estos son intangibles que tiene característica específica conocidas como Capital Intelectual, las mismas son reconocidas en el IAS 38 y específicamente en el estudio 7 del IFAC titulado la medición y gerenciamiento de Capital Intelectual una traducción, donde el Capital Intelectual se puede conceptuar como la suma de tres componentes que se interrelacionan para la formación de valor y que seguidamente pasaremos a explicar brevemente.

- a. Capital Humano: como son los conocimientos adquiridos a partir de la capacitación para la formación de habilidades, educación, calificación personal, conocimiento relativo al trabajo, tasa ocupacional, capacidades relacionadas con el trabajo, habilidades para la acción y reacción para la innovación de nuevos servicios o productos para las empresas.
- b. Capital clientela: conformado por las marcas de fábrica, clientes, lealtad de los clientes, nombres de la empresa que consume nuestros servicios o productos, acumulación de pedidos, canales de distribución, colaboradores de negocios,

acuerdo de licencias en este caso de servicios, acuerdos de franchising o desarrollo de sistema de franquicias etc.

- c. Capital Organizacional (estructura): dividido a su vez en:
Consiste en la Propiedad intelectual: como las patentes, los derechos de edición, los derechos de diseño, las fórmulas secretas, las marcas comerciales, patentes, los sistemas de información y las relaciones financieras.

Infraestructura de activos donde se considera la filosofía de gerencial, la cultura corporativa y cooperación en el intercambios de conocimientos e ideas, el proceso de gestión empresarial , los sistemas de información y tecnología, y la relaciones financieras.

Hasta el momento nos hemos referidos los elementos que conforma la estructura del Capital Intelectual. Y que sin lugar a duda, se trata de activos intangible y que se le consideran a los mismos como imprescindibles para la creación de valor en las empresas y que le otorgan las mismas ventajas comparativas en relación a otras empresas competidoras en mismo mercado. En base a lo expresado se pueden determinar los siguientes componentes de Capital Intelectual:

- a. Activos de mercado: comprenden las marcas, denominaciones sociales de la empresa, fidelidad de la clientela, reserva de pedidos, canales de distribución, licencias y franquicias patentes y los inventos. En definitiva, son:

- b. elementos que proporcionan a las empresas una ventaja competitiva en el mercado.
- c. Activos de propiedad intelectual: incluyen elementos como conocer a la empresa, secreto de fabricación, derecho de autor, patentes, derechos de diseño y marcas de fabricación y servicios.
- d. Activos de infraestructura: comprende criterios que define la manera de trabajo de la organización, filosofía de la gestión, cultural corporativa, procesos de gestión, tecnología de la información, sistema, de interconexión y relaciones financieras conocidas.
- e. Activos centrados en el individuo: y que a partir de la capacitación por esfuerzo propio en muchas ocasiones generan valor agregado para las empresas, incluye elementos tales como el nivel de estudios alcanzados, calificaciones profesionales, conocimientos técnicos, psicometría asociados con el trabajo.

Estos elementos, a diferencia de los activos de mercados, propiedad intelectual e infraestructura, no pueden ser de propiedad de la empresa.

Como se expresó en el capítulo anterior que el interés de este proyecto de investigación es ofrecer una contribución, por medio de un instrumento administrativo bien estructurado y adaptado, a un segmento específico de las empresas vinculadas

al sector servicio en el Distrito de Colón. En este segundo capítulo presentamos una serie de modelos de medición que nos han servido de guía para la presentación de la propuesta al finalizar este trabajo. A continuación presentamos los primeros modelos.

2.1.4.1 Modelos de medición y administración del Capital Intelectual.

Los responsables de los negocios y aquellos que buscan invertir necesitan información relacionada con el valor de los activos intangible, referidos tanto al conocimiento como aquellos inherentes a la relación de la organización con sus entorno y la utilización eficiente de su estructura operativa: Es de esta necesidad que se plantean los modelos de medición y control del Capital Intelectual que busca resolver el valor real de los activos que no se registran contablemente y que usualmente son llamados fondo de comercio, valor agregado de mercado, conocimiento de la empresa, Capital Intelectual ya que el valor real de una empresa no coincide con lo que dicen sus balances y registros contables.

Desde siglo pasado se ha estado hablando de sistema de control en su proceso de integración que no se ha conformado con el desarrollo de indicadores financieros si no que realizan aportes sobre elementos de la empresa que no son considerados por la contabilidad tradicional.

Por otro lado, antes de entrar a ver el modelo de Balance Scorecard tenemos que recordar que en este trabajo de investigación se busca estudiar la contribución del Capital Intelectual en la generación de valor en las empresas de servicios, ubicados en el Distrito de Colón, a partir de la capacitación, con un enfoque en el Balanced Scorecard que posibilite la medición de sus recursos. Por tal razón pasamos a ver el primer enfoque sobre Balanced Scorecard.

a) El Balanced Scorecard.

Esta herramienta conocida como Balanced Scorecard creada por Robert Kaplan y David Norton, manifiesta que los activos no reconocidos en la contabilidad tradicional, entre los se encuentra el Capital Intelectual deben ser medidos a través de indicadores ya que lo que no se mide no se puede gestionar y considerando que los activos intangibles son un factor importante en la gestión empresarial, se hace necesario su estudio y evaluación mediante cuatro perspectivas como lo son:

1. Perspectiva financiera, indicadores financieros tales como: rentabilidad sobre la inversión, flujos de caja, análisis de la rentabilidad de clientes y producto, gestión de riesgo, entre otros deben ser complementados con otros asociados a la realidad del entorno empresarial.

2. **Perspectiva del Cliente:** se deben identificar los valores relacionados con los clientes que contribuyen a incrementar la capacidad competitiva de las empresas, para ello se debe realizar un análisis del valor y calidad de estos en el segmento del mercado meta.
3. **Perspectiva de los procesos internos:** se centra en analizar cómo se adecúan los procesos de las empresas para que se pueda lograr una mayor satisfacción del cliente y conseguir con ello los niveles de rendimiento financieros planificados: En estos procesos internos distinguimos tres tipos de procesos: de innovación, operacionales y servicios de postventas.
4. **Perspectiva del aprendizaje y crecimiento:** presenta al conjunto de indicadores que constituyen los activos que dotan a una organización de la habilidad para mejorar y aprender, tales como: Capacidad y competencia de personas, sistemas de información, cultura – clima – motivación para el aprendizaje y la acción y en donde a través de este trabajo que centra su mayor atención en este punto, la perspectiva de aprendizaje ya que consideramos que el recurso humanos es el activo más valioso con que cuenta cualquier empresa y debe estar en constante capacitación y aprendizaje.

2.1.4.2 Modelo de valoración de negocios.

Este modelo parte de la misma base del modelo anterior que indica que se debe ir más allá de los números tradicionales y ayudar a implementar la estrategia. La misma está estructurada en tres niveles:

¿Calidad de liderazgo? = Administración

¿Creación de valor? = Operaciones + desempeño

¿Generación de ingreso? = Negocio central + Mercado + Competencia.

En tanto el Valor Económico Agregado (EVA) y valor de Mercado Agregado (MVA). Es una medida del desempeño financiero que combina el concepto de ingreso residual con los principios de las finanzas corporativas modernas. Específicamente, EVA que es la utilidad operativa después de impuestos menos un gastos de capital. De acuerdo con este índice, si rentabilidad / retorno sobre el capital de la empresa sobrepasa sus costo de capital se está creando un verdadero valor para los accionistas.

En esta investigación se tiene como objetivo fundamental reconocer las limitaciones de la contabilidad tradicional vigente en el Distrito de Colón y a partir de ello plantear posibles soluciones técnicas y científica por lo que se debe estudiar el

funcionamiento de los sistemas de contabilidad buscar ubicar y localizar las posible limitaciones que tenga esta empresas en el tema de Capital Intelectual de tal forma que posterior, se pueda presentar en los estados financieros.

2.1.5 La armonización de los procesos contables.

2.1.5.1 Concepto.

En cuanto el concepto contable de la armonización es el acto de conciliar las normas existentes de los distintos países para alcanzar una uniformidad en la aplicación de los sistemas contables en los diferentes países.

Para ello se hace necesario aunar en los criterios y normativas contables para propiciar una información de calidad y uniforme en los mercados de capitales, facilitando a los usuarios la interpretación, la comparabilidad y el análisis de dicha información contable para que sea útil en la toma de decisiones.

2.1.5.2 Procesos de armonización contable.

La creciente globalización de los negocios en diferentes países y de los mercados de capital, así como el incremento de la necesidad de financiamiento internacional del que requieren hacer uso las empresas, ha provocado la unificación de la información contable con el fin de que los usuarios de esta información puedan tomar mejores decisiones.

Los países, ante diversidad de criterios y prácticas contable que se sostienen en los factores de orden económico, político, legal, social de ámbito local, son los que han logrado la conciliación contable para llevar a cabo la anhelada armonización.

Si las entidades preparan sus cuentas anuales usando los principios contables de su país cuando dicha empresas busque financiamiento en el exterior, en los mercados de capitales no serán capaces de evaluar dicha información contable.

Este hecho ha originado que los mercados exijan que los estados financieros de las empresas que operen en ella se preparen de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados del entorno donde residen dichos mercados, o en última instancia, que las cuentas anuales estén acompañada por una conciliación de los resultados contables que se presente si lo hubieran obtenidos por la aplicación de los principios contables del estado en cuyo mercados opera.

Seguidamente se analiza el proceso de armonización desde el ámbito internacional, europeo y español.

2.1.5.3 La armonización contable en el ámbito internacional.

En esta parte del trabajo hablaremos de los encargados de promulgar las normas contable en cada uno de los países conjuntamente o por separado, los órganos reguladores y los cuerpos profesionales. Este hecho ha originado que en cada estado puedan existir diferencias sustanciales entre las regulaciones contables, lo que perjudica la comparabilidad de la información contable publicada por las compañías.

Frente a esta situación, han sido fundamentalmente dos regulaciones de información financiera las que han destacado, gozando de reconocimiento por parte de las distintas naciones: las Normas Internacional de Contabilidad y de información Financiera (NIC/NIIF), son emitidas por el Internacional Accounting Standards Board (IASB) y los principios Contables Estadounidenses (US GAAP) formulados por el Financial Accounting Standards Board (FASB).

En estos dos organismos han acordado un camino de convergencia asumiendo el compromiso de adoptar las medidas legales necesarias para permitir el reconocimiento de las dos regulaciones contables en sendas jurisdicciones. Es más, como signo de buena voluntad el órgano supervisor de los mercados

de valores estadounidense, Securities and Exchange Comisión (SEC), ha eliminado el requisito de conciliar con los US GAAP los estados contables emitidos bajo las norma de NIC/NIIF.

En cuanto al punto que abordaremos a continuación y que se refiere a la Armonización contable visto del contexto Europeo y que luego se unifican todos sistemas contables globales.

2.1.5.4 La armonización contable en el contexto europeo.

La unión Europea (UE) inició el proceso de armonización contable en la década de los 70, conociendo la dispersión normativa en materia contable que se daba en cada uno de los Estados miembros. En este proceso se pueden diferenciar tres etapas.

2.1.5.4.1 Primera etapa.

En esta etapa que cubre desde 1970 hasta 1990, el proceso de armonización contable se instrumentó en “Directivas Contable”, que establecían contenidos mínimos para formular la información contable que se requiere en cada uno de los países de la UE, y que tenían como objetivo fundamental la protección de los socios y terceros relacionados con la empresa.

Entre las Directivas Contables Europeas se destacan las que operaron en los siguientes periodos.

- IV Directivas, de 25 de julio de 1978, que regula las cuentas anuales.
- VII Directiva de 13 de junio de 1983, relacionada con las cuentas consolidadas.
- VIII Directiva de 10 de abril de 1984, relativa a la habilitación de las personas encargadas de la auditoria de las cuentas anuales.

2.1.5.4.2 Segunda etapa.

Debido al poco éxito de las Directivas en la segunda etapa que va del año 1990 al 2002, se buscó una fase de estudio y análisis de las distintas alternativas, que permitieran el logro de la armonización contable durante este periodo de tiempo, la UE, mediante la Comisión Europea empleó la vía de las “Comunicaciones”, reafirmando la necesidad de utilizar un solo cuerpo normativo contable en todos los Estados Miembros.

Básicamente se presentan dos de las Comunicaciones elaboradas

- Armonización Contable: una nueva estrategia de cara a la armonización internacional, de noviembre de 1995.
- La estrategia de la Unión Europea en materia de

información financiera: el camino a seguir, 13 de junio de 2000.

2.1.5.4.3. Tercera etapa

En esta tercera y última etapa, que cubre desde año 2002 hasta la fecha, sobresale la aprobación del Reglamento del parlamento Europeo y del Consejo 1606/2002, relativo a la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad, más conocida como Reglamento de Aplicación de las NIC. Este Reglamento es la materialización formal de la decisión adoptada por la Unión Europea de conseguir un modelo informativo de las cuentas anuales con un alto grado de proximidad a las normas del IASB.

Entre los objetivos del Reglamento de Aplicación de las NIC está su aplicación obligatoria para los ejercicios financieros que comenzaron a partir del 1 de enero de 2005 en la formulación de las cuentas anuales consolidadas de las sociedades cuyos valores, a la fecha de cierre de balance hubieran sido admitidos en la cotización en un mercado regulado de cualquier estado miembro.

2.1.6 La uniformización contable global: NIIF.

En siglo XX, la Unión Europea se desarrolla como la unión económica y monetaria con la aparición del euro. Este hecho

de la creación de una moneda única para Europa, resulta único, ya que no existe ningún otro caso de integración económica donde los países miembros renuncien a contar con una política monetaria propia. De la misma manera, las principales bolsa europeas se empiezan a plantear asociaciones capaces de competir con los mercados financieros norteamericanos.

Todos estos hechos ponen de manifiesto la insuficiencia del proceso de armonización contable europeo e imponen avanzar en buscar la uniformidad de los sistemas contables internacionales. Otros hechos importante para entender la situación que vivió la IASA desde el año 1999. Aspirar a liderar la armonización contable internacional pasando por ganar credibilidad como institución y en este sentido era necesaria la aplicación obligatoria de sus normas.

El cambio interno que produce una revolución de los miembros del IASC (distanciándose de la international Federation of Accountant – IFAC) y posibilitando la entrada de nuevas organizaciones y personas. De esta manera, pasaron a forma parte del IASC los reguladores estatales (como el Instituto de Contabilidad y Auditoría de cuentas o la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresa). Organismos internacionales. La reestructuración acabo en 2001

con el nacimiento del IASB (International Accounting Standard Board). A partir de ese momento la IASB fue el responsable de la emisión de las normas internacionales de información Financiera NIIF que integraron las Norma internacionales de información Financiera NIC. Emitidas anteriormente por IASC.

2.1.7 La economía de los intangibles.

Basta con observar a nuestro alrededor para darnos cuentas que nuestro entorno está lleno de objetos tecnológicos. A estos productos se les llama activos tangibles, porque poseen forma física, se le puede ver y tocar un ejemplo: nuestro celular o nuestra laptop. La estrategia para competir en el mercado de las ventas de celulares son múltiples. En la compra se incluyen beneficios y regalos de todo tipo. A este tipo de desarrollo se le llaman activos intangibles.

-Economía intangible, capital de ideas.

La economía intangible, se le conoció como nueva economía o economía del saber fue definida por la UNESCO como capital de ideas. Tomando en cuenta que las estrategias para competir en el mercado de las ventas son múltiples y variadas y muchas veces incluyen beneficios y regalos de todo tipo. En junio de 2008, el grupo Baba sónicos decidió el lanzamiento de muchas estrategias sus ventas, su nuevo trabajo, a través de

un celular, que reemplazaba lo que de forma tradicional hacían los CD/DVD. Este tipo de desarrollo representan los activos intangibles, bienes de naturaleza inmaterial, como por ejemplo el conocimiento del saber hacer, (Know How), las patentes, las marcas y las aplicaciones técnicas propias, cuya importancia es vital para el desarrollo de las actividades de cualquier empresa, en lo económico, social, cultural y donde surge así el concepto de economía intangible.

Al inicio del nuevo milenio, la globalización, nuevas economías, Capital Intelectual o gestión del conocimiento, son conceptos que se han incorporados en la última década a las teorías de la dirección empresarial. Por su parte la competitividad basa hoy en día el desarrollo de capacidades a diferentes competencias en los terrenos de la reputación, marca, la innovación, las relaciones, etc., (Castelló, 2002) “el nuevo modelo económico, la economía de conocimiento, se basa en el papel diferenciador del conocimiento, mediante el cual la organización puede conseguir ventajas competitivas”.

- La contabilidad en la economía del conocimiento: crisis y Oportunidades.

En esta oportunidad nos referimos a la gestión del Capital Intelectual en las entidades financieras característica del capital humano en las cooperativas de crédito. Así pues a final del siglo

XX, el IASC y el FAS rivalizaron por el liderazgo en la contabilidad internacional.

El apoyo europeo al IASC junto a los escandalo vividos durante esos años en Estados Unidos (Enron Word com.) debilitaron la posición del FASB y fortalecieron el posicionamiento del IASC en el año 2000 ante la UE. El comunicado de la Comisión Europeo (COM 2000 -539) amplía el planteamiento realizado en año 1995, no limitando el problema a las grandes empresas cotizadas internacionalmente.

El aumento en la internacionalización en Europa coincidió con la creación de un reglamento para aplicar las normas internacionales en las empresas europeas. De tal forma que durante el año 2002, el parlamento europeo aprueba la propuesta de Reglamento comunitario que presenta la Comisión y que hace de carácter obligatorio adoptar directamente las normas del IASB y para el año 2005 en todas las cuentas consolidadas de las empresas europeas cotizadas.

Con el propósito de comprender las causas del impacto de los cambios sobre nuestro Derecho Mercantil Contable, se constituyó en el 2001, la comisión de Expertos para la elaboración de un informe sobre la situación actual de la contabilidad en España y líneas básicas para abordar su reforma.

El resultado de la labor de esta comisión fue como sigue: La contabilidad en la economía del conocimiento: crisis y oportunidades, La gestión del Capital Intelectual en las entidades financieras la identificación del capital humano en las cooperativas de créditos de 63 Libros para la reforma contable en España (2002) donde se sentaron las bases de la orientación y de las necesidades de la reforma.

La redacción del Libro Blanco había sido encargada a un amplio y heterogéneo comité de expertos que extrajo una clara conclusión: la modificación del Plan General de Contabilidad (PGC). Vigentes en España resulta imprescindible para aplicar en las normativas contables de acuerdo a las normas internacionales de información financiera.

2.1.7.1. Recursos intangibles y actividades intangibles.

En la década de los años setenta comenzaron los planteamientos críticos en el ámbito de los negocios y académico sobre la contabilidad tradicional que se empleaba desde la antigüedad. Estos planteamientos están en sintonía con el inicio de la nueva época de la información, la globalización, la segmentación de cliente, los nuevos vínculos entre las organizaciones pública y la aparición de las comunicaciones integradas de marketing.

La contabilidad como tal se fundamenta en el control y registro de los movimientos de activos de un entidad o empresas públicas o privadas que generan valor. Para una organización, un activo es un recurso controlado por la empresa del cual puede obtener beneficios tangibles. Estos activos pueden tomar la forma tangible o intangible.

Un activo tangible se conoce como aquellos que tienen presencia física o material, la contabilidad básica que controlada las transacción para posteriormente realizar los informes financieros. De esta forma el sistema financiero fue desarrollado por medio de los balances que daban cuenta de la movilidad del capital en relación de costo y beneficios.

En términos contables los intangible se emplean con un sentido restringido en comparación con aquellos activos que producen beneficios parecidos a los que producen los bienes tangibles que generan renta, contra aquellos que no puede materializarse físicamente pero también generan rentas.

Por tal razón, la contabilidad ha incorporado un concepto nuevo para incorporación de los balances económicos del patrimonio de una organización a los activos intangible como el valor de marca, el conocimiento que desarrolló una organización, una estructura de colaboradores expertos y motivados, clientes leales y satisfechos o el crecimiento empresarial debido al

resultado de investigaciones o patentes, entre otros. Una vez desarrollada el tema recursos intangibles y actividades intangibles pasaremos a ver el siguiente punto que habla de los modelos de valuación financiera.

2.1.7.1.1 Modelos de valuación financiera.

En México, la normativa de contabilidad en materia de Activos Intangibles la constituye la Norma de Información Financiera C-8 denominada Activos Intangible, dicha norma establece que los Activos Intangible pueden ser adquiridos de tres formas:

1. Adquisición individual.
2. A través de una adquisición de negocios.
3. Generados internamente.

En el caso de los Activos Intangibles que se obtienen por medio de la adquisición de negocio, tenemos para efectos de su valuación que le son aplicables Modelos de Valuación Financiera.

De estos tipos de modelos podemos mencionar tres que son:

1. Basado en el ingreso.
2. Basado en el costo.
3. Basado en el mercado.

2.1.7.1 2. La innovación y los intangibles.

Más de doscientos años han transcurrido y hace muy poco tiempo se consideraba que la mano de obra y el capital, eran los únicos factores ligados directamente al crecimiento económico. El conocimiento; la educación y el Capital Intelectual eran considerados factores externo, en lo relativo a la incidencia en la economía. Este concepto ha cambiado de forma drástica en estos últimos años y actualmente el incremento económico y el crecimiento económico de los países desarrollados se fundamenta cada día más en el conocimiento y la información.

De acuerdo al libro de la Comisión Europea, la Innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económicas y sociales de forma que aporte soluciones inmediatas a los problemas y que permita de esta forma satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad.

En otro orden de ideas, podemos mencionar algunos de los beneficios de los intangibles directos.

La creación y el fortalecimiento de nuestra presencia en el exterior

- El intercambio de conocimiento.
- La adquisición de prestigio.
- El acceso a nuevos mercados.
- La creación de nuevos contactos.
- El acceso a nuevas tecnologías y metodologías.
- La solución de problemas con un menor riesgo.
- El acceso a información privilegiada a nivel europeo.

Por lo tanto las propias empresas no pueden ser ajenas al entorno donde funcionan, y donde se caracteriza por su creciente dinamismo, incertidumbre y turbulencia ante los cambios que se están produciendo en el entorno, entre los que se puede identificar la progresiva globalización de los mercados, la reducción del ciclo de vida de los productos, los cambios tecnológicos cada vez más acelerados y los constantes cambios en los valores de compra de los clientes se traducen, en que las empresas deben afrontar un mayor grado de intensidad competitiva, la innovación, imponiéndose pues como objetivo fundamental, la mejora permanente a través de la capacitaciones para agregar valor agregado a la empresa en relación a sus competidores.

2.2 EL CAPITAL HUMANO Y EL Capital Intelectual.

2.2.1 El Capital Intelectual.

La gestión del conocimiento incluye la identificación y análisis del conocimiento tanto como el que se tiene disponible, como el requerido, para la planeación y control de las acciones para desarrollar los activos de conocimientos es con fin de alcanzar los objetivos organizaciones, lo que implican el desarrollo de la gestión estratégica. Asimismo, esto implica a las áreas siguientes en la gestión del conocimiento: Gestión de la información, Gestión de inteligencia, Gestión de documentación, Gestión de recursos humanos, Gestión de innovación, y cambio en la organización del trabajo.

2.2.2 El capital Humano.

El capital humano es un nombre utilizado en ocasiones, en la teoría económica, para designar a un hipotético factor de producción dependiente no solo de la cantidad, sino también de la calidad, del grado de formación del recurso humano a partir de una capacitación y así poder aportar a la productividad con las personas involucradas en un proceso productivo. A partir de ese uso la capacitación de todo el personal, no solo se puede lograr mejorar el capital humano sino aumentar el nivel de destreza, experiencia o formación de las personas de dicha institución económica.

En las instituciones educativas se designa al “conjunto de conocimiento, habilidades, destrezas y talentos que posee una persona y la hacen apta para desarrollar actividades específicas”.

En esta teoría se explica una doble interpretación y fundamentación. La primera es de carácter económica: la productividad del trabajador está en función de la educación recibida; la mayor especialización (por medio del sistema educativo formal), vía trabajo (no formal) aumenta la productividad y se ve compensada por los salarios más altos. La segunda de carácter asignacionista: La educación tiene fundamentalmente funciones de “asignación”. Las calificaciones escolares proporcionan un criterio de “selección de personal” a los empresarios. La educación tiene efectos “no cognitivos” influye en la actitud y comportamiento de los trabajadores.

2.3 EL PAPEL DEL CAPITAL HUMANO EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA CON EL APOORTE DE LA CAPACITACIÓN.

La empresa es una unidad económica donde se conjugan dinámicamente todos elementos que requieren para el proceso de producción, entre estos elementos podemos mencionar el capital, capital humano, el trabajo y la dirección empresarial.

La fuerza del trabajo o la capacidad de trabajo que posee el capital humano es el conjunto de cualidades físicas e intelectuales que el hombre posee y que aplica en la producción de satisfactores de las necesidades.

2.3.1 Capacitación del Personal.

Para que haya una buena relación del trabajador con la empresa deben desarrollarse planes de apoyo para el trabajador con servicios como:

Planes de apoyo.

Proporcionar las herramientas necesarias.

Desventajas

- Desventajas de la empresa ante la competitividad que se vive día con día entre las empresas.
- Costos extras.
- Desperdicios.
- Disminución de la calidad
- No ser una empresa líder en el mercado.
- Disminución de las utilidades.

Ventajas

- Hacer más eficientes los sistemas y procesos de recursos.
- Reducir costos.
- Mejorar la productividad.
- Alinear al personal con metas y objetivos para impulsar el rendimiento del negocio.
- Asegurar la posición de la empresa dentro del mercado.

2.3.2 Generación de valor del Capital Intelectual en las empresas a través de la Capacitación.

La educación y el desarrollo del capital humano son instrumentos de promoción económica y crecimiento; asimismo, ayudan a la consolidación de una fuerte posición de los países en los mercados internacionales. En este contexto, la definición de capital humano está referida al stock de conocimientos y de habilidades útiles para la producción que acumulan los individuos y las organizaciones, que algunos autores lo llama Capital Intelectual. Así, este es un concepto que podemos aplicar tanto a las empresas como a los países.

Además, existen fuertes evidencias que indican que la inversión en capital humano o Capital Intelectual es esencial para el desarrollo y crecimiento económico debido a que el desarrollo

del conocimiento, tanto científico como técnico, incrementa significativamente la productividad de la fuerza laboral y genera otros rubros en la producción.

De la misma forma, es evidente, que las naciones que realizan grandes erogaciones de sus recursos en su presupuesto nacional, en el renglón de educación y en el entrenamiento y en la capacitación de su fuerza laboral tienen un fuerte crecimiento de sus ingresos, tanto a nivel global como per cápita.

Al respecto, Hashimoto y Raisian (1985, 1992), y Tsuru (1999) señalan que el crecimiento experimentado por la economía japonesa se explica por qué la inversión realizada en la mejora del capital humano y la fuerza laboral mediante el entrenamiento y la capacitación.

Por lo expuesto anteriormente en este trabajo de investigación se indagó si las empresas de servicios de la provincia de Colón invierten en programas de educación en su personal o recurso humano.

2.3.3 El conocimiento y el capital humano.

Se ha observado que el conocimiento se ha convertido en nuestros días en la variable diferencial de los pueblos y las personas. Así, diferentes autores (Levinson, 2000; Azúa, 2001;

Valerio, 2002, señalan al respecto que la economía de la sociedad actual está basada en el conocimiento, donde la educación es un requisito para acceder a dicha economía y la tecnología es un instrumento que brinda dicha educación.

Esto sucede, según Donald (2000) porque la mayoría de los procesos en los cuales se participa dependen, significativamente, de algún tipo de información, por lo que se está tendiendo a una sociedad de conocimiento. De igual manera, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) menciona que la capacidad de un país para beneficiarse de la economía del conocimiento depende de lo rápido que se pueda ajustar a su capacidad de generar y compartir conocimiento (OIT, 2001). A ello (Edmonson, 1996).

Se añade el hecho que de acuerdo con la teoría de Recursos y Capacidades, el conocimiento existente en la organización es una fuente de diferenciación frente a los competidores. Asimismo, Peiro (2002) añade que los profundos cambios económicos que se han dado en la forma de generar valor agregado en los años recientes han puesto en claro que es el conocimiento aplicado a la producción el elemento central para aumentar la productividad, la competitividad y el ingreso de un país.

Boar (1997) Barro y Lee (1993) expresan: “el capital humano es una medida clara del efecto acumulado de actividades como la educación formal y el adiestramiento en el trabajo”. Sin embargo, el autor señala, también, que el concepto de capital humano se define “como los años de adiestramiento específicos de las personas”.

El concepto de capital humano o Capital Intelectual se aproxima a los utilizados en contextos del mercado de la mano de obra. Adicionalmente, los trabajos también hacen énfasis en el valor del capital humano como variable de diferenciación y crecimiento para los países y regiones y señala que la mejora del capital humano se puede realizar tanto por medio de la educación formal como por medio de lo que este autor denomina el “learning by doing” (aprendizaje haciendo cosas).

Este concepto lo desarrolló Arrow (1962) y en él se asume que el aprendizaje ocurre o es una consecuencia de las labores de producción. Asimismo, este autor considera que el conocimiento debe ser adquirido y es lo que se define como aprendizaje y propone que este último es una función directa de la experiencia.

Al respecto, otros investigadores consideran que lo importante del aprendizaje es la interacción con el proceso productivo, el aprender haciendo cosas e interactuando con

los que tienen experiencia (Lucas, 1993). Estudios realizados por Becker (1993) reconocen ampliamente el valor del capital humano, al considerarlo como un valor económico primario. En ese sentido, dicho autor señala que el mayor tesoro que poseen las sociedades es el capital humano, refiriéndose a este como habilidades y destrezas que las personas van adquiriendo a lo largo de su vida. Estas destrezas y habilidades se adquieren sea por medio de estudios formales, como los que se imparten en las escuelas, o por conocimientos informales, que son los que adquieren las personas por medio de la experiencia. En este punto Becker pone gran énfasis y afirma que “muchos trabajadores elevan su productividad aprendiendo en el puesto de trabajo nuevas técnicas o promocionando las antiguas” (Becker, 1993). Nelson y Phelps (1996) manifiestan que la mejora en los niveles educativos ayuda a la innovación de las empresas y, también, a la mejora de su capacidad de adopción de nuevas tecnologías. Asimismo, al aumentar la capacidad de innovación de las empresas se mejora la productividad de estas, ya que existe un mejor aprovechamiento del capital humano en las organizaciones.

Por lo que se puede apreciar, que el capital humano ejerce un impacto favorable en el ritmo de crecimiento de un país y este capital humano- constituido por las personas con

un nivel de capacitación alto tiene, a su vez, una alta relación con el progreso tecnológico; es decir, en palabras de Nelson y Phelps (1996): “Personas educadas son buenos innovadores de tal manera que la educación acelera el proceso de difusión tecnológica”.

2.3.4 La capacitación y la generación de valor.

En esta investigación realizada sobre el tema de la generación de valor a partir de la capacitación, los diferentes estudios se han concentrado más en aspectos relacionados con el valor cuantificable; es decir, en la medición de los retornos sobre las acciones, márgenes y rentabilidad.

Sin embargo, la generación de valor que se puede desarrollar a través de la capacitación mediante una alianza estratégica con centros educativos tanto pública como privada, organizaciones como la Cámara de comercios, INADHE y Asociaciones de Educadores, que poseen centros de capacitación, tanto en el Distrito de Colón, donde se centra esta investigación como a nivel nacional.

En este trabajo se señala que la generación de valor puede constituirse en una herramienta indispensable para una posible asociación estratégica, entre las empresas y las instituciones educativas. Asimismo, se puede afirmar, también, que el uso de capacitación para lograr esta generación de valor se puede

convertir en una ventaja competitiva para las empresas que implementen esta estrategia.

La apertura de los mercados y los retos de la globalización han impulsado a las naciones al mejoramiento de sus indicadores productivos y, como consecuencia, a la mejora de su productividad. En ese sentido, se puede afirmar que la competitividad está directamente relacionada con la calidad del recurso humano y su grado de capacitación.

Asimismo, el impacto de la educación en la mejora del capital humano y sus implicaciones en el desarrollo de las naciones han sido ampliamente estudiados por diferentes autores. Así, a partir de ellos, ya no se consideran que sólo los factores de capital crean desarrollo y que genere riqueza sino que aquellos deben estar acompañados por el desarrollo del conocimiento en las persona. De este modo, la mayor producción se obtiene gracias a la mayor inversión en capital humano, realizada en las personas a lo largo de su vida.

Esta inversión se da por la educación formal y la realizada tanto en su puesto de trabajo como el entrenamiento o la capacitación realizada durante su vida. Adicionalmente, se puede señalar que la capacitación, desarrollo y educación de los empleados en todos los niveles de la organización es considerado un componente vital para mantener la competitividad en el mercado donde operan las empresas.

Según el reporte del Banco Mundial (2005), los programas de educación en el contexto peruano han estado dirigidos, prioritariamente, a la eliminación del analfabetismo, como primer objetivo, y a la mejora de la cobertura, como segundo. Así, a pesar de que en este último objetivo se han obtenido notables avances, con un gasto que en su conjunto de apenas es el 3% del PBI, la mejora sustantiva de la calidad en el sector educación está todavía muy limitada (Crouch, 2004).

Como consecuencia, la calidad de los programas orientados hacia la educación tecnológica es pobre y no obedece a las necesidades que la industria requiere. Este hecho se ve corroborado por el informe del Banco Mundial que señala que en el Perú el gasto en educación superior no es percibido como fundamental para el desarrollo nacional (Castillo et al., 2005). En otro orden de ideas en los temas que siguen nos referimos a cómo se puede dar la transmisión de los conocimientos.

2.3.5 La transmisión del conocimiento.

Uno de los principales estudiosos en los temas de la transmisión de conocimiento organizacional, Nonaka (1994), señala que la creación del conocimiento posee dos dimensiones: La dimensión tácita y la dimensión explícita. La primera se relaciona con aquel conocimiento que está contenido en todos

los depositarios formales del conocimiento y estudios realizados, a través de seminarios, diplomados, cursos, conferencias y capacitaciones en general por medios de libros, documentos, enciclopedias y cualquier soporte que permita describir la naturaleza, características y definición del tema o asunto a tratar. Frente a ello, la dimensión explícita se refiere al conocimiento que es el resultado de factores explícitos, la experiencia, experticia y desarrollo de habilidades de cada individuo.

Por otra parte, Polanyi (1997) afirma que el conocimiento tácito incluye elementos cognoscitivos y técnicos. Así, por un lado, los elementos cognoscitivos se centran en lo que Johnson-Laird (1994) denomina “modelos mentales”: los seres humanos crean modelos activos del mundo haciendo y manipulando analogías en su mente.

Dicha transferencia de conocimiento es el proceso mediante el cual una entidad (individuo, grupo, departamento o empresa) es afectada por la experiencia de otros).

Así, una de las formas de conversión de conocimiento, según este autor, es la transmisión del conocimiento tácito en una forma que él denomina “socialización”. Dicho concepto Nonaka lo define como un proceso consistente en compartir experiencias y, por lo tanto, crear conocimiento tácito, como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas.

Diferentes investigadores establecen que la definición de valor tiene un alto grado de complejidad; sobre todo, porque esta, normalmente, se analiza en contextos de diferente realidad (Alet, 1994; Bigné et al., 2000; Camarero y Gutiérrez, 2000;). Asimismo, la literatura al respecto señala que, a pesar de esa complejidad, existen factores que deben estar presentes y que definen el significado de valor para cada uno de los participantes. También se, señala que el valor es gradualmente añadido por medio de las diferentes etapas, tanto del desarrollo del producto como de la manufactura y, finalmente, la distribución.

En ese mismo sentido, Bowman y Ambrosini (2000), manifiestan que el valor percibido está definido por los clientes sobre la base de su percepción de la utilidad del producto o servicio, o ambos; es decir, el valor monetario total es la cantidad que el cliente está preparado a pagar por lo que recibe. De este modo, Ruiz Molina et al. (2008) lo define como: "(...) la percepción, resultado de la valoración global que el agente realiza sobre la utilidad que la relación le reporta basada en las percepciones de lo que recibe y de lo que da a cambio" (p. 5).

Se observa, entonces, que la dimensión de la percepción del valor recibido es determinada por el sujeto que recibe el bien o servicio y es el que al final determina el valor de lo que recibe. Estas dimensiones son reforzadas por la utilidad del bien

o servicio la cual es directamente atribuible a la naturaleza del producto o al servicio que puede ser:

Servicios Comerciales: en donde aseguramiento de abastecimiento, despacho de emergencia, instalación, entrenamiento, mantenimiento, eliminación de desechos son técnicas que puede contribuir a retener los clientes.

Atención al Cliente: en cuantos se cumpla con los procedimientos soporte y consultoría, diseño, ingeniería de procesos, rediseño de productos y/o procesos, análisis de costos y desempeño, desarrollo conjunto de marketing. Además, aplicación de órdenes a través de internet, reposición automática de inventarios, etc., todos estos para brindarles una mejor atención a los clientes.

2.3.6. Ventaja de colaboración.

Un concepto importante involucrado en la creación de valor que ha sido estudiado en la literatura es “la ventaja de colaboración” que se obtiene en las alianzas estratégicas. Dicho concepto no solo trata del incremento del propio valor añadido, sino que también puede ser visto como la reducción del valor añadido de nuestro competidor.

Al respecto, el concepto propuesto originalmente por Nalebuff y Bradenburger (2005), que se genera por las alianzas. Esta estructura coloca a la empresa en el centro de una red que conecta a los cinco mayores participantes en el mercado: (1) clientes, (2) competidores, (3) proveedores, (4) complementarios y (5) la compañía propiamente dicha.

Entonces, el concepto de la red de valor sugiere que la empresa ubicada en el centro puede formar alianzas con cualquiera de los otros cuatro participantes. Asimismo, un aspecto relevante de esta red es el hecho de que no solamente la empresa está relacionada con los otros cuatro participantes del mercado sino que cada uno de ellos se pueden conectar entre sí (Bing-Sheng Teng, 2003).

2.3.7 Red de valor.

El modelo de Nalebuff y Bradenburger (2005) en la Las relaciones compañía-cliente o compañía-proveedor se manejan en el eje vertical, por lo que se consideran de la misma naturaleza. Así, Bing-Sheng Teng (2003), plantea que el aumento de valor que se genera está dado, principalmente, por cada uno de los siguientes tres factores:

- Unidades vendidas
- Precio unitario
- Costo unitario

Puede parecer que estos factores están únicamente relacionados con el aspecto económico (precio-costos); sin embargo, queda establecido que en la creación de valor se tienen que tomar en cuenta algunos sub factores que tienen una relación directa con la capacitación industrial, comercial y de servicios. Y son la especialización, la mejora de la calidad, o el desarrollo de productos, entre otros.

Por otra parte la capacitación en mercados donde la empresa presta servicios, la capacitación es una de las herramientas más importantes de las organizaciones, como se ha podido observar en líneas anteriores. Actualmente la capacitación, constituye, para el área de recursos humanos, la piedra angular del desarrollo de competencias en el personal de las empresas.

La invención y aplicación de la capacitación se remonta a los Estados Unidos, durante la Segunda Guerra Mundial. En ese entonces, la falta de tradición laboral y la necesidad de elevar los niveles de productividad, sin afectar la calidad, llevó a este

país a buscar un sistema que redujera los 5 años requeridos por el sistema alemán de aprendices, para formar un trabajador manual, a únicamente 5 meses. Así, después de la Segunda Guerra Mundial, esta práctica se extendió a todo el mundo, y existen países que han aplicado la receta de una manera muy exitosa, como Corea. Esta nación puede hacer casi cualquier cosa que haga un país industrial, gracias a la capacitación (Drucker, 1992).

Por otro lado, en el Contexto Nacional Socio - Económico entre los años 2001 y 2013, Panamá registró un desempeño económico notable. En promedio, la economía creció el 7% por año, en 2007 el crecimiento alcanzó al 12% y en 2008 el 11%; la economía de Panamá se ha convertido en una de las más estables, dinámicas y prometedoras de la región latinoamericana. Diversos factores influyen en éste desempeño, entre otros, la Inversión Extranjera Directa (IED) que se ha convertido en los últimos años en la principal impulsora del crecimiento del PIB, desde 2004 la IED superó los 1.000 millones de dólares, ocupando Panamá el segundo puesto en éste tipo de inversión per cápita en América Latina.

El crecimiento económico reflejó también el fuerte dinamismo en los sectores relacionados a los servicios, entre

2001 y 2011, transporte y comunicaciones registró el avance más importante (12,2% por año), seguidos por comercio minorista, restaurantes y hoteles (7,9% ciento) y servicios financieros e inmobiliarios (6,2% ciento). Como resultado, la participación combinada en la actividad económica representada por la provisión de servicios se incrementó del 58% al 65% ciento del PIB. La construcción fue el otro sector importante en el impulso al crecimiento económico.

En promedio, la construcción creció el 13,4% anual, reflejando un importante auge, que se explica parcialmente por la expansión del Canal de Panamá, obras de infraestructura y demanda del sector privado. Como resultado del crecimiento observado y otros logros recientes el Índice Global de Competitividad (IGC) ha colocado a Panamá en el puesto 40 del ranking internacional por dos años consecutivos (2012 y 2013) entre 144 y 148 países del mundo respectivamente (WEF, 2013 y 2012), y consolidando su posición como la economía más competitiva de América Central. El IGC está sirviendo hoy como un referente para la definición de una Agenda de Competitividad.

El crecimiento económico experimentado en los últimos cinco años, responde a la coyuntura económica mundial de crecimiento y en parte a la aplicación del Plan Nacional

de Desarrollo 2009 – 2014 que privilegió a cuatro sectores identificados como motores del crecimiento: logística, turismo, agricultura y servicios financieros.

En logística, el Plan aspiró a que Panamá pudiera transportar mayor volumen y un mayor número de productos a través del Canal ampliado y ser la potencia hemisférica en servicios logísticos de valor agregado. En el turismo, se pretendió que Panamá se convierta en un centro mundial de lujo en destinos de playa, de negocios y compras, y eco-turismo. Dado el tamaño relativo del país, el estado actual del turismo en la región, y la necesidad de preservar el medio ambiente, se consideró que el país está mejor posicionado para enfocarse en atraer a los segmentos turísticos de alto poder adquisitivo.

2.3.8 En cuanto a la situación de la Educación en Panamá.

De caracterización general en la economía del conocimiento, la educación especialmente en los niveles superiores y la existencia de una plataforma de destrezas, tal como fuera descrita en el marco conceptual, son esenciales para el crecimiento. Estuvo señalado en el Plan de Desarrollo 2009 – 2014 que la implantación de un ambicioso plan estratégico requeriría del desarrollo de una fuerza de trabajo especializada

y competente a lo largo del país y a través de sectores, con un marcado énfasis en motores de crecimiento.

En este sentido se reconoció como aspecto crítico el desarrollo del capital humano, y fue el propósito principal del Plan de perseguir una estrategia que le permitiera encaminarse hacia una educación de calidad, igualdad de oportunidades y a proveer una capacitación laboral que mejore las competencias de los trabajadores en los sectores prioritarios para el desarrollo del país.

La estrategia de implementación del Plan se consideró una propuesta para la reforma de la educación primaria y secundaria y exigió a MEDUCA medir y establecer parámetros al desempeño de escuelas, maestros y estudiante; a reestructurar el mercado de preparación de maestros con mayores competencias (incrementar la responsabilidad y oferta de educadores de alta calidad); a reforzar el liderazgo escolar; a crear un sistema de apoyo alrededor de Demanda y Oferta de Capital, sistemas de datos, capacidad a través de asociaciones de sectores privados y sociales, y una comunicación eficiente con los interesados críticos y el público en general; y desarrollar un enfoque en la gestión de distritos con la participación de las comunidades. Para lograr una educación de calidad con igualdad de oportunidades, el Plan

contenía iniciativas como la universalización de la educación inicial, mejora del acceso a una educación básica completa, desarrollo de escuelas efectivas o de calidad, transformación e innovación curricular, y monitoreo y evaluación continua con estas estrategias.

Para proveer una capacitación laboral que mejore las competencias, el Plan propuso crear mecanismos de coordinación entre el INADEH y el MITRADEL y fortalecerlos institucionalmente para articular un verdadero sistema de identificación de demanda de servicios de capacitación y empleo; así como crear los mecanismos de consulta y atención de la demanda de los sectores productivos. Una nueva iniciativa fue la denominada Ruta de atención integral a la primera infancia para atender los requerimientos que son críticos en los niños menores de cinco años, en cuanto a las capacitaciones realizadas por las empresas que pasaremos a revisar en los siguientes párrafos.

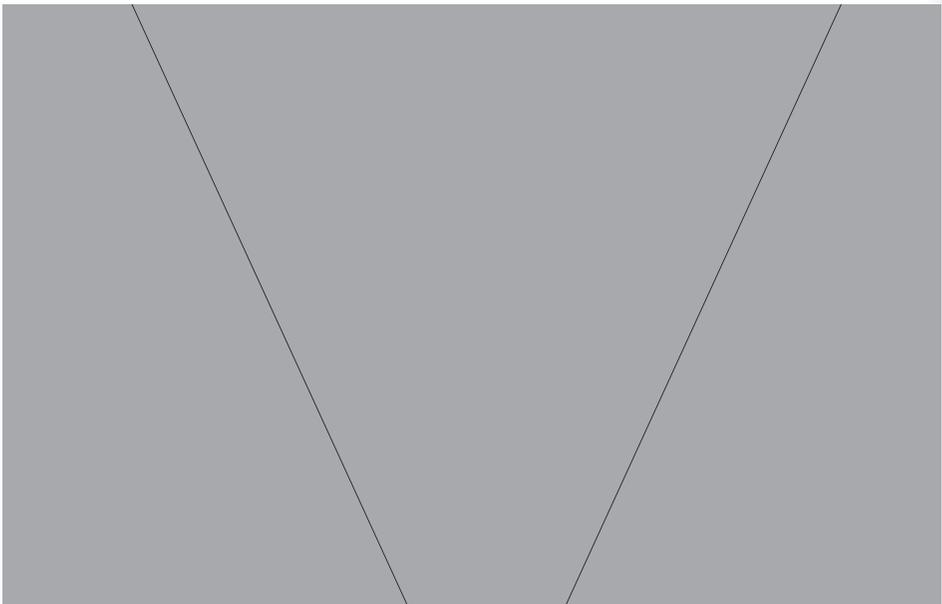
2.3.9 Capacitación y Entrenamiento en las Empresas.

Un indicador clave en el desarrollo de capital humano es el acceso a la educación terciaria (que será tratada en mayor detalle en el Capítulo referido a la Oferta), la educación de adultos y el entrenamiento de los empleados y trabajadores.

En el caso del entrenamiento se verificó por la encuesta de innovación realizada en Panamá para el periodo 2006 – 2008 (Aguirre Bastos , 2011), que las empresas panameñas en donde se refleja que no ofrecen normalmente entrenamiento a sus empleados, lo que contrasta fuertemente con otros países de la región.

En el cuadro siguiente se muestra el ranking de acuerdo a esta variable en el que Panamá ocupa la posición 101 entre 106 países.

Cuadro. 1 Ranking de Empresas Ofreciendo Entrenamiento Formal - 2009 (sobre 106 países).



Fuente: Corporación Financiera Internacional y Banco Mundial. (2002-2010). Encuestas a empresas. Base de Datos de Indicadores de Desarrollo Mundial.

En la encuesta encargada por SENACYT, se ha levantado importante información relacionada con el entrenamiento o capacitaciones impartidas por las empresas.

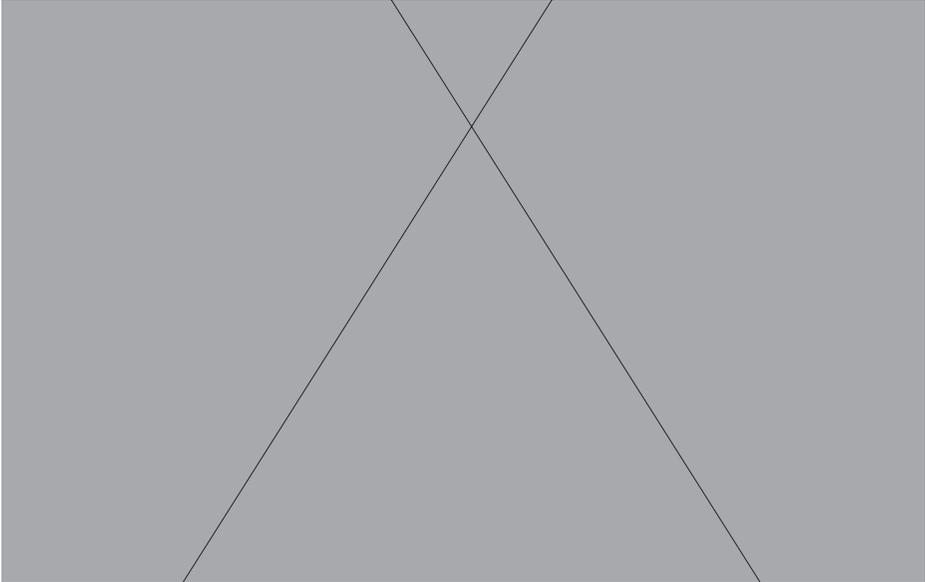
Dentro del universo encuestado de 698 empresas, se encuentra que el 45% de las mismas proveen entrenamiento al personal que ingresa previo a ejercer sus funciones. Dentro de estas, el 62% proveen entrenamiento o capacitación en todas las áreas de trabajo.

Entre las empresas con más de 50 empleados es mayor el entrenamiento o la capacitación en sectores tales como: telecomunicaciones, servicios de soporte técnico, sistemas computacionales, bancario, económico / financiero y marítimo, las principales áreas en las que las empresas señalan se requiere entrenamiento previo, identificadas las deficiencias en el área técnica.

Este resultado reitera los resultados de la encuesta de innovación 2006 – 2008 (Aguirre-Bastos et al, 2010), que señalan que solamente un grupo seleccionado de empresas ofrecen entrenamiento permanente a sus trabajadores.

Demanda y Oferta de Capital Humano Avanzado en Panamá

Cuadro. 2 Áreas en las que se Requiere Entrenamiento o Capacitación Previo 2013.



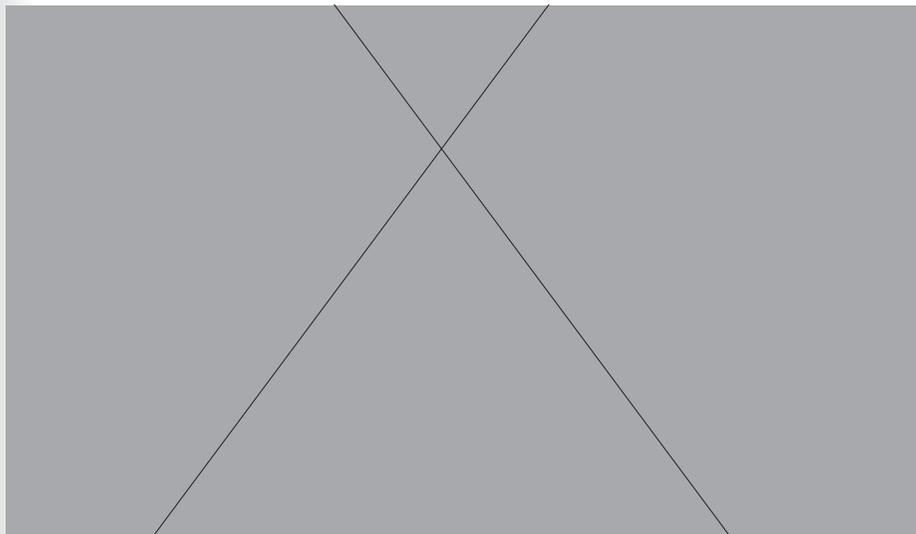
Fuente: Encuesta IPSOS; Base: 121- respuesta única.

En el cuadro se muestran las áreas donde se necesitan capacitación de acuerdo a las necesidades de los puestos de trabajo en las empresas en Panamá en año 2006 – 2008, además señala el porcentaje por oficio o profesión. En empresas de menos de 50 empleados y más de 50 empleados.

En esa oportunidad la encuesta Trimestral de empleos, ventas y producción realizada El Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), a través del Departamento de Estudios Económicos 2013, está conformada por 2,369 empresas establecidas en el territorio nacional, distribuida según actividad económica de la siguiente manera:

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Cuadro 3. Cobertura de Encuestas de Empleo, Venta y Producción, por provincia: año 2013.



(1) Incluye Panamá Centro, Panamá Oeste, Panamá Este y el distrito especial de San Miguelito. Total Provincia.

Se puede observar en el cuadro donde se realiza una encuesta a nivel nacional en cinco actividades económicas a 2,369 empresas, para el caso de las empresas de Colón fueron encuestadas un total de 131 empresas de Industria Manufacturera, del comercio al por mayor y comercio al por menor y empresas de servicios, en donde estas se desglosa como sigue 16 hoteles y restaurantes, y 51 empresas que prestan otra variedad de servicios.

Por otro lado, informaciones obtenidas mediante gráficas nos señala que los Indicadores Trimestrales de Personal Empleado, Remuneraciones Pagadas e Ingresos Totales en

la República, al primer trimestre de 2016 , con respecto al año anterior, reflejaron tendencias positivas en las variables de estudio de las actividades económicas: Industria Manufacturera, Comercio al por Mayor y Menor y los Otros Servicios; sin embargo, los ingresos totales disminuyeron en el sector industrial; al igual que el personal empleado en manufacturas, comercio minorista, hoteles y restaurantes y los otros servicios.

Durante el período que comprende el primer trimestre del 2016 comparado a igual período del 2015, las actividades económicas que presentaron incrementos en el promedio del Personal Empleado fueron: Comercio al por Mayor en 1.0 por ciento. La Industria Manufacturera en 0.3 por ciento, Comercio al por Menor en 0.2 por ciento, Hoteles y Restaurantes y los Otros Servicios disminuyeron en 3.4 y 1.4 por ciento respectivamente. En resumen, tenemos que la presente investigación recoge evidencias empíricas del mercado empresarial en Panamá que indican que la capacitación se puede convertir en un instrumento estratégico para las relaciones entre empresas. Sin embargo, cuando se estudió la literatura relevante, se encontró que, si bien la capacitación se encuentra presente en las estrategias empresariales, no ha sido estudiada como una herramienta de diferenciación en el mercado. Asimismo, diferentes investigadores, como Hakansson (1982), Jackson (1985) y Vayra

(1992), consideran que el establecimiento de relaciones de largo plazo en los mercados de empresas de servicios permitirá una mejor sostenibilidad de los negocios a largo plazo.

2.4 CAPITAL INTELECTUAL DE LAS EMPRESAS.

Con la denominación de Capital Intelectual se suele reconocer al conjunto de activos intangibles con los que cuenta la organización. Este trabajo tiene el objetivo, en primer lugar, de analizar los distintos criterios que han sido propuestos en la literatura para diferenciar entre tipos de Capital Intelectual. Hay que recordar que el Capital Intelectual se adquiere y se desarrolla a través de la educación, capacitaciones o adiestramientos del personal o recursos humanos.

En segundo lugar, se podrán utilizar algunos de estos criterios, para presentar una propuesta basada en un cuadro de mando o Balanced Scorecard del Capital Intelectual, para establecer una nueva tipología de activos intangibles empresariales. Basándose en los diferentes tipos de empresas de servicios que operan en el Distrito de Colón, sector donde se realizó la investigación.

En relación al aspecto teórico y conceptualización se considera que las empresas deben tener contacto permanente con el entorno en donde operan.

Los factores externos se puede identificar para todas aquellas empresas situadas en el mismo entorno competitivo, por lo que se ven sometidas a las mismas condiciones y, por tanto, a las mismas expectativas de rentabilidad. Sin embargo, en la práctica competitiva presentan diferentes situaciones en las que las empresas ubicadas en el mismo sector económico, obtienen niveles diferentes de rentabilidad, esto indica que aquellas empresa que invierte en capacitación recibirán mayores porcentaje de rentabilidad y lo que precisamente se busca en esta investigación es conocer si la falta de rentabilidad es por la carencia de capacitación del recurso humano. Por lo que, se hace necesario, la utilización de algunos modelo de gestión del Capital Intelectual que con la denominación de Capital Intelectual suelen reconocer el conjunto de activos intangibles con los que cuenta la organización.

Por lo antes expuesto, se hace necesario la utilización de algunos modelos de gestión del Capital Intelectual que en el siguiente párrafo empezaremos a analizar.

2.4.1 Modelos de Gestión de Capital Intelectual.

Los modelos basados en el concepto de valor analizan los efectos económicos que causan los empleados en los resultados de la empresa. Tradicionalmente, el valor de un recurso de la empresa es entendido como el valor actual

de los servicios o beneficios futuros esperados; de esta manera, la contabilidad de los recursos humanos no tiene un criterio aplicándolo en el seno de la empresa para este fin. Así, numerosos métodos han sido establecidos integrando aproximaciones monetarias o combinando variables monetarias, económicas y de comportamiento.

El objeto de este tema en particular no es estudiar al detalle el conjunto de métodos propuestos, sino explicar los puntos esenciales que ayuden a profundizar mejor la gestión y las limitaciones que presentan las aproximaciones existentes. Esta técnica (*goodwill*) propone atribuir a los recursos humanos las tasas porcentual que más aporta a los beneficios de las ganancias medias esperadas por el sector en opera las empresas.

El valor final de los recursos humanos se obtiene a través de la capitalización de las tasas diferenciales de beneficios obtenidos por la firma con relación a las restantes empresas del sector. Se supone así que los recursos humanos son responsables de las ganancias entre las firmas, aunque parece difícilmente aceptable porque otros factores entran también en juego para explicar tal fenómeno, como la tecnología, la localización y la diversificación.

2.4.1.1 Modelos conceptuales: balance invisible, matriz de recursos y mediciones globales (1993).

Es una asociación que realiza servicios de negocios y desarrolló a mediados de 1993 una serie de medidas para ser empleada en negocios de servicios que complementan las cuentas financieras de manera que el valor de las compañías sea más real.

Este modelo considera que las cifras claves para las empresas basadas en el “conocimiento intensivo” se deben apoyar en tres aspectos: el *capital clientes*, el *capital individual* y el *estructural* y que deben ser medidos mediante indicadores no financieros de la manera que se muestra en la siguiente figura:

Factores	Posición /	Desarrollo	Estabilidad	Eficiencia
	Presente (historia)	(futuro)	/Riesgo	
Mercado	Cuota de mercado	Cuota de mercado para los próximos 3 años. Nuevas venta/Total de ventas Carteras de pedidos	Venta /Negocio Sector Ventas/ Servicio	
Cientes	Frecuencia en la que se repiten los negocios	Procesos y volumen a Desarrollar Nuevos clientes /ventas	Los cinco clientes más grandes por cuotas de ventas	
Habilidades Individuales	Nivel o grado de titulación Ausencia por enfermedad en días/persona Estructuras de edades	Inversión en educación /persona	Rotación de personal Antigüedad/persona	

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Valor Estructural	Numero de PC/persona Tecnol. Infor./ persona	Inversión en Tecnol. Infor. ID/ventas	Coste de Tecnol. Infor. / costo de personal	
Cifras claves de carácter financieros			Cash Flow/ventas Gastos del capital personal/ventas Patrimonio neto Proporción entre capital ajeno y propio	Ventas/personas Tasa de rendimiento Tasa de rendimiento de los deudores Tasa de rendimiento de los almacenes

Figura.3 Indicadores No Financieros Para Medir El Capital Intelectual .Según: Tjanesteforbundet (1993)

2.4.1.2 El balance invisible.

Es un método o modelo para representar los recursos que tiene la empresa basados en el conocimiento. Entre sus precursores hay que destacar a Arbetsgruppen (1998) y Sveiby (1996). Se puede considerar como una extensión de la contabilidad, de los recursos humanos, aunque establece que en el balance invisible hay un Capital Intelectual que se divide en individual y en estructural. El primero se refiere a los individuos, el segundo a los procedimientos y sistemas de la organización. Ambos deben formar parte del balance porque son activos que contribuyen a la generación de resultados futuros. Se consideran invisibles al no ser incluidos actualmente en los balances financieros de las empresas.

El producto del capital individual y el estructural da como resultado el Capital Intelectual total. El individual se expresa por medio de las competencias profesionales y la especialización de los empleados, y puede ponerse de manifiesto en los informes a través de la formación, número de empleados con responsabilidad con clientes o con proyectos, etc. Por su parte, el estructural se manifiesta en la experiencia de la empresa, en sus métodos de producción, en productos, servicios al cliente, etc. Como considera Konrad, el balance invisible debe recoger las cifras claves sobre capital individual.



Figura 4. Balance Invisible según sus componentes por Arbetsgruppen (1998).

Algunas de estas diferencias pueden variar siendo importante la valoración de las oportunidades de mercado de las empresas incentivando el conocimiento. Diferentes empresas han tomado como punto de arranque este modelo, por ejemplo, FVR Consult, Consultus, Datos de WM y Skandia que han desarrollado modelos de gran importancia hoy en día.

2.4.1.3 La matriz de recursos.

Va paralela al balance invisible ya que critica el actual balance de situación. En el sentido, de que se considera que en el balance se debe incluir, además de los activos que aparecen en forma de cuenta, como los tangibles en normas vigentes, como plusvalía, patentes, derechos de llave, los inventos, franquicias etc. y los otros intangibles representado por Capital Intelectual que no aparecen actualmente en los informes contables y que se suponen aumenta el valor de la compañía. Así, Lusch y Harvey (1994) realizan la siguiente propuesta de balance:



Figura 5. Matriz De Recursos. Propuestas De Balance Por: Lusch Y Harvey (1994).

Siguiendo el esquema planteado en el balance invisible, estos intangibles son el capital estructural, pero con un mayor contenido, debido a que se considera más importante que el activo tangible tradicional en las compañías considerando que utiliza los conocimientos del recurso humano. De esta forma, los aspectos intangibles se consideran que producen unos mayores impactos en los inversores de la empresa.

2.4.1.4 Las mediciones globales.

Se refiere a aquellos modelos que pretenden determinar una medición del valor global de los bienes intangibles con independencia de la definición de Capital Intelectual que haga cada empresa. Se pueden destacar dos siguientes:

- Razón entre valor de mercado y valor contable.

La medida más sencilla y puede que sea la peor del Capital Intelectual, es la diferencia entre el valor de mercado y valor contable, ya que ambos pueden verse influidos por factores que no controla la empresa y suponen modificaciones de éstos. Por ejemplo, la volatilidad del mercado de valores, la existencia de indicios que hacen minimizar deliberadamente el valor contable y de mercado (aumentar o disminuir la depreciación con la consiguiente repercusión en los resultados).

Por ello, para que este método sea algo más fiable y útil, se debe considerar la razón entre valor de mercado y contable, en lugar de la cifra que surge de su diferencia, de manera que se pueda comparar con sus competidoras o el promedio de sector, además de seguir la evolución anual de las razones.

➤ La “Q” de Tobín.

Trata de comparar el valor de mercado de un bien con su coste de reposición. Se creó en un principio para comparar las decisiones de inversión de una empresa con independencia de factores macroeconómicos como el tipo de interés. Así, si “q” es menor que 1 (si un bien vale menos que el coste de reponerlo) la empresa no comprará más bienes de ese tipo; en cambio, es posible que lo haga si bienes similares valen más que su coste de reposición. De esta forma, una “q” alta (por

ejemplo, 2: un bien vale el doble de su coste de reposición) la empresa obtiene beneficios sumamente altos sobre esa clase de bienes, es decir, capacidad de la empresa para obtener ganancias por encima de lo esperado porque tiene algo que no posee nadie más (Capital Intelectual).

Se puede calcular la Q de Tobin para toda una empresa dividiendo el valor de mercado por el coste de reposición del capital fijo. Al igual que antes, esta “q” es más efectiva si se compara para empresas similares en un período de varios años.

Esta búsqueda no ha sido todo lo fructífera de lo que se esperaba, debido a la propia naturaleza intangible de estos activos y a que cada negocio tiene su particular combinación de conocimientos clave, en función de los objetivos a conseguir y de la situación del mercado. Además, según Sveiby (1997), existen ciertos motivos por los que la valoración de los activos intangibles no está más difundida:

- No existe un modelo teórico riguroso para estas evaluaciones, lo que dificulta y encarece el desarrollo de indicadores clave
- Muchos gestores creen que estos datos carecen totalmente de interés, mientras que algunos analistas financieros ni siquiera saben interpretar ésta.

- información
- En otros casos, hay temor a que estas valoraciones puedan decir demasiado sobre la empresa: opinión de los clientes acerca de la empresa, cuáles son sus competidores, imagen interna y externa, ventajas competitivas, etc.

A pesar de todo, se han desarrollado numerosos modelos. Los más notables se presentan a continuación: Balanced Business Scorecard. Kaplan y Norton (1992, 2000) vienen desarrollando y aplicando la metodología del “Cuadro de Mando Integral” desde los principios de la década de los noventa. El modelo presentado en este apartado, constituye un primer intento por diseñar una serie de indicadores de elementos no reflejados en los estados contables de las organizaciones,

El Cuadro de Mando Integral pretende representar adecuadamente la estrategia definitiva de la organización, después hay que conseguir integrarla en el sistema de gestión de forma equilibrada. Los elementos o factores que debemos integrar son los financieros, el mercado y los clientes, los procesos de la organización y la mejora y el aprendizaje. Kaplan y Norton (1992) plantean este modelo desde el punto de vista estratégico de la organización sintetizado.

Según Sánchez (2000) afirma que el Navegador de Skandia es un mapa que se convierte en una de las herramientas más completas de medición dicho modelo incorpora enfoques tales como:

- a) El financiero (referido al pasado),
- b) El de proceso, c) El de clientela y d) El humano (referidos al presente y al futuro en el que se hayan el enfoque de innovación y desarrollo). Personal, distinguiéndose, dentro de cada una de ellas, a su vez, tres subcategorías: crecimiento / renovación, eficiencia y estabilidad. Los nuevos grupos contienen 23 indicadores que constituyen el “monitor de activos intangibles”. Por lo tanto, las características más sobresalientes de este modelo son la agrupación de los activos intangibles en tres categorías: los clientes, la organización y el personal, intentando realizar su cuantificación a partir de indicadores que traten de explicar tres variables: su crecimiento, eficiencia y estabilidad.

2.4.1.5 Monitor de Activos Intangibles de la Empresa Celimi.

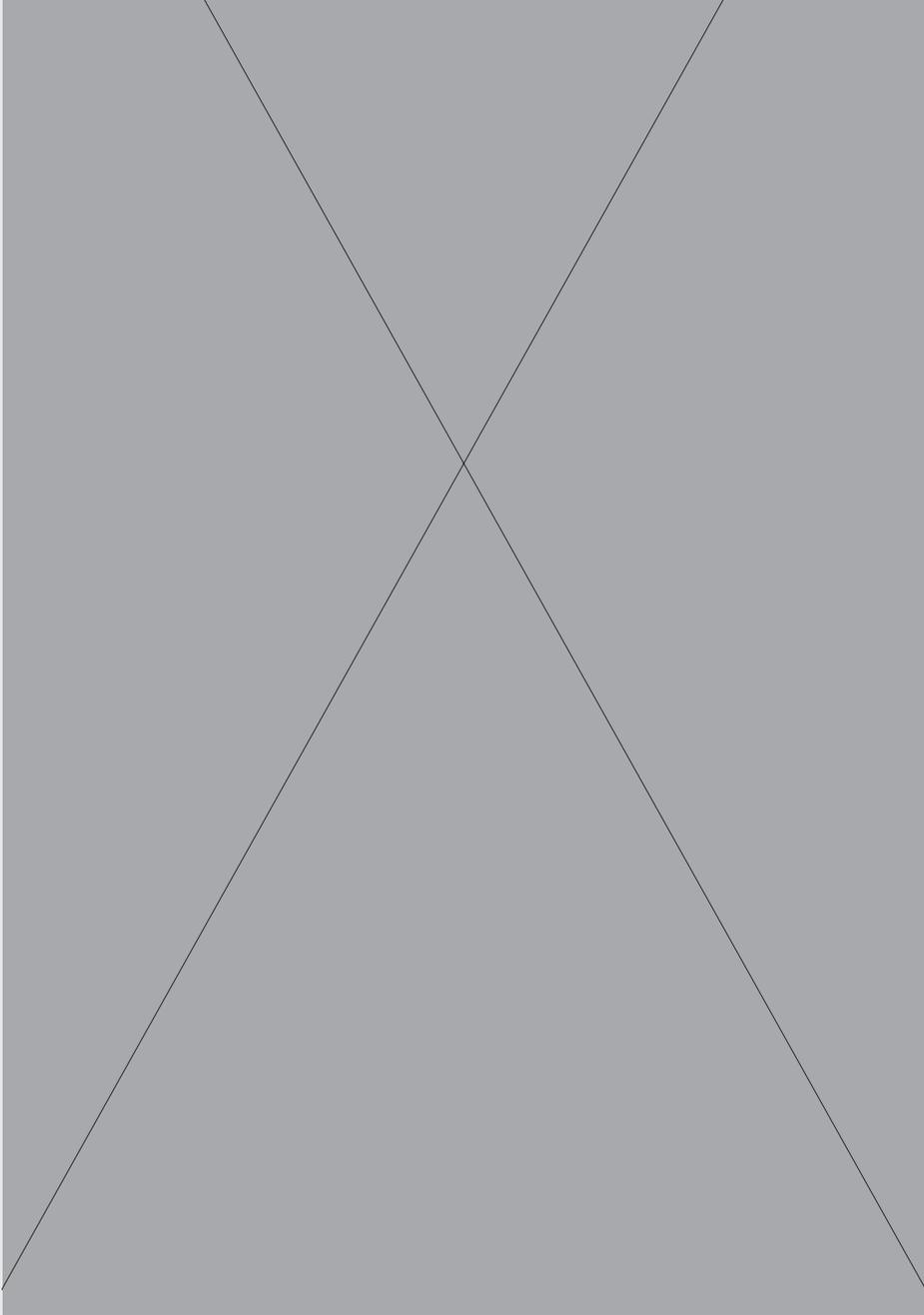


Figura 6. Monitor de Activos Intangibles de La Empresa Celimi.

2.4.2 **Balanced Scorecard.**

Esta es la idea fundamental del artículo que en 1992 Robert Kaplan y David Norton La traducción de Balanced Scorecard en español, literalmente, sería “Hoja de resultados equilibrada”. Sin embargo, se le ha conocido por muchos nombres distintos, entre los cuales destacan “Tablero de Comando” y “Cuadro de Mando Integral”. Muchos prefieren mantener el nombre en inglés.

Lo que mide, es lo que logrará. Así, sí usted mide únicamente el desempeño financiero, solo obtendrá un buen desempeño financiero. Si por el contrario amplía su visión, e incluye medidas desde otras perspectivas, entonces tendrá la posibilidad de alcanzar objetivos que vayan más allá de lo financiero.

El **Balanced Scorecard** es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia. **Él *Balanced scorecard*** intenta unir el pasado de la compañía con el presente y el futuro, de manera que permite a la dirección definir

simultáneamente y controlar diferentes estrategias midiendo la consecución de éstas de una forma equilibrada, esto es, sin poner mayor énfasis en el corto que en el largo plazo o viceversa. Por tanto, su gran aportación respecto a otros modelos es la incorporación de la estrategia, esto es, servir como marco para describir y comunicarla a toda la organización haciéndola operativa y medible a través de los indicadores de las distintas perspectivas del cuadro de mando integral.

Kaplan y Norton (1992, 2000) vienen desarrollando y aplicando la metodología del “Cuadro de Mando Integral” desde los principios de la década de los noventa. El modelo presentado en este apartado, constituye un primer intento por diseñar una serie de indicadores de elementos no reflejados en los estados contables de las organizaciones.

El Cuadro de Mando Integral pretende representar adecuadamente la estrategia definitiva de la organización, después hay que conseguir integrarla e el sistema de gestión de forma equilibrada. Los elementos o factores que debemos integrar son los financieros, el mercado y los clientes, los procesos de la organización, la mejora y el aprendizaje. Kaplan y Norton (1992), plantean este modelo desde el punto de vista estratégico de la organización sintetizado en la siguiente figura:

2.4.2.1 Modelo Navegador de Skandia



Figura 7. Modelo Navegador de Skandia 1996.

El Modelo del Balanced Business Scorecard (C.M:I.) fue elaborado y desarrollados en 1992, por Kaplan y Norton (2000), ha sido uno de los trabajos pioneros en materia de Capital Intelectual; incluyen en su análisis los indicadores de gestión que se habían excluido por inserta solamente los relacione con el reporte financieros, haciendo de este compendio una herramienta para la toma de decisiones.

2.4.2.2 Modelo Balanced Business Scorecard

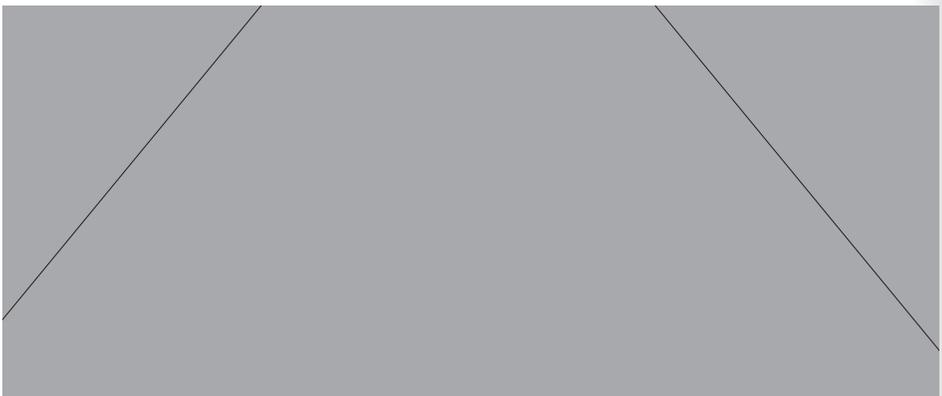


Figura 8. Modelo Balanced Business Scorecard (C.M.D).

Este Modelo Techhology Broker (1996). Annie Brookings (1996) es su propuesta que parte del mismo concepto del modelo de Skandia pero que adiciona tanto los activos del Capital Intelectual, como de los tangible. En el modelo Broker presentado por Ascanio en (1996), se llega a la descripción de indicadores cualitativos mediante el desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual (Figura 9).

2.4.2.3 Modelo Technology Broker (Brooking. 1996)

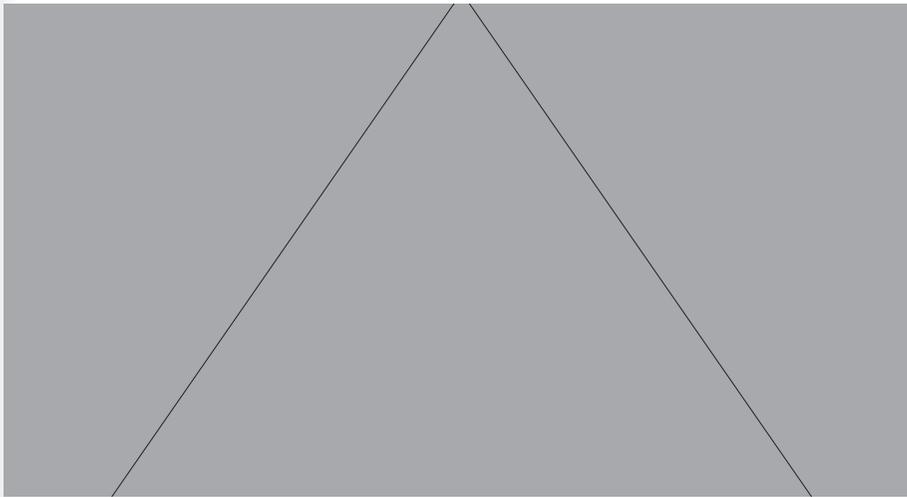


Figura No.9 Modelo de Technology Broker

Este Modelo de Canadian Imperial Bank, elaborado por Hubert Saint – Honge en 1996 se encarga de la medición de Capital Intelectual del Banco Imperial de Canadá. Su tarea es ilustrar la relación entre el Capital Intelectual y su medición en el aprendizaje organizacional. Está compuesta por tres elementos;

a) Capital Humano, b) Capital Estructural y c) Capital Clientes. Adicionalmente, se encuentra el Capital Financiero, tal como se puede evidenciar en la Figura 10.

2.4.2.4 Modelo Canadian imperial Bank Imperial Bank (Hubert Saint-Onge, 1996)

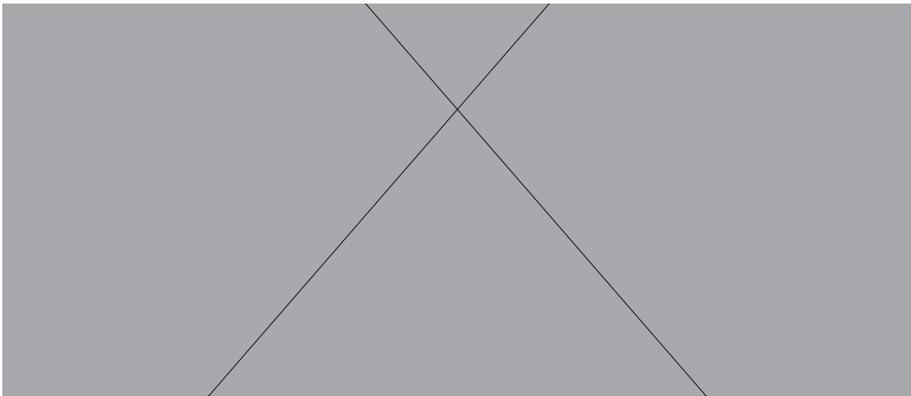


Figura No. 10. Modelo Canadian imperial Bank Imperial Bank Hubert Saint-Onge, (1996).

2.5 CONCEPTO Y NATURALEZA DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS.

2.5.1 Concepto de Empresas de Servicios.

Se denomina empresas de servicios aquellas que tiene por función brindar una actividad que las personas necesitan para satisfacer sus necesidades (de recreación, de capacitación, de medicamentos, de asesoramiento de construcción, de turismo, televisión de cable etc.) a cambio de precio puede ser público o privados.

El producto que ofrecen es intangible (no puede percibirse con los sentidos), aunque sí podemos observar que se ha creado toda una red de personal y equipamiento que permiten llevar a cabo su cometido. Por ejemplo, en el servicio de transporte existen choferes, vehículos, oficinas de atención al público, etcétera, pero lo que se vende es el transporte como servicio en sí mismo, el traslado de un lugar a otro, el resto son medios para alcanzar el objetivo. En estas empresas, no se compra un producto ya hecho, como ocurre con un par de zapatos, sino que la prestación que contratamos consiste en un hacer y no en un dar.

Estas empresas, organizaciones con fines de lucro, advierten las necesidades y recursos del grupo de personas a que estarán destinadas, a través de un estudio de mercado, y buscan hacer algo que les solucione la carencia. Por ejemplo, instalar un colegio privado, en un lugar donde existen buenas escuelas públicas gratuitas y la población tiene un poder adquisitivo bajo, no sería una buena decisión.

En cambio, ofrecer servicios de limpieza o de seguridad en una zona donde existen muchos edificios suntuosos, puede ser una buena idea, si se confirma que no cuentan con ellos.

Las empresas de servicios integran lo que se denomina sector terciario de las economías, y es el que más ha crecido en los países desarrollados, donde la mayoría de la población se dedica a ello.

2.5.2 Clasificación de las Empresas de Servicios.

Para llevar a cabo una unificación en el criterio, tenemos que proceder a clasificar las empresas de servicios en función a los tipos de actividades que realizan en el desarrollo de su actividad. A partir de esta clasificación, podremos identificar mejor sus características, sus recursos y capacidades que le permiten mantenerse en el mercado.

La participación del cliente, sugiere un análisis del proceso de servicio, en dicho análisis, se determina si diferentes procesos dan por resultado distintos niveles de participación o tipos de contacto con el cliente. Tomando en cuenta lo anterior a continuación se presenta una clasificación de estos niveles o tipos de contacto, a continuación se resumen estas actividades distinguiendo entre tangibles e intangibles:

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Naturaleza del acto de Servicio	Personas	Posesiones
Acciones Tangibles	Servicios dirigidos a los cuerpos de las personas. <ul style="list-style-type: none"> ▫Transportación de pasajeros ▫Cuidado de la salud ▫Alojamiento ▫Salones de belleza ▫Terapia física ▫Gimnasios ▫Restaurantes/bares ▫Servicio funerarios 	Servicios dirigidos a las posesiones físicas. <ul style="list-style-type: none"> ▫Transporte de carga ▫Reparación y mantenimiento ▫Servicio de consejería ▫Reabastecimiento de combustible ▫Lavandería y tintorería ▫Eliminación de basura/reciclado.
Acciones Intangibles	Servicios dirigidos a las mentes de las personas.	Servicios dirigidos a activos intangibles
	<ul style="list-style-type: none"> ▫Publicidad / relaciones públicas. ▫Artes y entretenimiento ▫Educación ▫Conciertos ▫Religión ▫Radio y teledifusión ▫Consultoría administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Banca ▫ Procesamiento de datos ▫ Seguros ▫ Servicios legales ▫ Investigación ▫ Inversiones en valores ▫ Consultoría de software

Figura No.11 - Comprensión de la naturaleza del acto de servicios (Lovelock, C.; 1996).



CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO



Para el desarrollo de esta investigación y su justificación a continuación se presenta la metodología a seguir:

3.0 METODOLOGÍA

Para dar respuesta a las hipótesis propuestas en este trabajo de investigación y, ante la necesidad de reunir datos primarios de las empresas, de servicios del Distrito de Colón se realizó la investigación apoyada en la encuesta, las entrevistas y las observaciones. Se emplearon también la técnica del cuestionario de preguntas cerradas.

El procedimiento empleado suministró la información necesaria para poder proceder a la elaboración de los cuadros y gráficas estadísticas que permitieron conocer el estado actual de las empresas de servicios del Distrito de Colón y responder las preguntas de hipótesis que son:

- 1- $H_0 =$ *El Capital Intelectual no contribuye en el proceso de creación de valor y diferenciación de las empresas de servicios en el Distrito de Colón y su contabilización.*
- 2- $H_1 =$ *El Capital Intelectual contribuye en el proceso de creación de valor y diferenciación de las empresas de servicios en el Distrito de Colón y contabilización.*

Sobre la base de esta interrogante de la hipótesis nos sirvió

de guía para la elaboración de las preguntas que se formularon en los cuestionarios y entrevistas que utilizarán para la recolección de la información que posteriormente sirvió primero para conocer la realidad actual de las empresas de servicios en el Distrito de Colón y segundo tener una base para poder presentar la propuesta final.

El cuestionario se envió con el apoyo de un personal contratado de Centro Regional Universitario de Colón, (estudiantes Graduandos), a los directores o administrativos de las empresas de servicios del Distrito de Colón, que suman un total de 131 de acuerdo a la estadística y censo de la Contraloría General de Panamá y se tomó una muestra de 35 empresa en forma aleatoria que representa un total 28% de las empresas de servicios en Colón.

La selección de este sector empresa tenía la intención de identificar los problemas que aquejan al mismo en cuanto el tema que se trata en esta investigación, y por la importancia que tiene para la provincia de Colón para el desarrollo y crecimiento de este de las empresas y mejoramiento y estatus de vida también de los colaboradores de las empresas.

3.1 Tipo de Investigación.

El tipo de investigación es descriptiva ya que a través de esta investigación se logró caracterizar la población objeto de estudio, en este caso las empresas de servicios en el Distrito de Colón.

En cuanto al diseño es transaccional debido a que se realizó en un periodo de tiempo particular y no experimental, por el hecho de que no se manipulan las variables en el estudio y se observaron los fenómenos tal como se dan en su estado natural.

En relación al análisis interpretativo se aplicó la metodología mixta que incluye la metodología cuantitativa debido a que se recogió y analizó datos cuantitativos en función de las variables y cualitativa y donde se narrarán los fenómenos observados en el estudio de las empresas de servicios del Distrito de Colón.

3.2 Fuentes de información.

Primeramente pasaremos a definir que son las fuentes de información y empezamos diciendo que todas las informaciones que se utilizaron en este trabajo de tesis como son los documentos, tesis doctorales sobre el tema, informe financieros, revistas, periódicos, que en este caso contribuyeron a dar un valor agregado en el estudio del Capital Intelectual en las empresas de servicios que operan en Distrito de Colón.

3.2.1 Fuentes Materiales.

A continuación se suministra la información considerada como fuente de materiales empleada en este trabajo de investigación y la misma se presenta como sigue la revisión de la literatura, diseño del instrumento de recolección de datos, planificación estratégica para el levantamiento de los datos y estructuración y presentación final del trabajo de investigación y en la revisión de la literatura. Se procedió a ampliar la revisión de la literatura y profundizar sobre los estudios realizados en relación a los temas propuestos y cuáles han sido los principales resultados obtenidos y las metodologías utilizadas. Lo anterior permitió el desarrollo de la propuesta de la metodología para la realización de esta investigación.

De igual modo, en esta fase, se procedió a consultar diversas fuentes bibliográficas tales como: SCIELO, DOAJ, Electronic Journal Library, Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe en Ciencias Sociales y Humanidades (REDALyC), Biblioteca de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

Se utilizó como apoyo las publicaciones de: Autoridad de la Micro, pequeña y mediana empresa (Ampyme); Boletines de Estadística y Censo de la Contraloría General de la República, Ministerio de Economía y Finanzas, Comercio e Industrias y literatura regional asociada con la investigación.

3.2.2 Sujetos.

El concepto de Sujeto para la investigación que se realizó se considera aquel individuo que se desempeña en algunas de actividades de las empresas de servicios de las empresas del Distrito de Colón y que debía ser capaz de aportar información útil para el desarrollo de la investigación.

3.2.2.1 Población.

Según Tamayo y Tamayo M, (1997), afirma que la muestra” es grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38)

La población sujeta a estudio son empresas de transportes varias, empresas de transporte marítimas de pasajeros, las empresas arrendatarias, la empresas de compra de un establecimiento comercial, Las empresas de turísticas, distribuidoras, almacenes tiendas, bazares, Las empresas de depósitos de mercadería, provisiones o suministros y las empresas de servicios, restaurantes, firmas de contadores, firmas de abogados, barberías, lavanderías, pensiones, hoteles, transportes de servicios colectivos e individual etc.

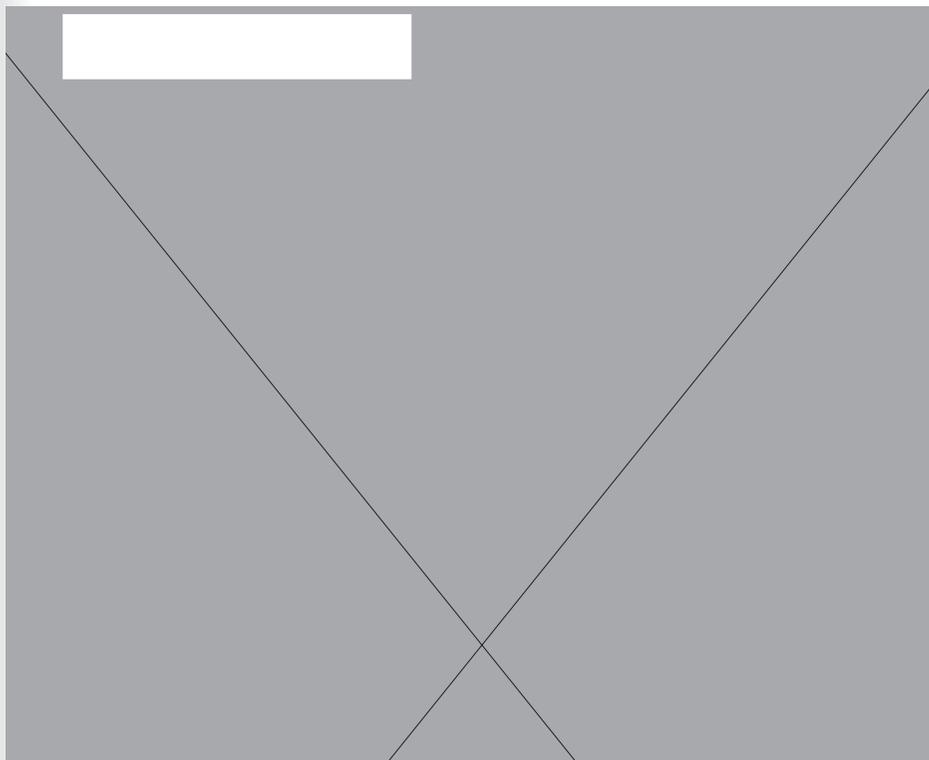
3.2.2.2 Muestreo.

Muestreo es un conjunto de personas o cosas que se consideran representativos del grupo al que pertenecen, con la finalidad de estudiar o determinar las características que presenta un grupo de personas o empresas en área o mercado determinado.

En este caso para la muestra se tomó en cuenta a los dueños de las empresas, los ejecutivos y empleados, con el apoyo de las asociaciones de educadores del Distrito de Colón.

De acuerdo con datos de estadísticos de la encuesta realizadas a las empresas según su tipo de actividad por Contraloría General de la República de Panamá en año de 2012, señala que las empresas que operan en provincia de Colón son de Restaurantes, hoteles, servicios de contabilidad y auditoría, servicios administración, servicios profesionales, servicio de Salud, actividades de educación privadas, servicios transportes aéreos y marítimos, servicios turísticos, servicios eléctricos, servicios telefónicos, servicios de asociaciones u organizaciones en donde se tomó una muestra de una de cada de las empresas del tipo antes mencionadas.

Cuadro.4. Cálculo de tamaño de una muestra.



3.3 Variables.

Una variable en una investigación es un elemento que varía o puede influenciar en los cambios que se pueden producir en el proceso de la investigación y que además son susceptibles de ser medidos según (Hernández, Fernández y Baptista).

3.3.1 Clasificación De Las Variables.

Por otro lado señala Ander (1982) que se puede agrupar de acuerdo a su naturaleza y sus características en cualitativos y cuantitativos, dependientes, e independientes, exploratorio o externas

3.3.1.1. Variable dependiente.

Son cambios que se producen como consecuencia de la manipulación de la variable independiente por parte del investigador. Por otro lado, son elementos que se trata de cambiar a través de la manipulación de la variable independiente.

3.3.1.2 Variable Independiente.

Es un fenómeno donde se observa la capacidad para medir la influencia de una variable sobre otras variables y otra forma de explicarlo mejor es el hecho de que forma parte de investigación en forma independiente.

Más adelante se mostrará un cuadro con algunos indicadores en donde se agrupan y describen algunas variables del Capital Intelectual, la agrupación de los indicadores por variables y su descripción., el mismo parte de las características de cada indicador y de las variables aplicadas para el estudio del Capital Intelectual en empresas de servicios del Distrito de Colón.

3.3.1.2.1 Definición conceptual.

Es un compuesto generalmente de pequeñas empresas independientes, organizado en una razón como base, perteneciendo al mismo sector industrial, empresas individuales especializándose en una fase en particular del proceso productivo,

que se hacen valer de las instituciones locales, a través de relacionamiento de competición y cooperación (Fernández, 2005).

Por otro lado, cabe señalar que es un conjunto de pequeñas, medianas y grandes empresas independientes, organizadas en un determinado tipo de actividad y que pertenecen a la misma industria de empresas, y que se especializan en un tipo actividad comercial en particular en la producción de algún artículo o prestación de servicios, pero que para los efectos de estudio que se llevará a cabo se hace necesarios la utilización de las variables dependientes, como la variable independiente explicada en los párrafos anteriores.

3.3.1.2.2 Definición instrumental.

Esta forma de variable instrumental permite una estimación consistente cuando las variables explicativas se correlacionan con los términos de error de la regresión, dicha correlación puede ocurrir cuando la variable dependiente causa o cuando las covariables están sujetas a errores de medición (Fernández 2005).

a. Covariables:

Es un proceso estadístico que permite eliminar la heterogeneidad causada en una variable de interés (variable dependientes) causada por la influencia de una o más variables cuantitativas (covariables).

b. Regresión.

La regresión estadística o regresión en la media es la tendencia de una medición extrema a presentarse más cerca a la media en una segunda medición.

3.3.1.2.3 Definición operacional.

Se trata de aquellos tipos de actividades que se desarrollan por las empresas mediante un esfuerzo conjunto en un proceso de producción y de mercado con el objetivo de optimizar sus resultados y que pueda medir su participación en mercado donde realizan sus operaciones (Fernández 2005).

A continuación se procede a la descripción operacional de las variables consideradas de la siguiente forma: variable independiente de la investigación, que es “Capital Intelectual, su gestión a partir de la capacitación” y la variable dependiente de la investigación es “Generación de valor en la empresa”.

La variable dependiente; “generación de valor en la empresa” resume la combinación de rentabilidad y se considera la armónica relación entre el manejo de los recursos financieros de la empresa ahumado al costo de capital y políticas que respondan a las exigencias de los accionistas y esto a su vez permita el crecimiento de la organización.

La contabilidad tradicional muestra los resultados financieros expresado en los estados financieros más conocidos: Estado de Resultados y Balance General, sin embargo, estos no muestran en forma alguna el Capital Intelectual y Generación de valor a partir de éste.

La operacionalización de esta variable la podemos tomar a medida de:

1. Valor de mercados: representa el valor subjetivo que accionistas o poseedores de acciones tienen de acuerdo a la relación que existe entre oferta y demanda en el mercado de capitales. Algunos autores estiman que el valor de mercado, en comparación al valor de activos, siempre que sea mayor refleja en parte el valor del Capital Intelectual.
2. Estructura de la empresa: esta tiene que ver en gran medida con la capacitación y preparación que recibe el capital humano que a su vez se transforma en capacidad organizacional en la medida en que todos esos conocimientos son aplicados en mejoras de procesos.

3.3.1.2.4 Definición y operacionalización de la variable independiente:

La variable independiente era la variable de cuya manipulación se estudiaban sus efectos sobre las variables

dependientes. De modo que la principal diferencia entre variable independiente y dependiente, es que mientras la independiente era de manipulación experimental, la variable dependiente era aquella sobre la que se observaban sus efecto.

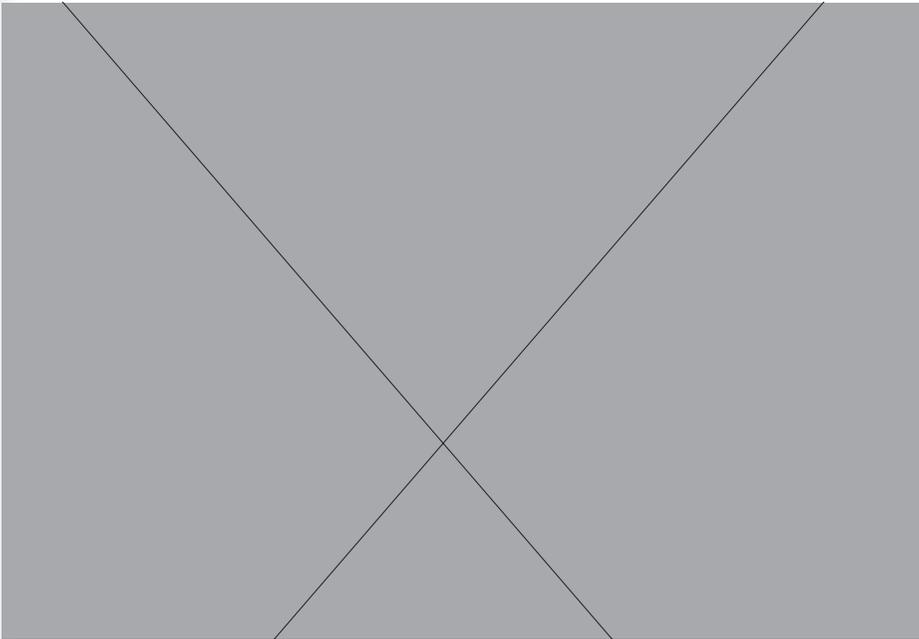
Las variables independientes se dice que son la **causas** y las variables dependiente **efectos**; la variable independiente, es la acción o el antecedente que son manipulados por el investigador y a veces sirve como variable de control, a la que se le pueden atribuir valores o modificarlos a voluntad de ciertos límites.

Estos cambios en los valores de la variable independiente se llaman causas; mientras que los cambios de las variables dependientes se llaman efectos; y los indicadores son los componentes de ambas variables y que se miden mediante índices, ítems o preguntas que diseñan la recopilación de la información requerida.

Para que se incremente el valor de la empresa está depende del nivel formación o capacitación que tengan su colaboradores para aprovechar y gestionar las oportunidades que ofrece el mercado donde compite la empresa para incrementar sus ingresos por medio del servicios que prestan y aumentar su capital contable entonces de acuerdo lo expresado la Capacitación de los empleados se constituye en variable independiente.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Adicional, si las empresas de servicios capacitan a sus empleados en diferentes departamentos, caja, atención cliente, contabilidad, administrador de bodega, ventas, etc. estas áreas representan las causas del porque se mandaron a capacitar a los colaboradores y resultados que obtienen las empresa luego capacitaciones de empleados sean los efectos de los conocimientos adquiridos.



Fuente: El Autor.

En este cuadro de medición de la variable se refleja la relación de la variable independiente con la variable dependiente, en este caso, la variable dependiente en este formato representa indicadores de cambios de la variable y la variable independiente está representada por la columna donde se lee variable.

Ejemplo: la Variable Capacitación no depende de los conocimientos que posean los empleados de una empresa, pero los empleados si depende de la capacitación para adquirir conocimiento o entrenamiento en una actividad determinada de la empresa donde trabaja y poder agregar valor a las empresas, o incrementar las ventas de sus empresas e incrementar su capital.

3.4. Descripción de instrumentos.

En esta etapa se especifican el instrumento de recolección de datos que se utilizarán para el desarrollo de la investigación. En la investigación primaria se aplicó la técnica de encuesta. El instrumento para obtener los datos primarios se aplicó a una sola persona de cada empresa, entre estos; Gerente general o Administrador general.

Como fuente secundaria de datos se obtuvo en las siguientes instituciones: Ampyme-Colón, Ministerio de Economía y Finanzas, el Departamento de Estadística y Censo. Los datos recolectados y posteriormente analizados permitieron determinar si las empresas utilizan eficientemente sus recursos actuales y el control de los mismos para llevar a cabo una adecuada estrategia.

3.4.1 Etapa 1. Planificación estratégica para el levantamiento de los datos.

Para el levantamiento de la información es importante mencionar que se contactaron las empresas a estudiar y las instituciones estatales del Distrito de Colón, a fin de determinar y establecer aquellos informantes que estaban dispuestos a suministrar datos e informaciones pertinentes a la investigación.

A través de los informes suministrados por: Ampyme-Colón, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Comercio y el Departamento de Estadística y Censo, se logró establecer: cuántas empresas de servicios están registradas en la ciudad de Colón y cuántos empleos generan estas empresas.

3.4.2 Etapa 2. Estructuración y presentación final del trabajo de investigación.

En esta fase se procedió al levantamiento y la tabulación de la información obtenida, se cruzó la información para la obtención de los “hallazgos” más significativos. La presentación de los mismos se hizo a través de cuadros estadísticos y gráficas de manera que contribuyan al procesamiento adecuado de la información en función de los objetivos de la investigación.

Posteriormente se procedió al análisis e interpretación de los resultados para establecer la veracidad o no de la hipótesis, finalmente se formularon las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

3.5 Tratamiento de la información.

En este trabajo de investigación en algunos ocasiones se recolectaron datos que reflejaron la percepción y opiniones de directivos sobre aspectos generales y particulares de las empresas de servicios del Distrito de Colón a través de la encuestas, las entrevistas y sondeos a los empleados de algunas empresas con el fin de establecer el grado o nivel de servicios.

En este proceso de recolección de la información de la documentación se garantizó lo siguiente:

- De la documentación obtenida se revisarían y aprobarían solo los documentos que se usaron en la investigación.
- Los documentos e informaciones se analizarían con apoyo de otros profesionales de contabilidad para luego adecuarlo al tema investigación que nos ocupa.
- La documentación y la información no se le suministraría a personas u otras entidades ajenas al tema de investigación.
- La información o documentación que se recolecto que no fuere de utilidad para la investigación que se realiza, sería desechada, la información que sea de utilidad se almacenaría y se protegería hasta el tiempo que dure la fase de investigación o el tiempo que sea necesaria.
- Se establecería un control por el tipo de documentación o información recolectada en la investigación.

Posteriormente en esta parte de la investigación se empleó el diseño de los siguientes instrumentos de recolección de la información, una entrevista y una encuesta. La entrevista se estructuró por medio de preguntas abiertas para darle oportunidad al entrevistado de opinar y ampliar ideas con relación a la temática de estudio.

Se utilizó un cuestionario para las encuestas a fin de darle al encuestado las opciones necesarias para ofrecer respuestas precisas sobre el tema de investigación y para permitir la ampliación de las ideas relacionadas al tema que trata la investigación.

La información de los estados financieros de las empresas de servicios, se analizó para relacionar los indicadores a las cuatro perspectivas del BSC, con los resultados mostrados en ellos, con el objetivo de realizar la evaluación de la visión y estrategias de desempeño, logradas por su personal en la prestación de los servicios.

3.5.1. Entrevista.

La entrevista es un instrumento de recolección primario que se aplicó, al gerente administrativo, al contador, a los clientes, que constituyeron la población de esta investigación, con el objetivo de obtener información de primera mano relacionada

con los indicadores seleccionados en las cuatro perspectivas del *Balanced Scorecard*.

La aplicación de la entrevista se realizó en forma directa a los miembros de la población, incluidos en el estudio.

Entrevista a profundidad. La entrevista contempló tres momentos:

- 1- La Preparación del trabajo.
- 2- La entrevista propiamente dicha.
- 3- La edición posproducción.

El Objetivos de la entrevista: Identificar actitudes, valores y puntos de vistas del entrevistado, desde su óptica, que describieran las conductas de los actores y desarrollaran posibles motivaciones ligadas a la entrevista.

En esta investigación se realizaron entrevistas en profundidad, la recolección de datos se realizó por medio por un formulario donde se expusieron todas las preguntas consideradas necesarias; al momento de realizarla se hizo de persona a persona. Según Olabuenaga, (1996) En la entrevista en profundidad, el entrevistador quiere conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado y llegar a comprender , información suministrada por el entrevistado en relación a un temas que sea de interés para una investigación, en particular

En esta etapa se procedió a la vinculación del BSC a la estrategia de las empresas de servicios del Distrito de Colón, en la que se pretendía establecer inductores de desempeño, relaciones causa-efecto, vinculación con los objetivos financieros y construcción del Mapa estratégico, el cual deje explícitas las hipótesis de una estrategia establecida.

Vinculación con el BSC:



Figura 12. El valor de la empresa en el mercado. (Kaplan & Norton, 2006).

- Capital Humano
 - Identifica si los empleados de las empresas del Distrito de Colón tienen suficientes habilidades para la actividad que desarrollan.
 - Identifica si los empleados de las empresas contribuyen a encontrar soluciones creativas, nuevas formas de hacer las cosas y del funcionamiento del trabajo de las empresas del Distrito de Colón

- Capital Estructural o de procesos internos
 - Pretende identificar si las empresas del Distrito de Colón tienen un ambiente de trabajo que propicia la participación activa de las personas en la innovación de la empresa

Si los empleados de la empresa del Distrito de Colón contribuyen con sugerencias innovadoras

- Capital Relacional o de clientes.
 - Analiza si las empresas del Distrito de Colón utilizan redes de colaboración de competidores para innovar.
 - Analiza si las empresas del Distrito de Colón consideran que los proveedores son una importante fuente de innovación.

3.5.2 Encuesta.

La aplicación de las encuestas se realizó en forma directa a los miembros de la población incluidas en la investigación.

La encuesta es un medio de recolección primario que recoge datos directamente de los distintos miembros de la población en estudio, donde se hicieron preguntas relacionadas con los indicadores de la visión y estrategias de las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard.

Se realizó en forma estructurada. La primera sección recogió datos generales de la empresa y del encuestado; la segunda sección trata preguntas relacionadas con los indicadores de la perspectiva financiera; la tercera sección se abordaron interrogantes que se refieren a los indicadores de la perspectiva de atención al cliente; la cuarta sección incluyó planteamientos relacionadas con los indicadores de la perspectiva de crecimiento y desarrollo.

3.5.3. Informes financieros.

Los informes financieros representan las fuentes secundarias de la investigación. Los informes fueron analizados relacionando los resultados obtenidos en los distintos componentes de las empresas de servicios seleccionados, con los indicadores de mejora y desempeño elegidos en la visión y en las estrategias de las cuatro perspectivas.

A través del análisis del estado de resultados, el estado de patrimonio y utilidades retenidas y el balance general obtenidos en las empresas de servicios, se identificaron y evaluaron los niveles de mejora y desempeño obtenidos en los indicadores seleccionados para las cuatro perspectivas del *Balanced Scorecard*.

3.5.4 Procedimiento del Muestreo.

Se utilizó un procedimiento sencillo y ordenado, para la recolección de información de manera que fuese de utilidad, por lo que para el desarrollo de esta investigación se utilizó el método de Muestreo probabilístico.

El muestreo No Probabilístico según Sampieri de Metodología de la Investigación,” es cuando la elección de los elementos, no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con el investigador o del que hace la muestra.

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas”.





CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS



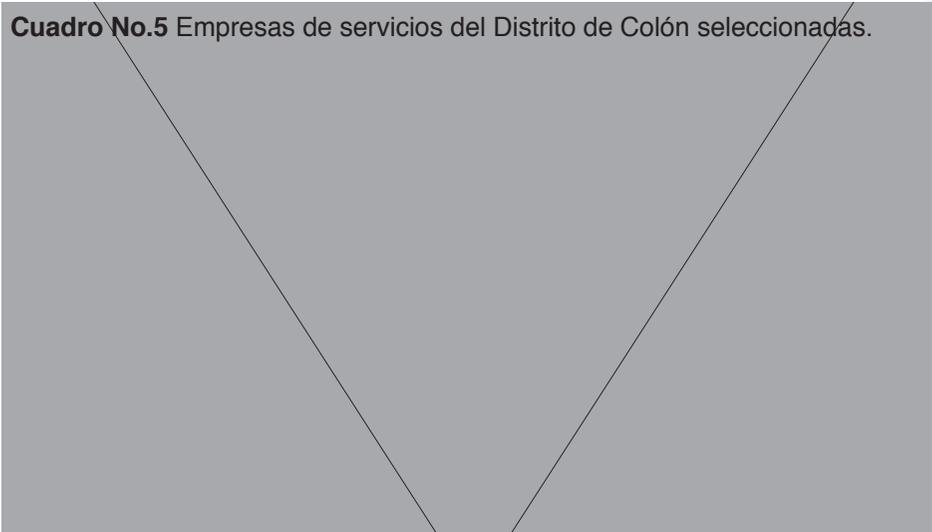
4.1. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Este capítulo tiene como finalidad mostrar los instrumentos de medición y análisis de los resultados obtenidos en este trabajo como las encuestas y entrevistas. Para lograr el objetivo de esta investigación se ha estructurado este capítulo así: primero se aplicaron las encuestas en donde se realizaron en base a 25 preguntas por cada formatos o formulario de encuestas aplicadas, y luego se elaboraron las gráficas para cada una de las veinticinco preguntas del cuestionarios. Para cada caso de las entrevistas se utilizó el mismo procedimiento que se empleó para el caso de encuestas.

Además para el análisis y resultados de este trabajo de investigación denominado Capital Intelectual; su gestión a partir de la capacitación y la generación de valor en la empresa, se hizo necesario la revisión de algunos estados financieros de empresas de servicios del Distrito de Colón para ver si existían dentro de estos estados financieros, cuentas que se relacionaran con el Capital Intelectual o algún sistema de medición del Capital Intelectual y luego de revisar por lo menos diez, no se pudo observar ninguna cuenta que se relacionara con algún sistema.

Para recolectar la información y posteriormente elaborar las gráficas que mostraran los resultados en este capítulo, fue necesario crear un cuadro para agrupar un conjunto de las empresas de servicios del Distrito de Colón que fueron utilizados para recolectar la información.

Cuadro No.5 Empresas de servicios del Distrito de Colón seleccionadas.



Fuente: El autor.

Luego de presentar el cuadro para la recolección de la información pasamos presentar las diferentes gráficas de acuerdo a las preguntas formuladas. En las encuestas se muestran las gráficas de las encuestas que cuentan con veinticinco gráficas divididas en capital estructurado, luego el capital humano y por últimos el capital relacionado con el mercados.

Seguidamente, también se presentan los resultados de las entrevistas para las que se utilizó el mismo procedimiento empleado en las encuestas. Los cuestionarios de encuestas y entrevistas se dividen en varias alternativas que estarán presente en los cuestionarios y, éstos son siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. En donde siempre se considera que tiene mayor peso, seguido por casi siempre y algunas veces consideradas como afirmaciones positivas en orden ya descrito y, por otro lado, la escala de casi nunca y nunca que se consideran las afirmaciones negativas.

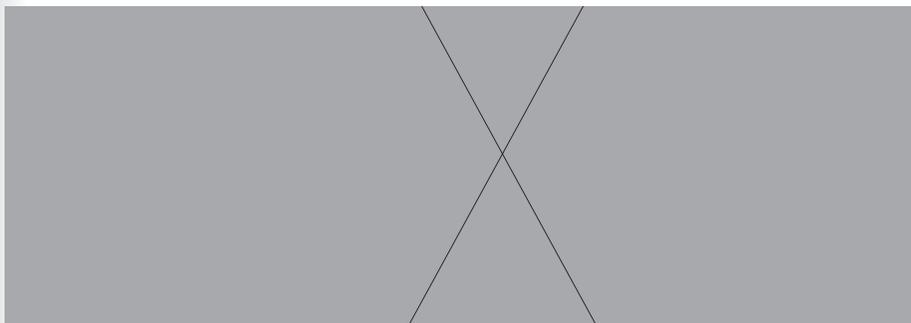
Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Ahora pasamos a ver las gráficas de las encuestas con sus respectivas explicaciones.

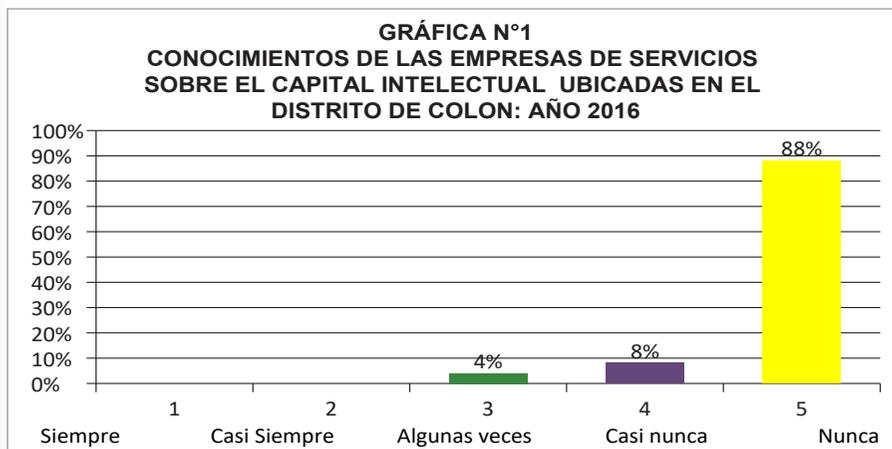
4.1.1 CAPITAL ESTRUCTURADO

Cuadro 6.

Tiene conocimiento sobre el Concepto de Capital Intelectual



Fuente: instrumento aplicado.



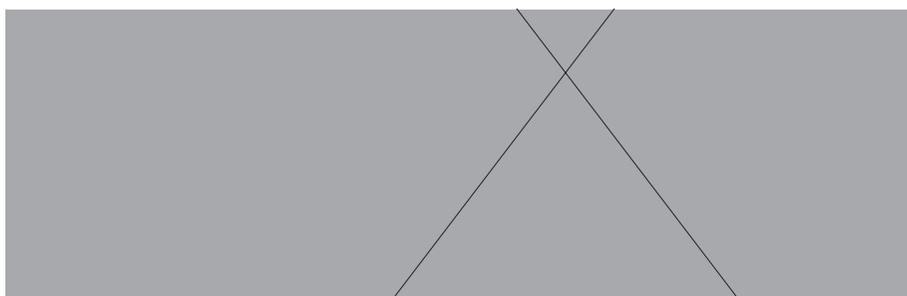
Gráfica No.1. Conocimiento sobre Capital Intelectual de las Empresas de Servicios. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta gráfica No.1, se observa que los resultados de la cuarta y quinta alternativas que corresponde a casi nunca y nunca, el 96% de los ejecutivos y empresarios encuestados respondieron que no tiene conocimientos sobre el Capital Intelectual, por otro

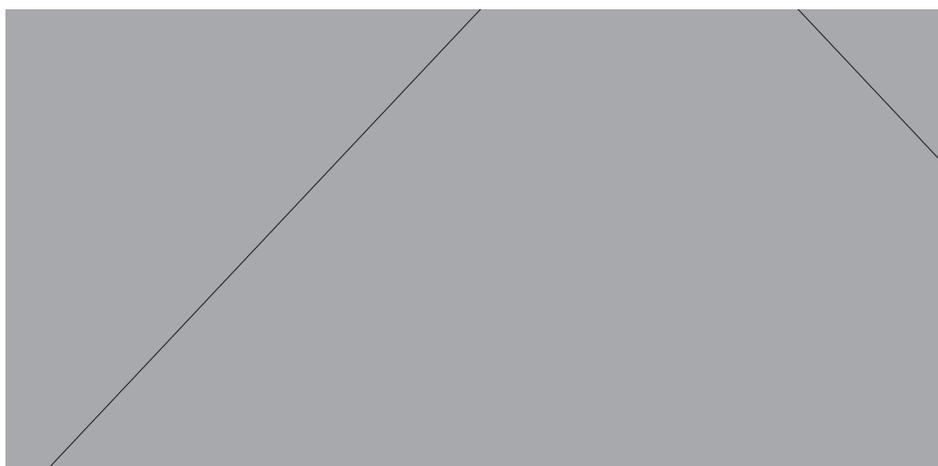
lado se observa que de la cinco alternativa para la primera pregunta la dos primeras alternativas corresponde al 0%, y la tercera alternativa al 4% de los encuestados que respondieron que no ha escuchado sobre el concepto de Capital Intelectual.

Cuadro 7.

En su organización se utilizan instrumentos de medición de Capital Intelectual.



Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica No.2, Consulta de medición de Capital Intelectual. Encuesta aplicada a contadores y auditores en Hoteles ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

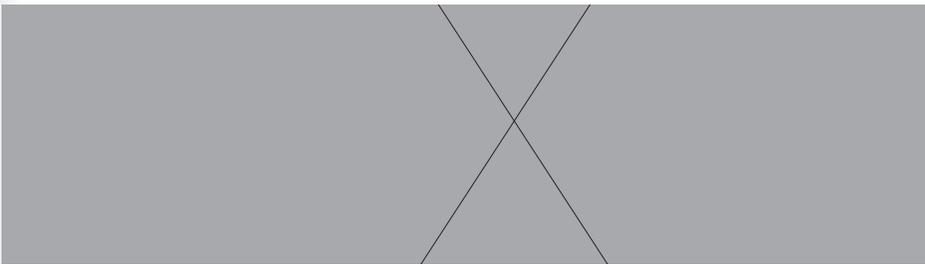
En esta gráfica No. 2, se observa que de las cinco alternativa, las que corresponden a casi nunca y nunca representan el 100% de ejecutivos y empresarios encuestados

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

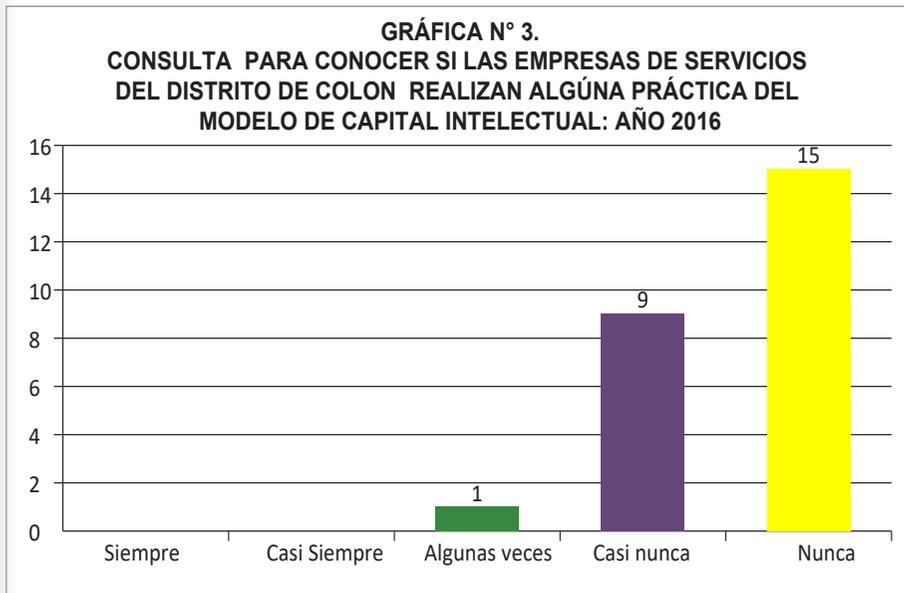
que manifestaron que organización no utiliza ningún instrumentos de medición de Capital Intelectual, mientras que de las tres primeras alternativas se obtuvo una ponderación de 0%.

Cuadro 8.

Su empresa está realizando algún tipo de práctica que se apegue a un modelo de Medición de Capital Intelectual



Fuente: instrumento aplicado.

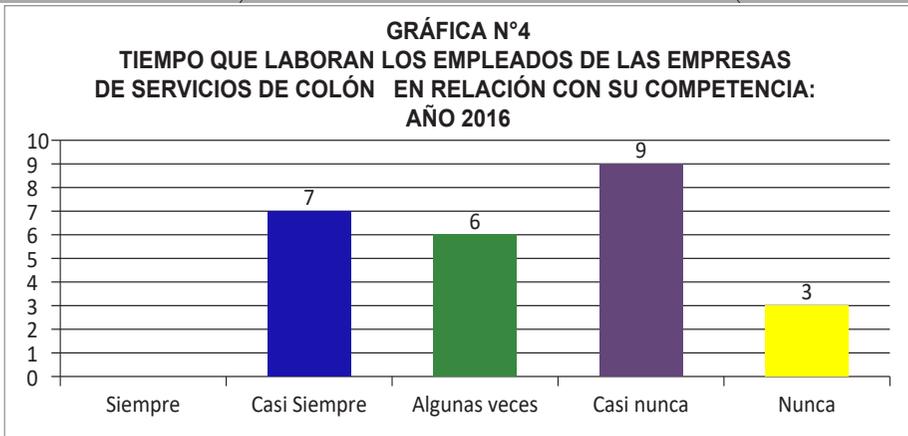
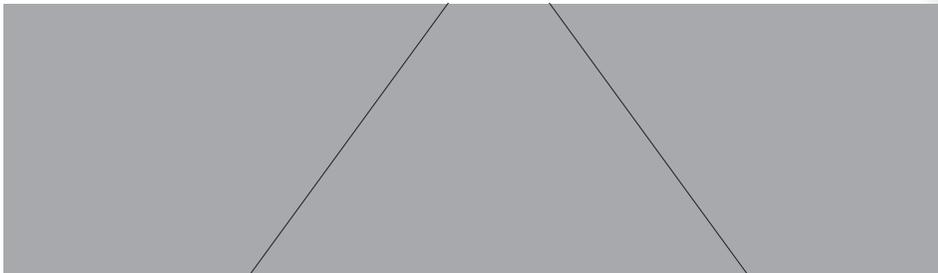


Gráfica No 3. Consulta para conocer si realiza algún tipo Práctica de modelo de Capital Intelectual. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta gráfica No. 3, se observa que de las cinco alternativas, las que corresponden a casi nunca y nunca; sumaron 24 encuestados, representando el 96% los cuales opinaron que no se practica ningún programa que considere los elementos que conforman el Capital Intelectual, mientras las tres primeras alternativas un solo encuestado indica que si tiene conocimiento de que se esté practicando con algún modelo que se ajuste al método del Capital Intelectual y representan el 4%.

Cuadro 9.

El tiempo de laborar de los empleados en su empresa es superior a los de su competidores.

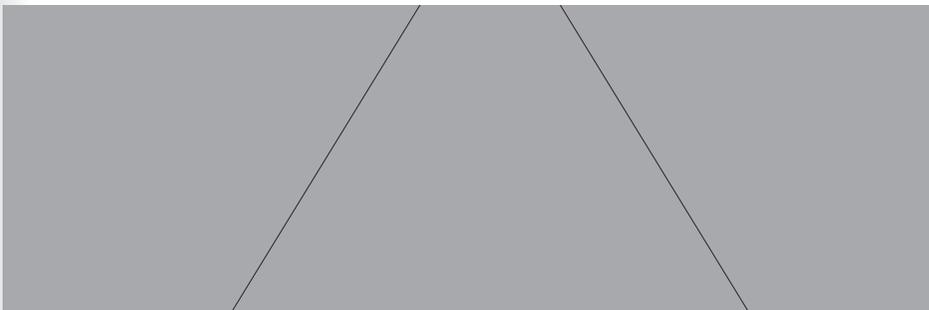


Gráfica N° 4. Tiempo que laboran los empleados. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

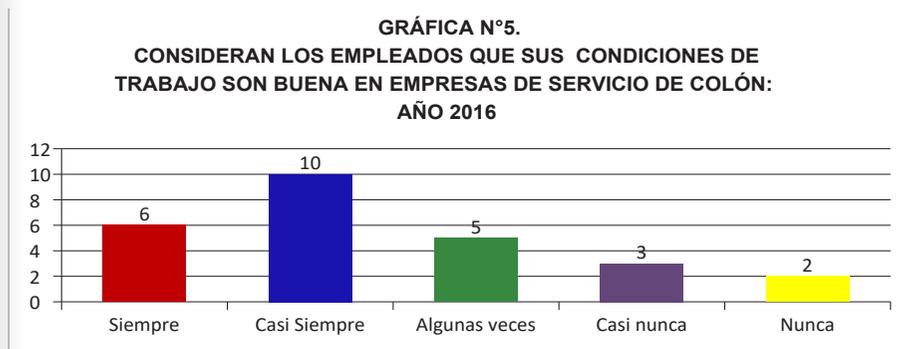
Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

En esta gráfica No.4, se puede visualizar que las primera alternativa es 0, pero la segunda y tercera corresponde a 7 y 6 ejecutivos encuestados que respondieron que el tiempo de experiencias que poseen los empleados de las empresa de servicios de Colón es superior al su competencia y que totalizan 13 ejecutivo y representan el 52% y las alternativas de casi nunca y nunca totalizan 12 empresarios o ejecutivos encuestados que representan el 48% de la muestra, estos respondieron que el tiempo de experiencia de sus empleados no es superior de su competencia.

Cuadro No. 10 En su empresa se utiliza medio informático para aumentar la eficiencia



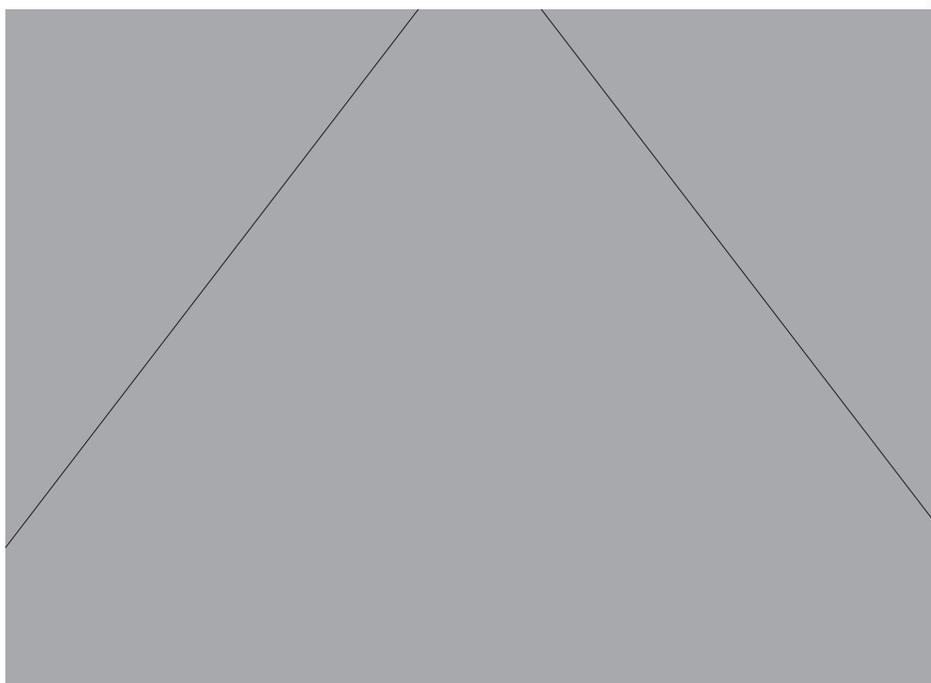
Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica N°5. Utilización de medios informáticos. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta gráfica se puede visualizar que la primera alternativa y la segunda hacen un total de 16 ejecutivos encuestados que señalan que sí utilizan medios de informática para aumentar la productividad de los empleados de sus empresas y representan el 64% y el resto de los encuestados que suma 9 en total, respondieron algunas veces, casi nunca y nunca de un total de veinticinco encuestas aplicada y representan el 36%.

Cuadro 11. Su empresa cuenta con los procedimientos documentados que mejores las labores en la empresas.



Gráfica No.6. Cuentas con Procedimientos documentados. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta sexta gráfica las alternativas siempre y casi siempre sumaron 16 encuestado de un total de 25 que responde

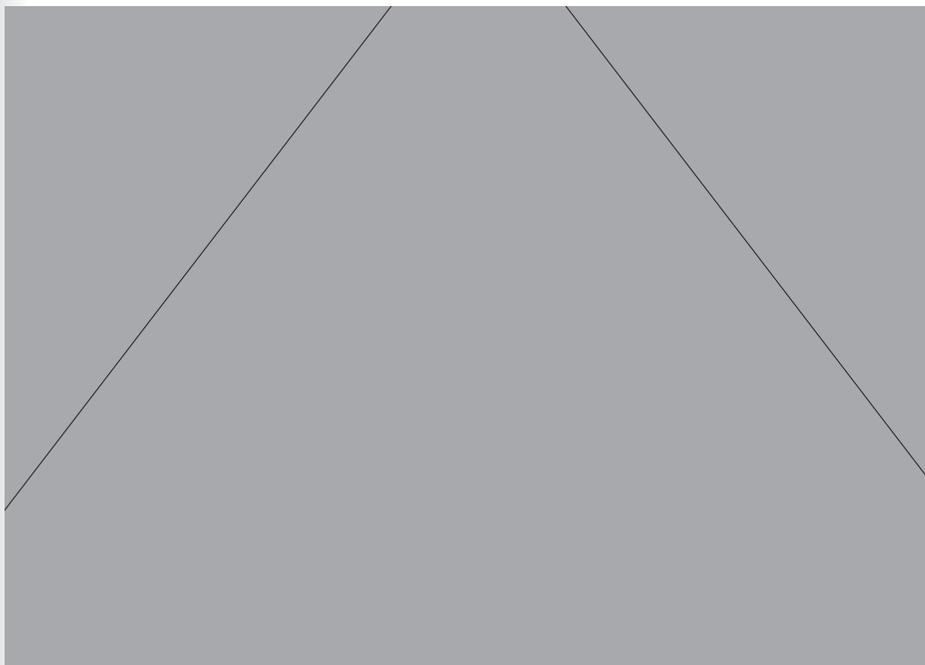
Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

que si se cuenta con procedimientos y representan 64% de los encuestados y el resto de los encuestados que suma 9, respondieron algunas veces, casi nunca y nunca de un total de veinticinco encuestados y representan el 36%.

4.2 CAPITAL HUMANO

Cuadro 12.

Sus empleados consideran que sus condiciones de trabajos son buenas.



Gráfica No. 7. Condiciones de trabajo son buenas. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta gráfica No.7, se observa que la alternativa siempre y casi siempre suma un total de 16 ejecutivos encuestados y representan el 64% donde indica que la mayoría de los empleados

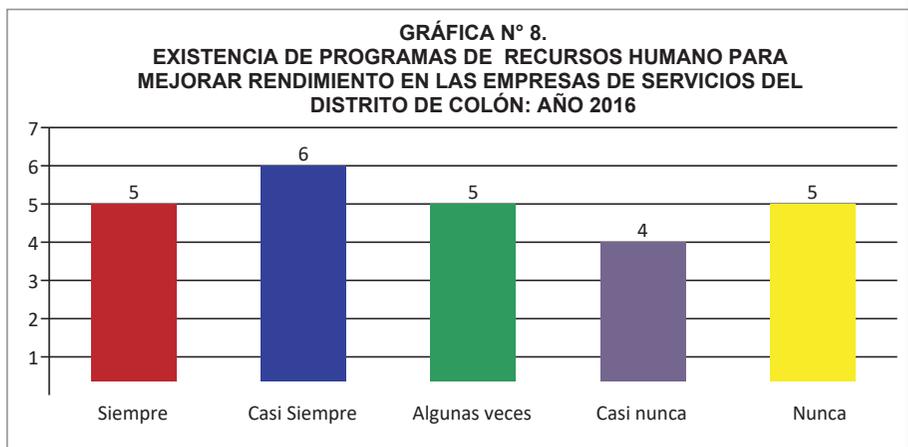
de empresas de servicios sí tienen buenas condiciones de trabajo y el 36% no tienen buenas condiciones según los resultados de esta gráfica.

Cuadro 13.

Existencia programas de mejora el rendimiento en recurso humano en la empresa de servicios de Colón.

Ítem	Opciones	Frecuencia	%
8	Siempre	5	20%
	Casi Siempre	6	24%
	Algunas veces	5	20%
	Casi nunca	4	16%
	Nunca	5	20%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica No. 8. Conocer si existe Programas de Recursos Humanos. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta grafica No.8, las tres primera alternativa de la gráfica acumula un porcentaje de 64% donde 16 ejecutivos señalan que tiene algún nivel de conocimiento de programas de

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

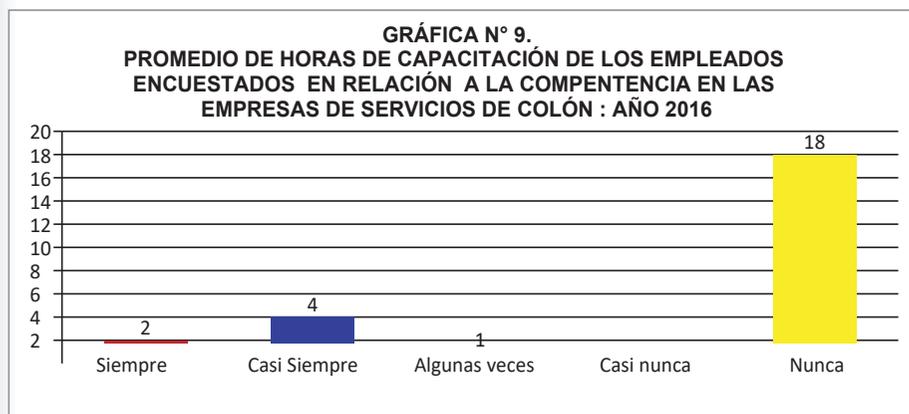
recursos humanos para mejorar el rendimiento de las empresas de servicios del Distrito de Colón, frente a otros 9 que dicen nunca o casi nunca han tenido conocimientos del tema y representan 36% de los encuestados.

Cuadro No. 14.

El promedio de hora de capacitación que reciben sus empleados es superior al de su competencia.

Item	Opciones	Frecuencia	%
9	Siempre	2	8%
	Casi Siempre	4	16%
	Algunas veces	1	4%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	18	72%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.



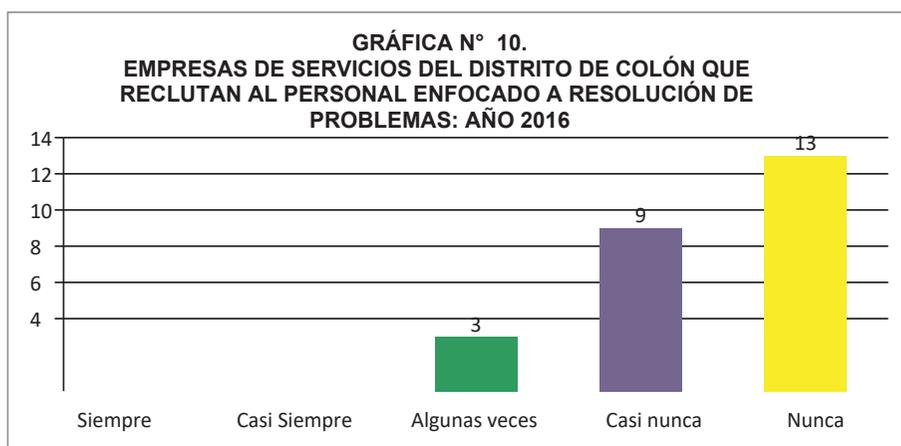
Gráfica No. 9. Promedio de horas de Capacitación a los empleados. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta grafica No.9, se pudo determinar que de los 18 ejecutivos encuetados que representa 62%, opinaron que no es superior el promedio de horas de capacitación de los empleados

de empresas frente a la competencia. Mientras las tres primeras alternativas totalizan 7 ejecutivos encuestados que representa el 28% opinaron que el promedio de hora de capacitación de los empleados es superior al de la competencia.

Cuadro No. 15.

Al reclutar se capacita el personal, su empresa busca personas con capacidad de resolver problemas.



Gráfica No. 10. Conocer si al reclutar capacitan su personal. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

De esta gráfica No. 10, las dos últimas alternativas que suman 22 ejecutivos encuestados de 25, los cuales representan

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

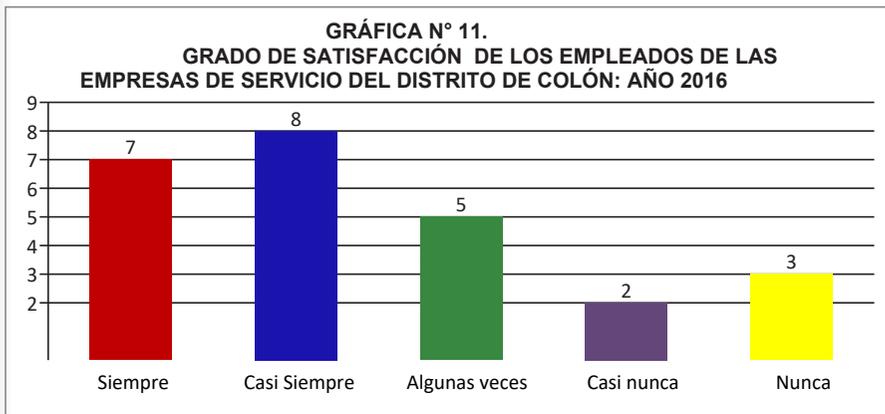
el 88%, indican que al reclutar el personal no se busca personas que tengan capacidad de resolver los problemas, mientras las tres primeras alternativas, solo la tercera indica 3 ejecutivos que representan el 12% señalan que sí se buscan empleados con capacidad de resolver los problemas.

Cuadro 16.

Los empleados de las empresas de servicios del Distrito de Colón se sienten satisfechos con sus empresas.

Ítem	Opciones	Frecuencia	%
11	Siempre	7	28%
	Casi Siempre	8	32%
	Algunas veces	5	20%
	Casi nunca	2	8%
	Nunca	3	12%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.



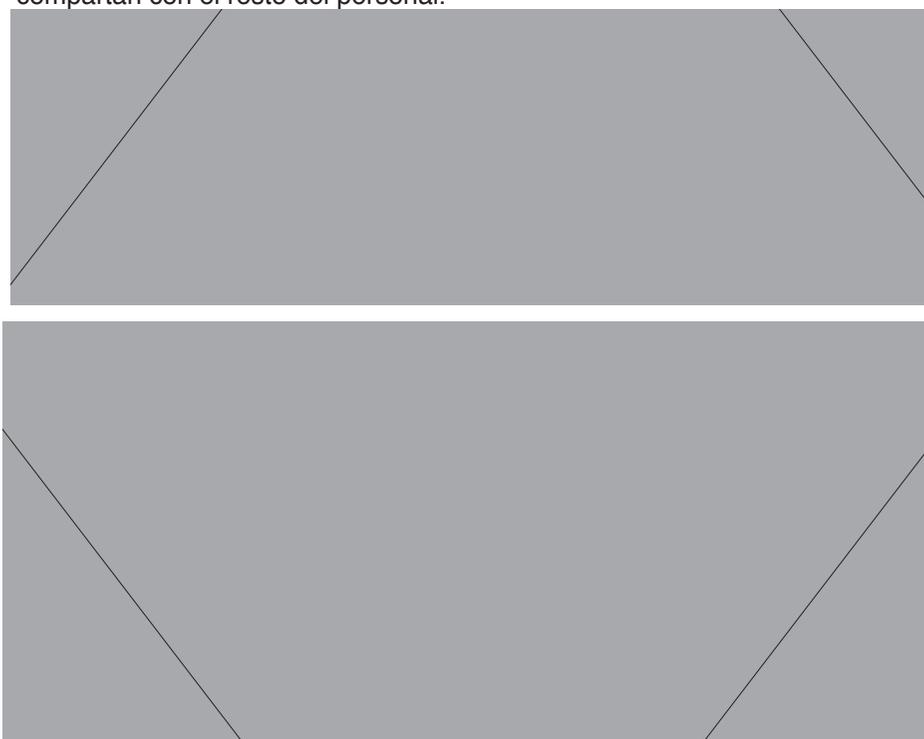
Gráfica No.11. Los empleados sienten satisfacción con las empresas . Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

De esta grafica No.11, las tres primeras alternativas y que suman 20, los ejecutivos encuestados que representan el 80%,

opinaron que los empleados de las empresas de servicios del Distrito de Colón, se sienten satisfechos con empresas, mientras que 5 empresarios que representa el 20% de los encuestados dijeron que los empleados de empresas de servicios no se sienten satisfechos.

Cuadro 17.

Para las empresas de servicios es valioso que las mejores prácticas se compartan con el resto del personal.



Gráfica No.12. Conoce si las mejores prácticas más valiosas son compartidas en las empresas de Colón. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

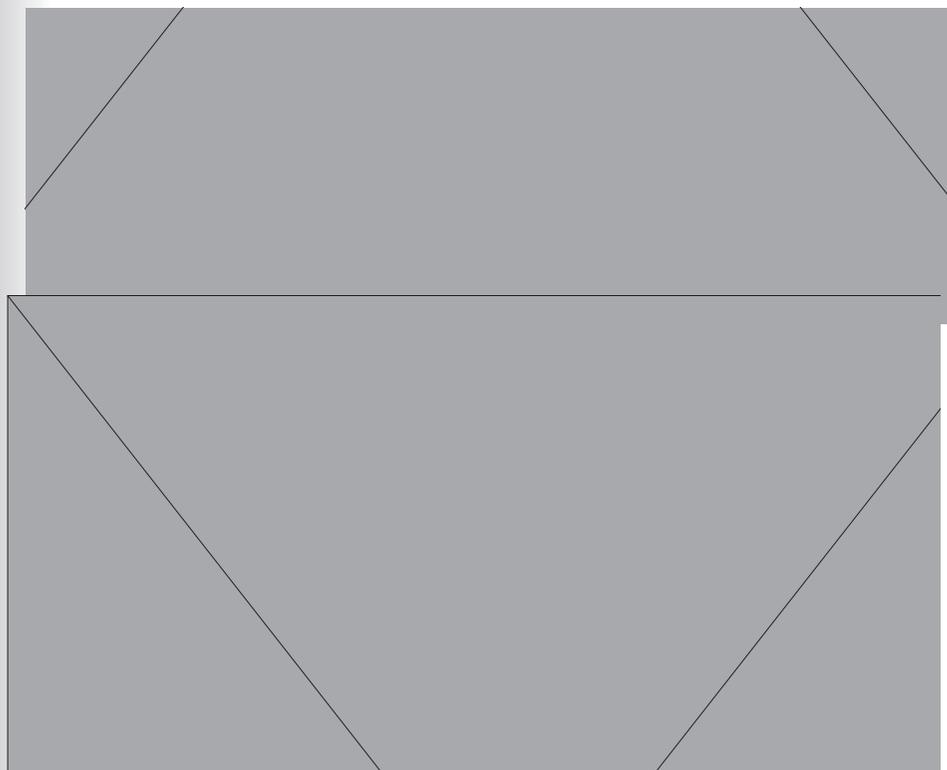
En la gráfica No.12, las tres primeras alternativas que suma 13 ejecutivos que suman el 52% de los encuestados

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

opinaron que es muy valioso compartir las mejores prácticas con el resto del personal, mientras 12 consultas que suman 48% de ejecutivos encuestado opinaron que esa práctica no se realiza en las empresas de servicios de del Distrito de Colón.

Cuadro 18.

Su empresa antes de asignar nuevo cargo se realizar una promoción interna.



Gráfica No. 13. Al asignar nuevos cargos se hacen Promoción interna. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

En esta gráfica No. 13, las tres primeras alternativas que suman 15 ejecutivos encuestados y representan el 60%, opinan que si se realizan promociones internas cuando se asignan

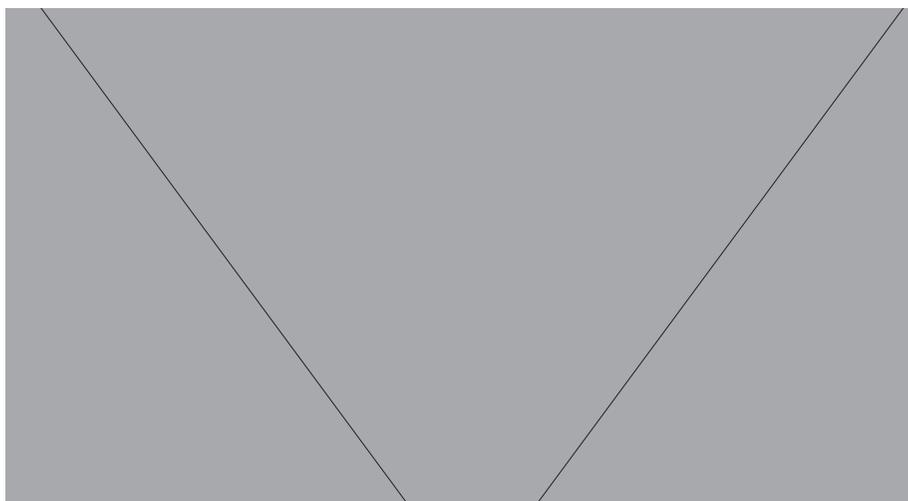
nuevos cargos, mientras que las dos últimas alternativas, 10 ejecutivos que representan el 40% manifestaron que no siempre se hace.

Cuadro 19.

En su empresa sus empleados se destacan por realizar su trabajo con éxito.

Ítem	Opciones	Frecuencia	%
14	Siempre	2	8%
	Casi Siempre	7	28%
	Algunas veces	5	20%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	11	44%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica No. 14. Realización del trabajo con éxito las empresas de servicios. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

En esta gráfica No. 14, las tres primeras alternativas que suman 14 de los encuestados indican que si destacan el 56% de

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

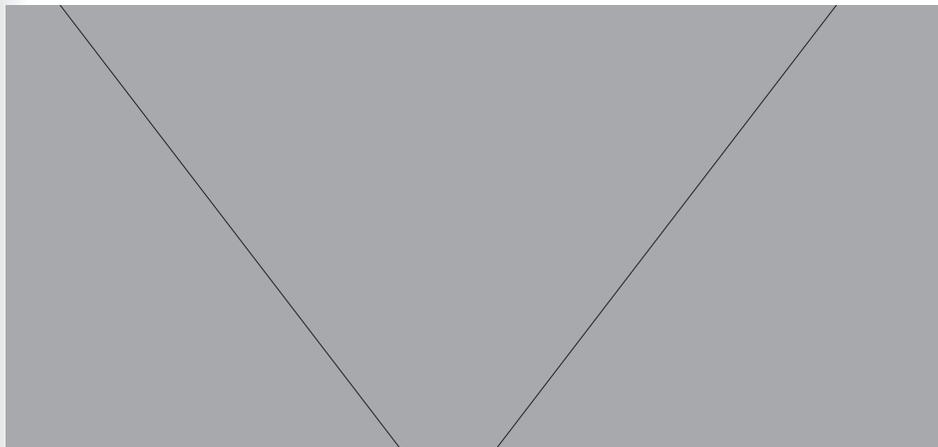
los empleados de las empresas de servicios de Distrito de Colón al realizar su trabajo con éxito, mientras que 11 encuestados que representan el 44% opinan que los empleados no se destacan.

Cuadro 20.

En su empresa los empleados cuentan con la experiencia suficiente para el desempeño de sus funciones.

Ítem	Opciones	Frecuencia	%
15	Siempre	12	48%
	Casi Siempre	7	28%
	Algunas veces	3	12%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	3	12%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica No. 15. Los empleados cuentan con la experiencia suficiente para el desempeño de sus funciones. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

En esta gráfica No. 15, las tres primeras alternativas que son los encuestado y representan el 88% opinan que los empleados de las empresas de servicios de Colón cuentan con suficiente experiencia para su trabajo mientras, que 3

encuestados que representan el 12% indica que no tienen suficiente experiencia.

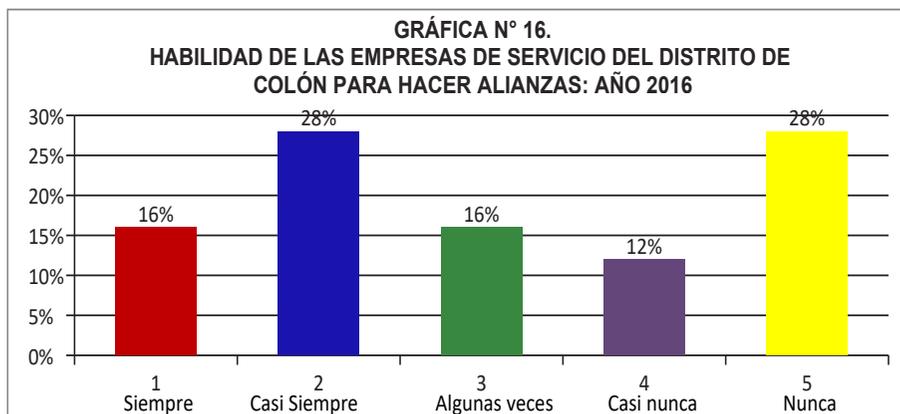
4.3 CAPITAL RELACIONADO CON EL MERCADO.

Cuadro No. 21

Su empresa tiene habilidad para establecer alianzas

Ítem	Opciones	Frecuencia	%
16	Siempre	4	16%
	Casi Siempre	7	28%
	Algunas veces	4	16%
	Casi nunca	3	12%
	Nunca	7	28%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica No. 16. Tiene habilidad para establecer alianzas las empresas. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

En relación con la gráfica No. 16, las tres primeras alternativas indican que de los 15 primeros encuestados que son el 60% opinó que las empresas tienen suficiente capacidad para realizar alianzas sólidas, mientras que 10, que representan el 40% de un universo de 25 personas encuestadas opinaron lo contrario.

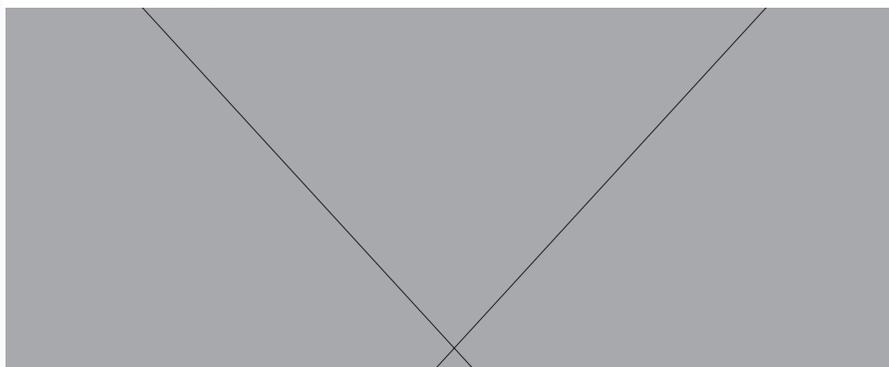
Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Cuadro 22.

Existe capacidad de respuesta ante el mercado por parte de los proveedores para atender a los clientes.

Ítem 17.	Opciones	Frecuencia	%
Sus empleados se sienten satisfechos con la empresa.	Siempre	12	48%
	Casi Siempre	6	24%
	Algunas veces	3	12%
	Casi nunca	1	4%
	Nunca	3	12%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.

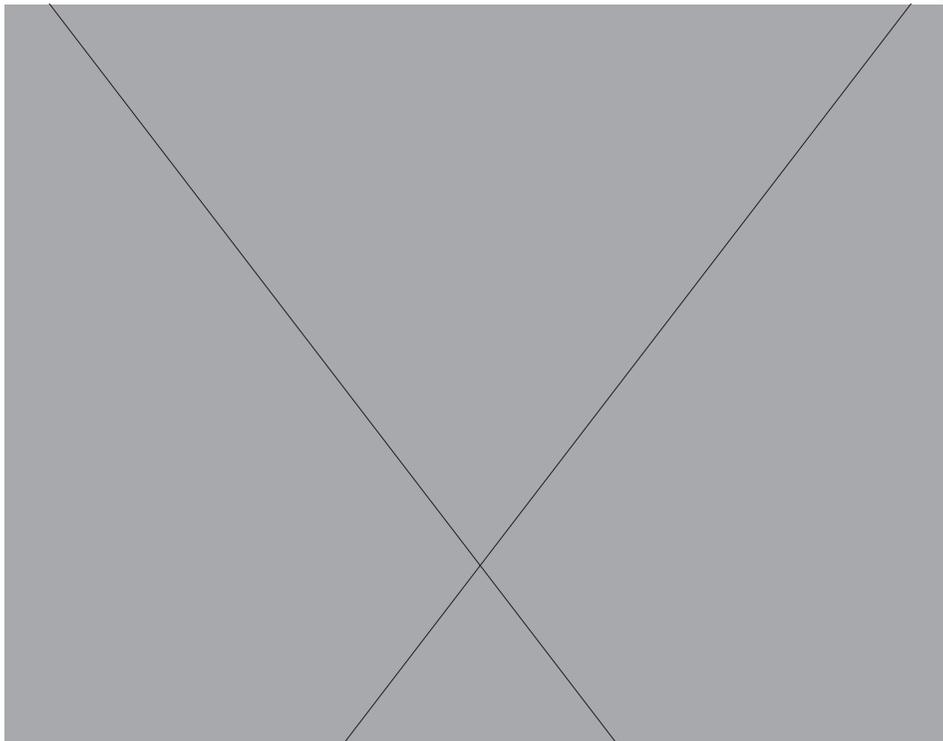


Gráfica N.17. Existe capacidad de respuesta ante el mercado para atender al cliente. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta décimo séptimo gráfica, se puede visualizar que en las primeras tres alternativas que suman 21 ejecutivos encuestados y representa el 84%, opinaron que los proveedores de las empresas de servicios del Distrito de Colón si tienen capacidad de respuesta para atender la demanda de su mercado, por otro lado, empresarios que representan el 16% de los encuestados dijeron que casi nunca o nunca han tenido esa capacidad.

Cuadro 23.

Capacitan en su empresa el personal para las alianzas que realicen sea sólidas.



Gráfica No. 18. Capacitan a empleados para alianzas sólidas. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

En esta gráfica No. 18, los encuestados de las alternativas algunas veces, casi nunca y nunca que suman 20 encuestados y representan el 80% son de la opinión que no tienen la capacidad para realizar alianzas sólidas. Mientras que las tres primeras alternativas que acumulan 5 encuestados; y tienen un peso de 20% opinaron que los empleados de estas empresas sí tienen capacidad para realizar alianzas sólidas.

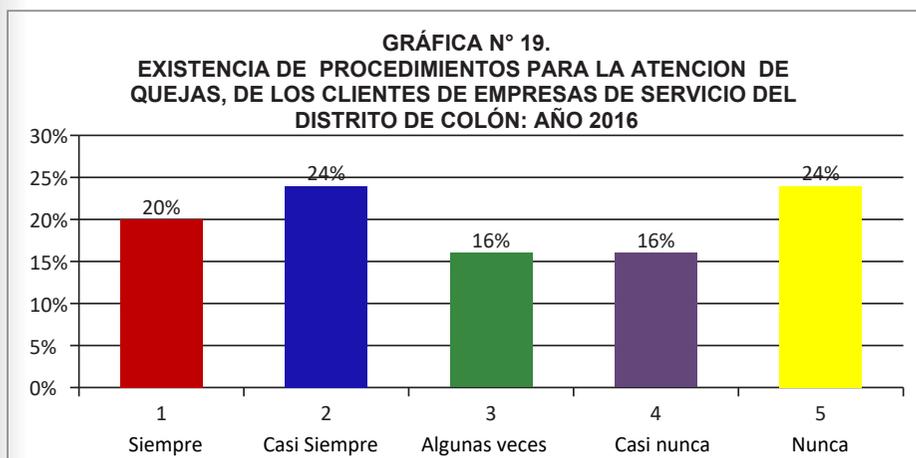
Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Cuadro 24

En su empresas existen procedimiento para la atención de quejas de clientes

Ítem 19	Opciones	Frecuencia	%
	Siempre	5	20%
	Casi Siempre	6	24%
	Algunas veces	4	16%
	Nunca	6	24%
Total		25	100%

Fuente: instrumento aplicado.

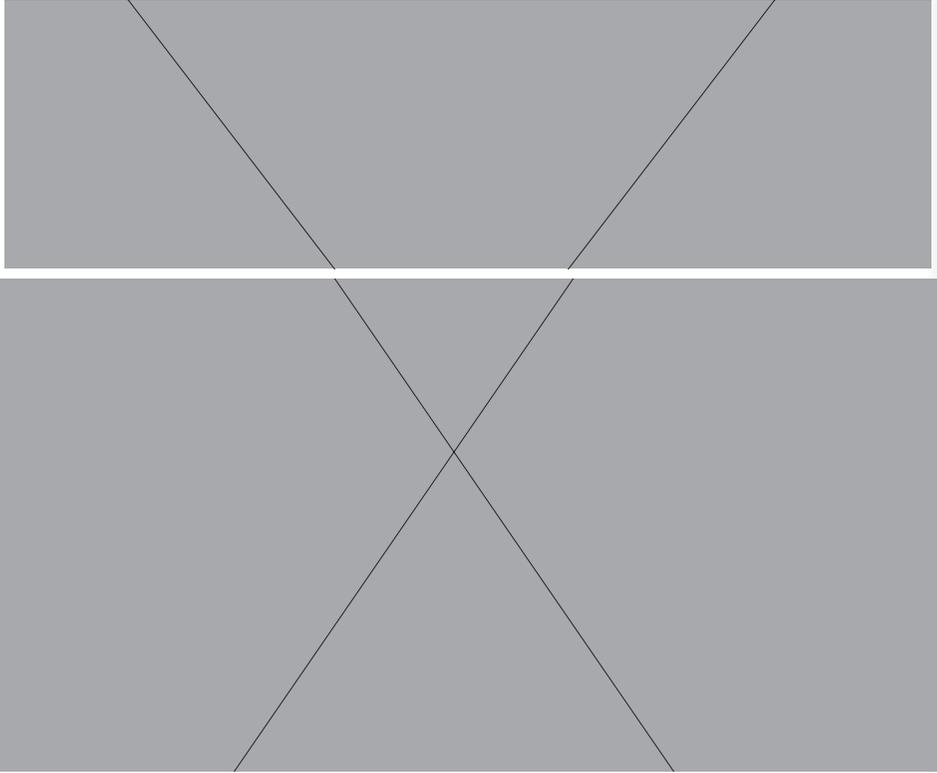


Gráfica No. 19. Existen Procedimientos para atención de quejas. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En la gráfica No. 19, de los 15 ejecutivos o propietarios encuestados que representan el 60%, señalaron que existen procedimientos para atender las quejas de las empresas de servicios del Distrito de Colón, mientras que otros grupos de encuestados que suman 9 empresarios y representan el 40%, dijeron, que casi nunca o nunca, se utilizan procedimientos para atender las quejas de los usuarios o clientes.

Cuadro 25.

Ante de asignar nuevo cargo se realiza una promoción interna..



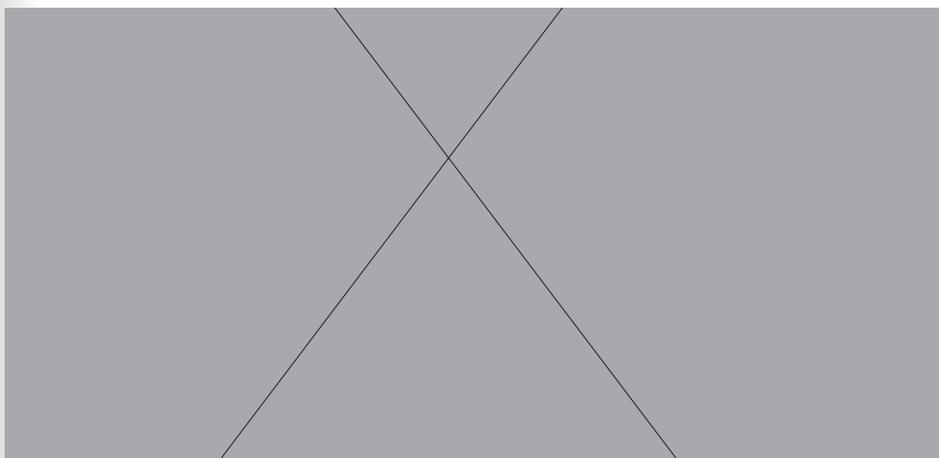
Gráfica No. 20. Se realizan Promociones internas para nuevos cargos. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En relación con gráfica No. 20, los encuestados que representan el 58%, indican que no se realizan promociones internas para asignar nuevos cargos. Mientras que el análisis de las tres primeras alternativas, siempre, casi siempre, y algunas veces, las cuales representan 8 empresarios encuestados y con el peso de 42% y quienes son de la opinión que sí se realizan promociones internas ante de asignar nuevos cargos.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Cuadro 26.

Se mantiene contacto laboral con los cliente de forma directas con las empresas de servicios del Distrito de Colón.

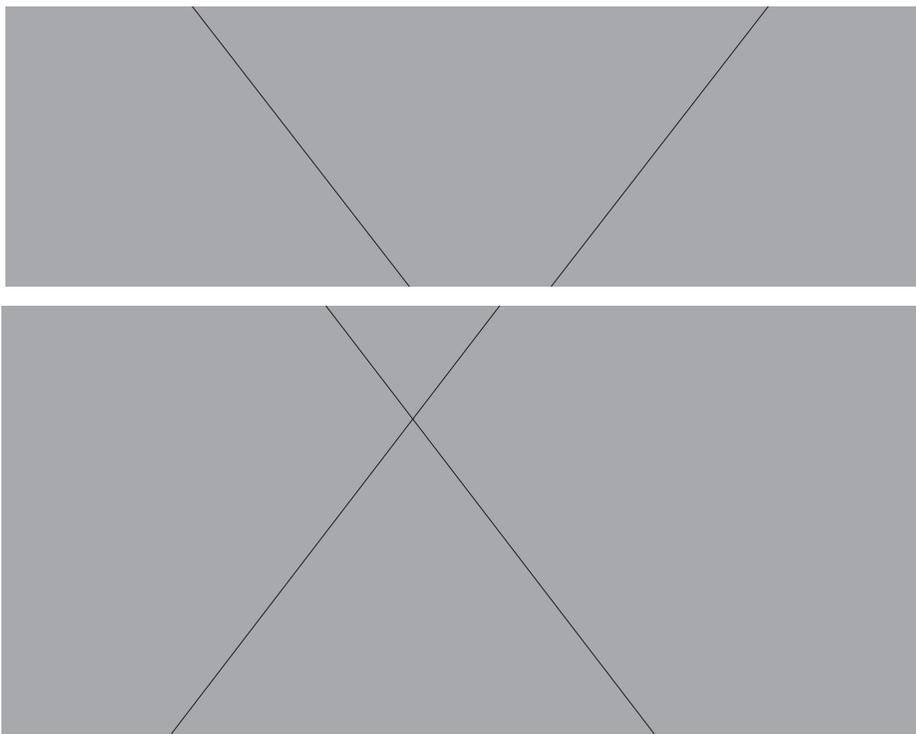


Gráfica No. 21. Se mantiene contacto con clientes en forma directa. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

Según los resultados de la consulta de esta gráfica No. 20, en las tres primeras alternativas; siempre, casi siempre, algunas veces, los encuestados opinaron que si se mantienen contactos laborables con los clientes en forma directa y representa el 88% de los empresarios consultados, mientras que las otras dos alternativas consultadas y que representan el 12% indicaron que casi nunca o nunca se mantienen contacto con clientes en forma directa.

Cuadro 27

En su empresas las quejas y reclamos se atiende de forma oportuna



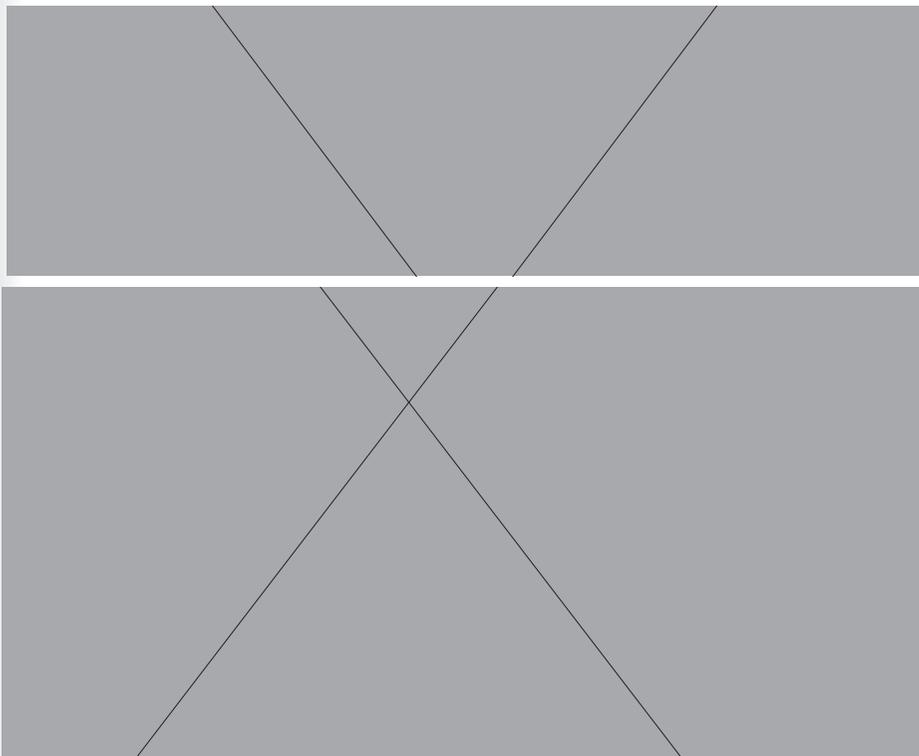
Gráfica No. 22. Cuentas los empleados con experiencias para atender de quejas y reclamos. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

Según la encuesta representada en esta gráfica No. 22, de los grupos de ejecutivos encuestados que suman 20 consultados dijeron que casi nunca o nunca se atiende a tiempo los reclamos o quejas de los usuarios y representan el 80% de los consultados. Mientras que otro grupo de 8 encuestados opinaron que las empresas en estudio, no atienden en forma oportuna los reclamos o quejas de los usuarios y representan el 20% de los encuestados.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Cuadro 28

Considera que en su empresa el Capital Intelectual no contribuye en el proceso de creación de valor y diferenciación en el mercado donde opera.

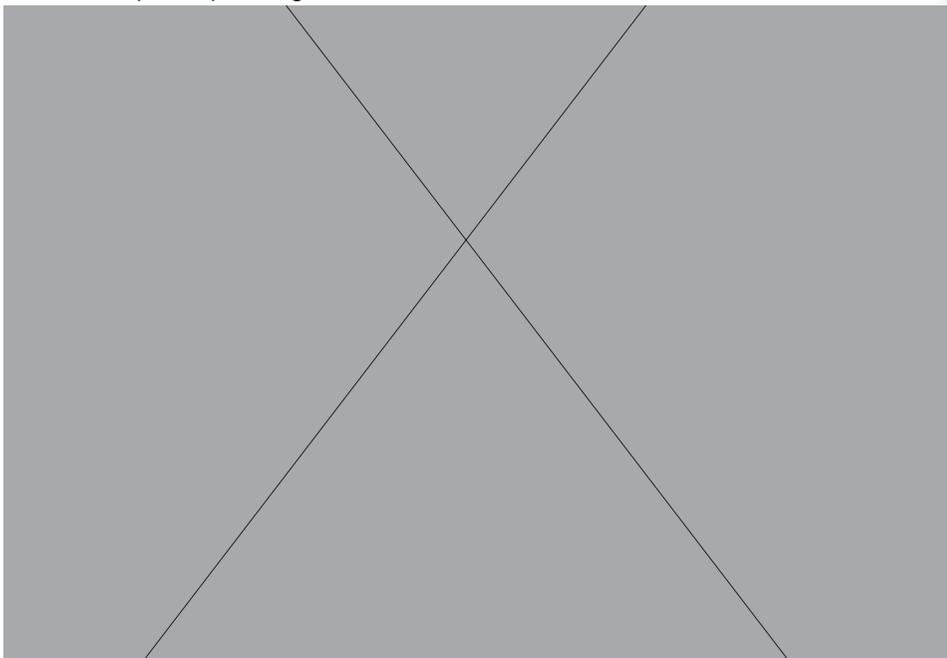


Gráfica No. 23. En las empresas Considera que Capital Intelectual no contribuye a creación de valor. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

De acuerdo a la gráfica No. 23, de 24 ejecutivos consultados señalan que el Capital Intelectual no contribuye a generar valor ni diferenciación, para las empresas del sector y representan el 96% los ejecutivos encuestados. Mientras que sólo un encuestado que representa el 4% considera que el Capital Intelectual sí contribuye con el proceso de crear valor y diferenciación para las empresas del Distrito de Colón.

Cuadro 29

En su empresa posee gran cantidad de clientes frecuentes.



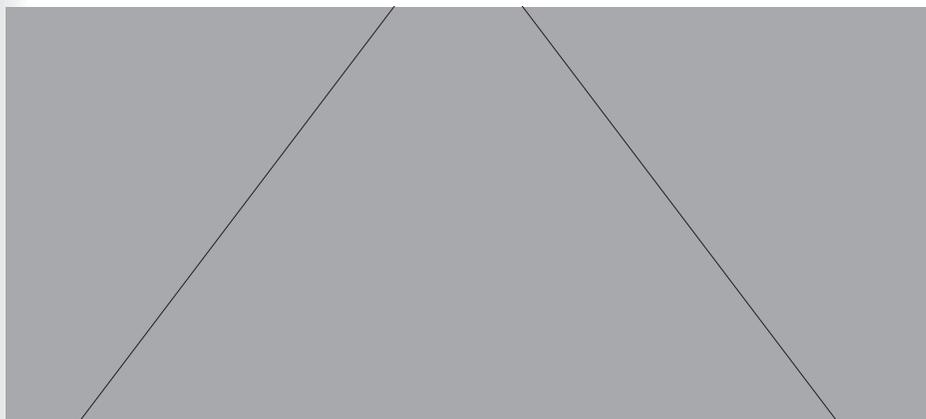
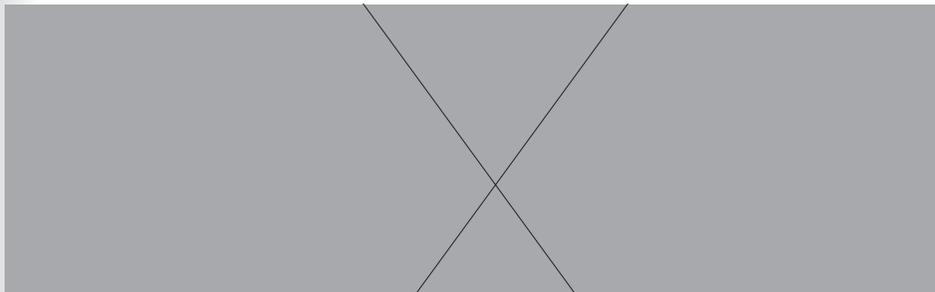
Gráfica No. 24. Las empresas Colón poseen gran cantidad de clientes frecuentes. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

De acuerdo a esta gráfica No. 24, indica que de las tres primeras alternativas, siempre, casi siempre y algunas veces que totalizan 20 encuestados opinan que las empresas de servicios del Distrito de Colón si poseen gran cantidad de clientes o usuarios frecuentes y representan el 80%. La otras dos alternativas, casi nunca y nunca y que suman un total 5 encuestados, que representan el 20% de la muestra señalan que no poseen gran cantidad de clientes frecuentes.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Cuadro 30

Las Quejas y Reclamos se atiende de forma oportuna en las empresas de servicios de Colón.



Gráfica No. 25. Las quejas y reclamos se atienden de forma oportuna. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

En esta gráfica No. 25, se muestra una escala porcentual de cómo se atienden los reclamos y quejas en forma oportuna en las empresas de servicios del Distrito de Colón: la alternativa casi siempre representó el 68%, casi nunca y nunca el 13%, algunas veces el 8%, la alternativa siempre el 0%.

A continuación se muestran las gráficas que muestran el resultado de las entrevistas.

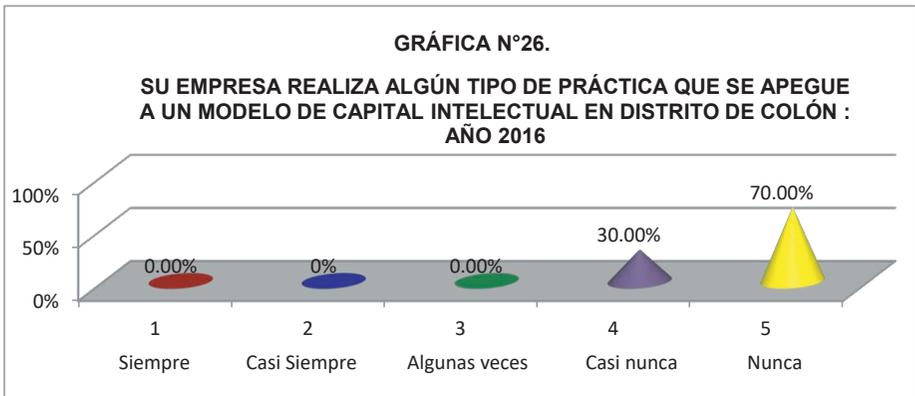
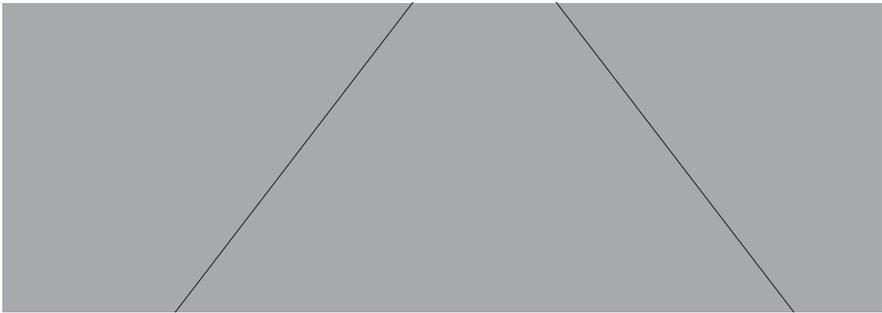
El cuestionario de entrevista cuenta de 10 preguntas.

4.4 GRÁFICAS DE LOS RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS.

4.4.1 CAPITAL ESTRUCTURADO.

Cuadro No. 31

Si su empresa está realizando algún tipo de práctica que se apegue a un modelo de medición de Capital Intelectual.



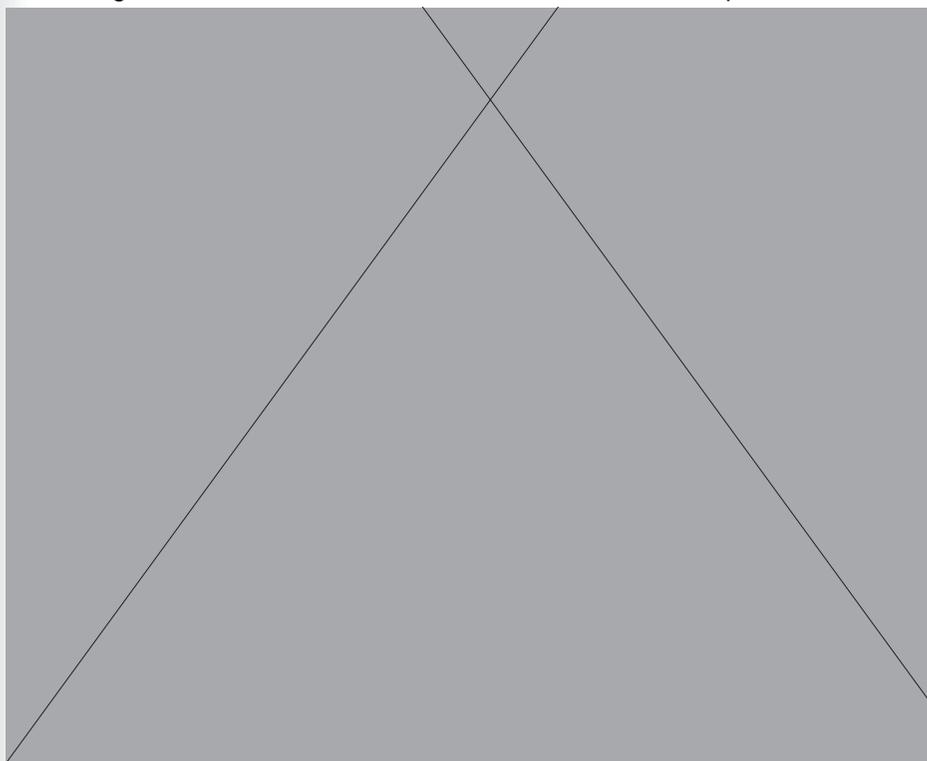
Gráfica No. 26. Su empresa realiza algún tipo de práctica que se apegue a Capital Intelectual. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

En esta gráfica No. 26, casi nunca y nunca que suman 10 ejecutivos opinaron, que nunca o casi nunca se realiza alguna practica sobre un modelo de Capital Intelectual y representa el 100% de los entrevistado. Mientras que otros grupo de entrevistados de las tres primeras alternativas indica que ninguno de los entrevistados respondió afirmativamente si su empresa realizaba algún tipo de práctica que se apegue a un modelo de Capital Intelectual.

Cuadro 32

En su organización se utiliza instrumento de medición de Capital Intelectual.

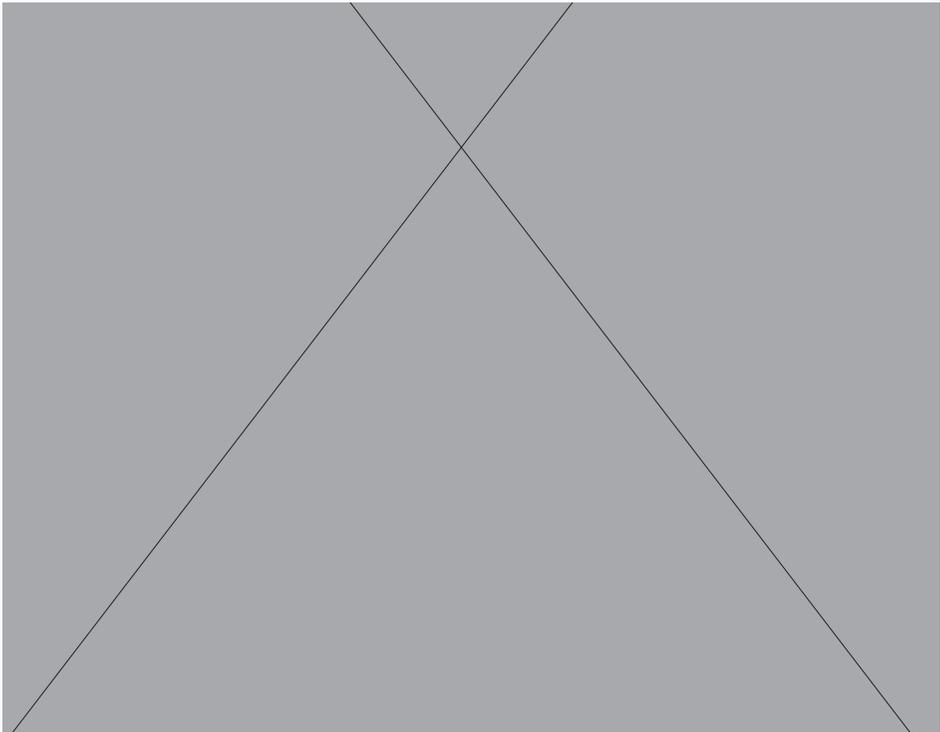


Gráfica No. 27. Se utiliza algún instrumento de Capital Intelectual. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

De acuerdo con esta gráfica No. 27, señala que las 2 últimas alternativas, casi nunca, y nunca sumaron 8 ejecutivos entrevistados y representan el 80%, mientras que otro grupo de entrevistados de las 3 primeras alternativas, de allí sólo 2 entrevistados señalaron que se utiliza algún instrumento que se ajuste al Capital Intelectual y representa el 20 % de los entrevistado.

Cuadro 33

Saben las empresas de servicios del Distrito de Colón sabe cómo contabilizar el Capital Intelectual.



Gráfica No. 28. Están Capacitadas las empresas para contabilizar el Capital Intelectual. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

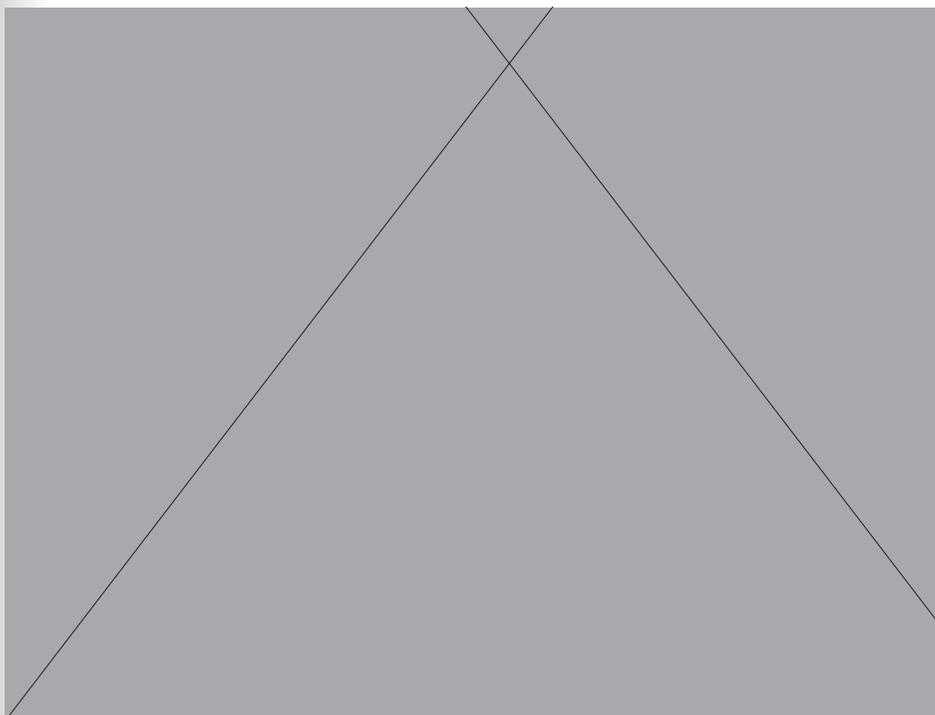
Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

En esta gráfica No. 28, se observa que de un grupo de 28 ejecutivos que representa el 80% respondieron que casi nunca o nunca se ha contabilizado el Capital Intelectual, mientras que otro grupo, en las primeras tres alternativas opinaron que si se ha contabilizado y representa un 20%.

4.4.2 CAPITAL HUMANO

Cuadro 34

En su empresa se ha desarrollado programas de Capacitación y mejoramiento en el recurso humanos en últimos años.

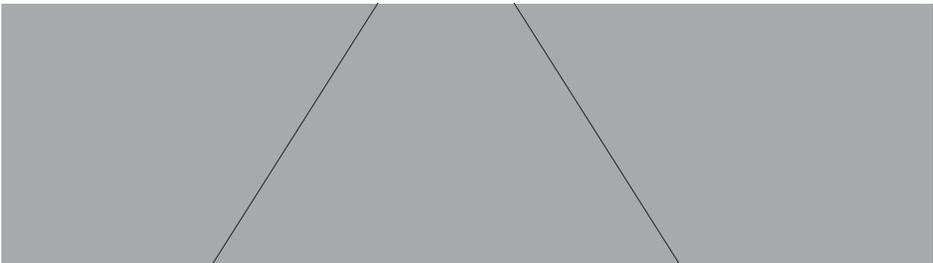


Gráfica No. 29. Se ha Desarrollo programas de capacitación al recurso humano. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

De acuerdo está gráfica No.29, los ejecutivos entrevistados de las últimas alternativas que suman 8 y representan el 80%, opinaron que nunca o casi nunca, se desarrollan programas para el mejoramiento del recurso humano en las empresas de servicios del distrito de Colón. Por otro lado, otro grupo en las tres primeras alternativas opinaron que sí se está desarrollando algún tipo de programas de capacitación en los recursos humanos en los últimos años en las empresas y representan el 20 % de los entrevistados.

Cuadro. 35

En sus empresas los empleados.



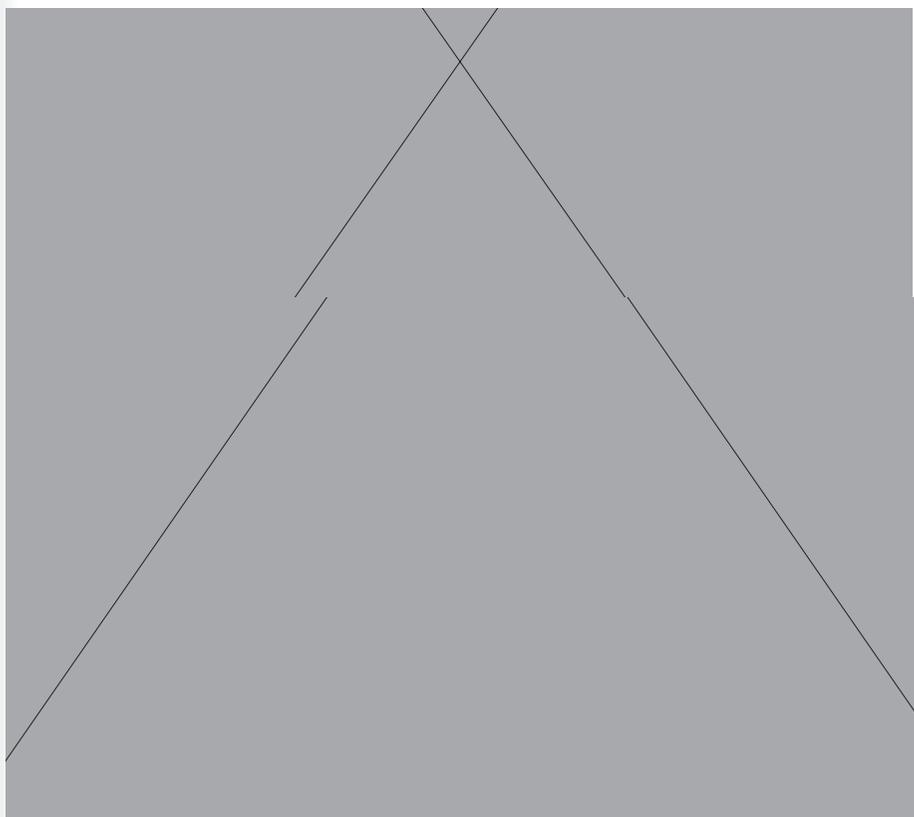
Gráfica No. 30. Cuenta los empleados con experiencia para desempeñar sus labores. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Según la gráfica No.30, las tres primeras alternativas de la gráfica indica que de los 10 ejecutivos entrevistados que representan el 100%, opinaron que los empleados de las empresas servicios cuentan con experiencia suficientes para desempeñar con éxito sus funciones, mientras que en las otras dos alternativas no hubo comentario en relación a esta preguntas.

Cuadro No.36

Ha escuchado usted sobre el concepto de Capital Intelectual.

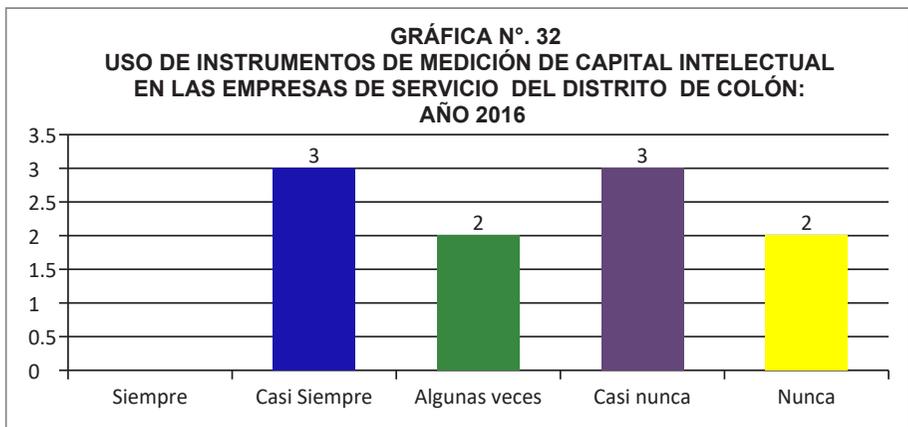
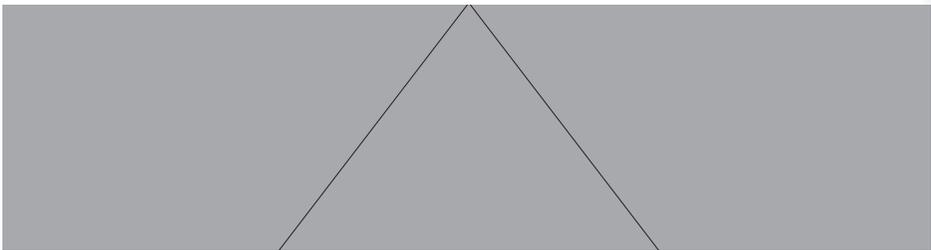


Gráfica No. 31. Ha escuchado sobre el Concepto de Capital Intelectual. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

De acuerdo a la gráfica No. 31 de 7 ejecutivos entrevistados representados en las dos últimas alternativas y que representan el 70% opinaron que casi nunca o nunca se ha tenido conocimiento sobre el concepto de Capital Intelectual. Por otro lado, otro grupos de empresarios reflejados en las tres primeras alternativas que suman 3 ejecutivos, respondieron que casi siempre y algunas veces se ha escuchado sobre el concepto del Capital Intelectual y representa el 30% de los entrevistados.

Cuadro. 37

Se Utilizan en su empresa instrumento de medición de Capital Intelectual.



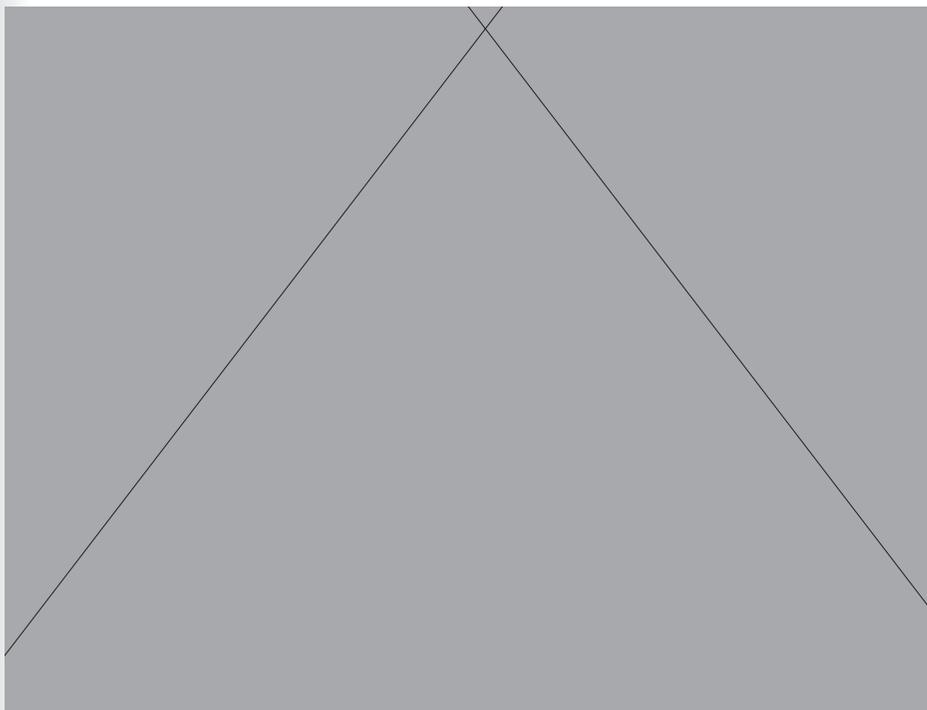
Gráfica No.32. Se Utilizan en su empresa instrumento de medición de Capital Intelectual. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

De acuerdo a la gráfica No.32, las tres primeras alternativas indica que un total de 5 entrevistados opinaron que si se utiliza algún sistemas de Capital Intelectual, y tiene un ponderación de 50%, mientras las otras dos alternativas que suman un total de 5 ejecutivos o empresarios y representan el 50% indicaron que casi nunca o nunca se ha implementado algún instrumento de medición relacionado con el Capital Intelectual.

Cuadro No. 38

Los clientes acuden a sus empresas por la calidad de servicio que reciben.

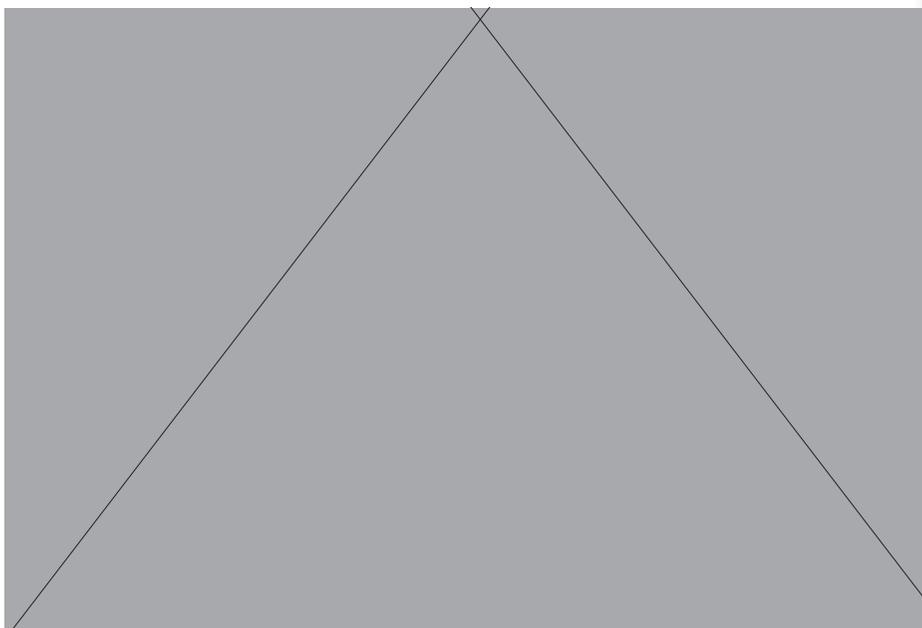


Gráfica No. 33. Capacidad de satisfacción a clientes por servicios recibidos. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

La gráfica No. 33, indica que de las tres primeras alternativas un total de 9 entrevistados que totalizan el 90 % opinan que las empresas tiene la capacidad de brindar servicios de calidad para satisfacer a los clientes y que estos continúan asistiendo con mayor frecuencia a las empresas de servicios de Colón y solo un entrevistado que representa el 10 %, opinó en las dos últimas alternativas que las empresas de servicio de Distrito de Colón no tiene la capacidad para brindar servicios de calidad para satisfacer a sus clientes.

Cuadro No. 39.

Se considera la importancia del capital intelectual en las empresas de servicios del Distrito de Colón.



Gráfica No. 34. Se considera Importancia del Capital Intelectual en empresas de servicio. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

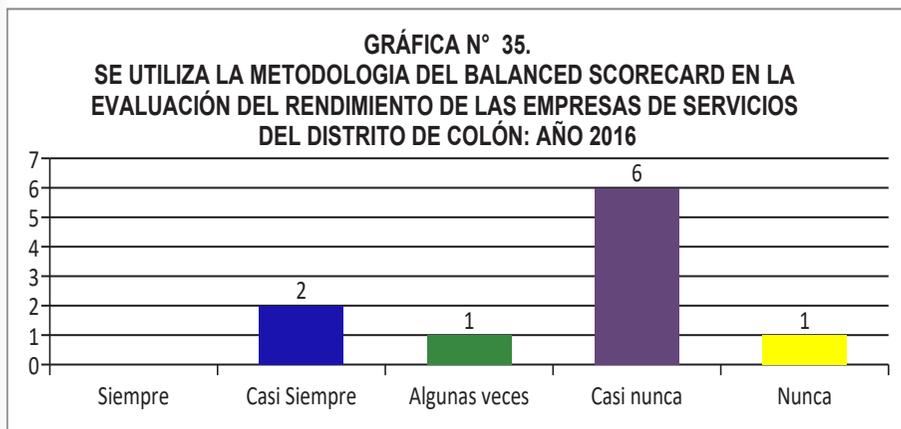
Según la gráfica No.34 las dos últimas alternativa, en donde se entrevistaron a 6 ejecutivos y representan el 60% consideran que casi nunca o nunca se da la importancia al tema del Capital Intelectual, por otra parte las tres primeras alternativas corresponden a los 4 primeros entrevistados y representan el 40% de los entrevistados de esta pregunta y que son de la opinión de que el Capital Intelectual es importante para el desarrollo de las empresas de servicios de Colón.

Cuadro No.40

Se utiliza el concepto de y la metodología de Balanced Scorecard en la evaluación de rendimiento de las empresas de servicio de Colón.

Ítem	Opciones	Frecuencia	%
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	2	20%
	Algunas veces	1	10%
	Casi nunca	6	60%
	Nunca	1	10%
	Total	10	100%

Fuente: instrumento aplicado.



Gráfica N.º35. Se utiliza la metodología de Balanced Scorecard en la evaluación del rendimiento. Encuesta aplicada a gerentes y administradores de empresas de servicios ubicados en Colón, provincia de Colón, 2016.

La gráfica No.35, muestra el resultado de la entrevista a 7 ejecutivos, éstos opinaron que la metodología de Balanced Scorecard, no se utiliza en las empresa de servicios y representan el 70% de los empresarios que se abordaron, mientras que otros 3 ejecutivos respondieron que el método de Balanced Scorecard era utilizado para evaluar el rendimiento de las empresas de servicios del Distrito de Colón y representan 30%.

4.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

A continuación se muestran las conclusiones y recomendaciones luego de haber presentado los instrumentos de medición con sus respectivos análisis y la interpretación de acuerdo a los resultados obtenidos en los cuestionarios y las encuestas que fueron aplicadas a través de veinticinco formatos o formularios, de los cuales diez formatos fueron entrevistas aplicados a los gerentes o ejecutivos de las empresas de servicios de Colón.

El objetivo de esta parte de la investigación es ofrecer las conclusiones más relevantes.

4.5.1 CONCLUSIONES.

En esta sección ofrecemos las conclusiones estructuradas en dos secciones, en la primera se presentan conclusiones teóricas y en la segunda las conclusiones derivadas del trabajo empírico.

4.5.1.1 Conclusiones Teóricas.

1. Mediante la revisión de literatura se pudo conocer lo que hicieron algunos autores y sus aportes al tema de investigación estudiado. Esto nos permite comprender mejor la contribución que se obtiene con la aplicación del Capital Intelectual en las empresas.
2. A través de la investigación de campo, donde al menos 10 empresas colaboraron con estados financieros, se observó que en ninguno de ellos se detalla información relacionada con el Capital Intelectual.
3. Para el logro de los resultados fue necesario recurrir a la aplicación de los instrumentos encuesta y entrevista donde se condensó la información que serviría de guía para realizar la propuesta.

4.5.1.2 Conclusiones Empíricas

Dentro de las conclusiones empíricas se realizarán comentarios, en primer lugar refiriéndonos a los resultados de las encuestas tanto como de las entrevistas, fundamentadas en las preguntas realizadas para cada herramienta de medición.

4. En cuanto a las dos primeras conclusiones empíricas el propósito era determinar si estos empresarios habían escuchado antes el concepto de Capital Intelectual, donde un gran porcentaje respondió que no (96%) y apenas una minoría (4%) respondió haberla escuchado.
5. Adicional, se consultó si en estas organizaciones se utiliza instrumento de medición de Capital Intelectual la respuesta en un 100% afirmaron que no se utiliza instrumento de Capital Intelectual.
6. En relación a la consulta acerca del promedio de horas de capacitación que reciben los colaboradores en relación a la competencia un 62% indica que no es superior y un 38% dice que es superior, es positivo que la mayoría considere dentro de sus prioridades estratégicas está la formación y desarrollo de competencias como apoyo al cambio, innovación y al aprendizaje organizacional.
7. Se realizó la consulta acerca de si la empresa consideraba que el Capital Intelectual contribuía al proceso de creación de valor y diferenciación en el mercado y sorprendentemente un 96% considera que no. Este resultado muestra que las estrategias de estas empresas no mantienen una alineación en sus áreas funcionales, es decir, la relación que debe existir entre producción, marketing, formación y capacitación del talento humano, finanzas y tecnología de

la información o que simplemente se desconoce cómo la interrelación de decisiones funcionales es lo que permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos.

8. El desconocimiento sobre el tema del Capital Intelectual nos indica que las empresas de servicios no están aprovechando al máximo su potencial, es decir, el no relacionar sus componentes principales; capital estructural, que proviene del valor organizativo y de relación y del Capital Intelectual, que representa el conocimiento de los colaboradores, que son los encargados de la empresa y, es justo el manejo de estos componentes lo que permite la diferenciación y generar relaciones ganar-ganar con otros participantes del entorno.
9. El 70% de los encuestados desconoce la metodología de Balanced Scorecard lo que demuestra que estas empresas no muestran interés en incorporar nuevas metodologías que le permitan un mejor aprovechamiento del recurso interno con que cuenta, es decir los activos intangibles que se materializan a través de los procesos internos de la organización.

En relación al conocimiento que tienen las empresas de servicio del Distrito de Colón acerca de cómo contabilizar el Capital Intelectual, un 80% respondió que no saben y otro grupo de empresarios encuestados dijo lo contrario que sí y representan el 20% de éstos.

El problema que se advierte es que las normas de contabilidad son muy prudentes, ya que no permiten activar gastos hasta que no se tenga la seguridad de que van a generar beneficios económicos y los gastos dados hasta entonces ya no son activables, por tanto, se pierde parte de información puesto que la empresa está realizando una inversión a futuro y no en un gasto en particular nos referimos a las capacitaciones.

4.5.1.3. Conclusiones relacionadas con los objetivos y la hipótesis

4.5.1.4. Conclusiones de los objetivos

En otra Conclusión se hace necesario crear una herramienta de medición que sea compatible con el modelo con la metodología del Balanced Scorecard que sea aplicable al proceso de evaluación del rendimiento empresarial.

4.5.1.5. Conclusiones relacionadas con la hipótesis

H₁= *El Capital Intelectual contribuye en el proceso de creación de valor y diferenciación de las empresas de servicio en el Distrito de Colón y contabilización.*

10.La conclusión a la que se ha llegado luego de haber realizado la investigación, es que existe un alto porcentaje

de desconocimiento sobre el Capital Intelectual y en estos momento podemos afirmar que no está contribuyendo a la creación de valor y diferenciación en las empresas, por lo que en esta investigación prevalece la hipótesis nula y no en hipótesis verdadera al comprobarse que no se está aprovechando el Capital Intelectual con sus componentes que permitan el logro de los objetivos estratégicos en las empresas de servicios de Colón.

4.5.1. 6. Conclusiones relacionadas con líneas futuras de investigación

11. Línea Futuras

- ✓ Investigar el por qué existe un alto porcentaje de desconocimiento sobre el Capital Intelectual.
- ✓ Investigar sobre el concepto y la metodología del Balanced Scorecard dentro del proceso de evaluación del rendimiento empresarial.
- ✓ Investigar cómo se puede contabilizar el Capital Intelectual en las empresas de servicios que operan en el Distrito de Colón
- ✓ Investigar sobre un sistema o modelo de medición sobre Capital Intelectual.

4.6 RECOMENDACIONES

Con el fin de motivar la realización de futuros trabajos, que enriquezcan el resultado de la presente investigación, se plantean las recomendaciones siguientes:

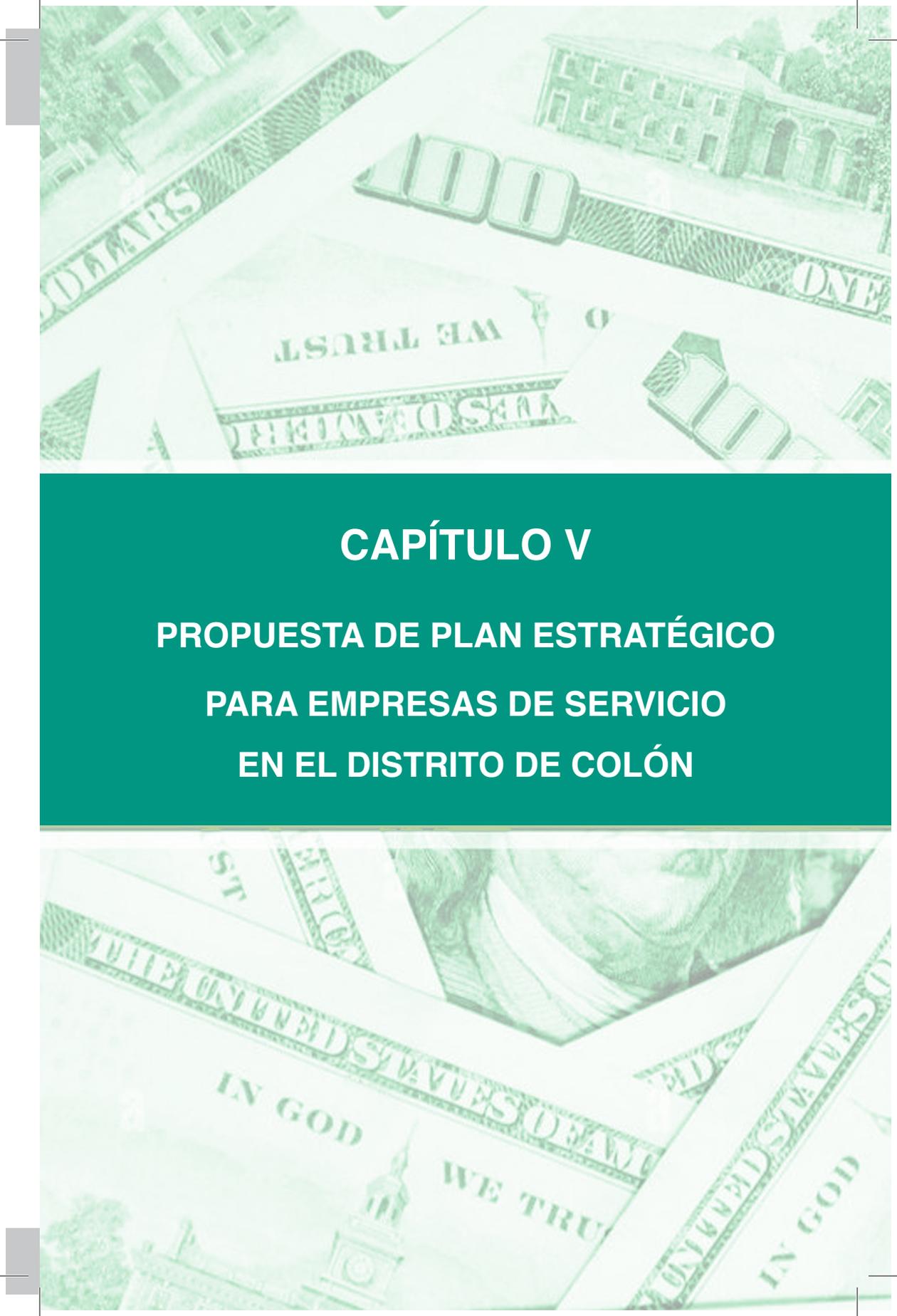
1. Se hace necesario la creación de un comité de especialista en el tema de Capital Intelectual, (El Capital Humano y Capital Relacionado) que estudie la metodología de Balanced Scorcard y recomiende una herramienta que se ajuste a las necesidades de las empresas de servicios de Colón y otros sectores empresarial.
2. Se recomienda la persistencia en la implementación de la propuesta para valoración del Capital Intelectual, es importante el compromiso por parte de las gerencias de las empresas de servicios de Colón para transformar la organización en un ente que aprende y así en el largo plazo mejorar su desempeño organizacional.
3. Realimentar la integración de los intangibles, iniciando por el insumo otorgado como resultado de esta investigación, por medio del fortalecimiento de la perspectiva de aprendizaje y conocimiento, atreves de las capacitaciones, para después, incorporar gradualmente las otras perspectivas como procesos internos, clientes y financiera considerando que las mismas pueden generar

resultados de mejora de desempeño en un corto plazo, en las empresas de servicios de Colón.

4. Para el mejor aprovechamiento de la ventaja competitiva de las empresas encuestadas que en un 62% las horas de capacitación que reciben los empleados de estas no es superior al de su competencia se recomienda realizar el diseño de los perfiles de conocimiento para los cargos estratégicos, posteriormente continuar creciendo y mejorando de acuerdo con la identificación de más cargos estratégicos, a través de programas de capacitaciones.

Para un mejor aprovechamiento del capital humano, estructural y relacional, es importante que estos sean controlados y mejorados por el responsable de la gerencia quien debe dar continuidad al conocimiento organizacional.

5. Implementar y dar seguimiento a indicadores de gestión y de resultados que permitirán y establecer el responsable por la gerencia de la continuidad y alcance a los resultados.
6. Comunicar la planeación estratégica a los colaboradores de la organización, indicando la importancia de la gestión del conocimiento y a medida que se obtiene resultados de los indicadores comunicar estos establecer los planes de acción que comprometa a todos los miembros para avanzar en los proyectos determinados en el corto, mediano y largo plazo.

The background of the entire page is a collage of US dollar bills, including \$100 and \$10 bills, with various text and numbers visible. The bills are slightly faded and overlaid on each other.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EMPRESAS DE SERVICIO EN EL DISTRITO DE COLÓN

5.1 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EMPRESAS DE SERVICIO EN EL DISTRITO DE COLÓN.

Al desarrollar el presente capítulo trataremos todo lo relacionados con direccionamiento estratégico, con la misión, visión, valores, políticas institucional, el mapa conceptual y sus cuatros etapas y la figura relacionada entre la empresa y recursos humano. Además de referirnos a la propuesta del tema de investigación: Propuesta de un Modelo de Capital Intelectual; su gestión a partir de la capacitación y la generación de valor en la empresa.

Es la razón por la que después de explicar la parte teórica de lo relacionado con direccionamiento Estratégico, la misión, visión y otros temas relacionados con el mapa conceptual y sus cuatros perspectiva y luego de haber desarrollado el concepto de la figura relacionada entre la empresa y el recurso humano; pasaremos a mostrar la **Implementación de Cuadro de Mando Integral**.

5.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

A continuación se describe la orientación a seguir en el proceso denominado planeación estratégica:

5.2.1 El Concepto de estrategia.

El termino estrategia se utiliza de forma habitual en diversos contextos empresariales pero la incorporación de la estrategia a nuestro lenguaje común es relativamente, reciente. Hace algo más de medio siglo, el uso de este término se restringía al campo militar y al mundo de la diplomacia.

Una estrategia es el modelo o plan que contiene los principales objetivos, políticos y sucesos de acciones de una organización o empresa de modo coherente. Una estrategia bien planteada ayuda a ordena y asignar los recursos de una organización o empresa, de una forma equitativa a todo los sectores de la empresa. Por lo que podemos considerar los elementos básicos de toda estrategia que son los siguientes:

- a) Las metas y objetivos que se persiguen.
- b) Las políticas y acciones que se emprendan.
- c) La relación entre objetivos y acciones debe estar presidida por la coherencia entre ellas.
- d) Los recursos y capacidades de la organización, que determinan sus fortalezas frente a sus competidores pero también sus debilidades.
- e) El entorno en el que se ubica la organización.

- f) La competencia, es decir, otras organizaciones que persiguen los mismos objetivos. La competencia surge cuando los recursos son limitados y las empresas no cubren ciertos segmentos del mercado.

5.2.1.1 Misión.

La misión explica la existencia de una organización o empresa. La dirección general de la empresa, al definir su misión, está determinando cuál es la función básica que la organización, que va a desempeñar en un entorno determinado.

A través de la misión la empresa justifica su existencia. La **Misión** se utiliza para describir el rol que desempeñan actualmente las empresas para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

Para construir la Misión se debe primero responder las preguntas que se utilizan con más frecuencia para elaborar la construcción de la Misión:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Dónde lo hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Para quién trabajamos?

5.2.1. 2 Visión.

La visión debe proveer respuesta a la pregunta ¿Qué queremos crear? La visión es el estado futuro que deseamos para nuestra organización. Esta visión debe recoger las aspiraciones del director general o persona encargada al establecer la dirección de la empresa. Hacia donde estas aspiraciones deben ir encaminadas a los esfuerzos y las acciones de los miembros de la organización.

Para lograr que los esfuerzos de todos los miembros de la organización giren en torno a las aspiraciones establecidas por la dirección general, es fundamental que la visión corporativa aglutine los intereses de todos los agentes internos y externos, que interactúan con la empresa.

La **Visión** denominado también como el sueño de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa más adelante...

Para construir la Visión primero debemos responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?
- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

5.2.1.3 Valores y Principios.

Los valores de la empresa constituyen otro elemento importante de la misión. Estos valores son indicadores de cuáles son nuestros principios morales, nuestra ética. Los valores y los principios en los que cree una empresa, se recogen en un credo filosófico. En este credo se pone de manifiesto:

- La manera en que la empresa va a tratar de desarrollar sus negocios. Así, los valores y principios morales van a determinar las relaciones que las empresas establecen con los agentes sociales: trabajadores, clientes, proveedores, competidores, administraciones públicas, etc.

5.2.1.4 Políticas Institucionales.

En este caso para explicar la política institucional nos referimos a la política de un empresa de salud como el caso de los hospitales particulares y decimos lo siguiente; que los

colaboradores de un hospital se comprometen a implementar y mejorar continuamente el sistema de salud de manera integrada y coordinada, cumpliendo con los requisitos normativos a través de procesos y procedimientos armónicos que permitan el crecimiento institucional, la sostenibilidad económica y social y la satisfacción de nuestros usuarios o clientes.

El proceso gerencial estratégico exige el compromiso de sus líderes y accionistas implica que las políticas de una organización se establezcan a largo plazo con seguimiento y control continuo por áreas funcionales; este control debe Identificar, comparar y aprender cómo se deben llevar a cabo las mejores prácticas en un determinado proceso o actividad en toda la organización y en todos sus niveles. Involucra todo un proceso de calidad implícito en la planificación, el control e inclusive en mejoras a la calidad.

5.3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Un mapa estratégico de acuerdo a la figura No.5.4, que se presenta más adelante la podemos explicar de la siguiente manera: es una estructura que incluyen los aspectos más importantes de una empresa y sí se cumple con las 4 perspectivas que se mencionan más adelante en este párrafo, se convierte en la principal fortaleza de una empresa para alcanzar su objetivos finales, además el mapa estratégico descansan

sobre cuatros pilares o perspectivas que son perspectiva de aprendizaje y crecimiento que constituye la base de todas las demás perspectivas, perspectiva interna, perspectiva del cliente, perspectiva financiera. También el mapa estratégico, una vez que realice las etapas por medio de las 4 perspectivas, los resultados que se obtengan debe reflejarse en la conversión de los intangibles en resultados de activos tangibles. A continuación abordamos cada uno de los cuatros componente de mapa estratégico.

5.3.1 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento con el modelo de BSC.

Los objetivos de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje son los inductores necesarios para conseguir excelentes resultados en las tres primaras etapas del cuadro de mando descritos en la figura No.5.4

Además el cuadro de mando integral recalca la importancia de invertir para el futuro y no solo en las áreas tradicionales de inversión, sino también en la infraestructura como el personal, perspectiva de clientes, perspectivas internas en los sistemas y procedimientos de la empresa.

En esta categoría del cuadro de mando integral se busca conocer qué es lo que los miembros de la organización deben aprender para:

- Aumentar la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Ser más eficientes en los procesos de negocio.
- Alcanzar las metas financieras de la empresa.

La perspectiva de formación o aprendizaje es una guía que sirve para identificar las metas que tiene la empresa en relación a la capacitación y entrenamiento y de sus colaboradores, se busca alinear estos esfuerzos a los objetivos globales, de manera que los procesos generales de la empresa sean ejecutados de manera más efectiva y eficiente. ¿Qué incluye la perspectiva de aprendizaje del BSC? En este rubro se incluye todo lo relacionado a la capacitación y entrenamiento de los miembros del equipo de trabajo así como las actitudes que deben presentar para lograr un mejor desempeño individual y corporativo que derive en el cumplimiento de los objetivos empresariales establecidos en las demás perspectivas del BSC.

Es importante reconocer que cuando la empresa tiene una orientación al conocimiento, tanto de las personas como de la empresa, este aprendizaje contribuye aprender, innovar y

mejorar; está relacionado con su habilidad de crear y ofrecer valor. Además de contribuir a proceso de transformación de activos intangibles a activos tangibles. Esta perspectiva se considera el cimiento de la estrategia de la empresa y tiene su base en el capital humano y los recursos intangibles de la organización.

5.3.2 Perspectiva de procesos internos del Balanced Scorecard.

Estamos ante una de las perspectivas elementales, relacionada estrechamente con la cadena de valor por cuanto se han de identificar los procesos críticos estratégicos, para el logro de los objetivos planteados en las perspectivas externas: financiera y de clientes. Dicho de otro modo: ¿Cuál debe ser el camino a seguir para alcanzar la propuesta de valor definida para la clientela y cómo mantener satisfechos a mis accionistas?

La cadena de valor está integrada por todas las actividades empresariales que generan valor agregado y por los márgenes que cada una de ellas aportan. Fundamentalmente podemos destacar tres partes bien diferenciadas:

1. Actividades de Soporte: Dichas actividades son el complemento necesario para las actividades primarias. Principalmente, estamos haciendo referencia a la infraestructura de la empresa, como son la gestión de

los recursos humanos, la gestión de aprovisionamientos de bienes y servicios, la gestión relativa al desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), otras áreas de similar importancia como las finanzas, la contabilidad, la gestión de la calidad, las relaciones públicas, cuestiones fiscales y legales, etc.

2. Actividades Primarias: Hace referencia al abanico de actividades que constituyen la esencia del proceso productivo; están constituidas por los procesos de Innovación (análisis de mercado, desarrollo de productos y/o servicios), por Los procesos operativos (producción y distribución) y por los procesos relacionados con los servicios de venta (venta y servicio post-venta). Estos procesos están en sintonía con lo que Porter denomina:
 - Cadena de valor de los Proveedores
 - Cadena de valor de los Canales
 - Cadena de Valor de los Compradores
3. Margen: El valor íntegro obtenido menos los costes en los que se ha incurrido en cada actividad generadora de valor conforma dicho margen. Retomando las posibles estrategias aplicables en la Perspectiva de Clientes, existen en cada una de ellas un conjunto de procesos -en relación con las actividades primarias- que debe considerar los procesos sociales y regulaciones por la parte de los gobernantes en donde opera la empresa.

5.3.3 Perspectiva al Cliente.

Una de las perspectivas clave del CMI (Cuadro Mando Integral) es la perspectiva al cliente, a través de la que se pretende dar respuesta a la forma en la que el cliente percibe la empresa. El cliente es la razón de ser de cualquier negocio. Ante esta afirmación, es comprensible que los métodos y estrategias que las empresas utilicen, tengan presente la visión del cliente.

Satisfacer las necesidades del cliente es uno de los principales objetivos que las empresas se plantean, o por lo menos debería hacerlo, si se quiere garantizar la supervivencia de la empresa. Sin embargo, para poder hacer realidad este propósito, antes es necesario identificar a los clientes y conocerles en mayor profundidad.

Es necesario realizar una segmentación y un estudio de mercado con el fin de conocer las características generales del mercado objetivo, sus hábitos de compra, sus gustos y necesidades; de investigar qué es lo que ellos opinan de la empresa, de los productos que elaboras o de los servicios que se prestan e identificar sus propuesta de valor, qué es lo que hace a la empresa especial.

En base a estos datos, la empresa deberá establecer los objetivos estratégicos y seleccionar un número suficiente de indicadores significativos, que permitan controlar y valorar el desarrollo de las estrategias y que ofrezcan información valiosa, que faciliten la toma de decisiones y el establecimiento de medidas correctoras en caso necesario. Una Propuesta de Valor para el cliente será la suma de los distintos elementos que a continuación describimos:

✓ Atributos del Producto/Servicio

Son aspectos íntimamente ligados a la Funcionalidad del Producto y/o Servicio, con su precio y con su calidad.

✓ Relación

Tiene que ver mucho con el envío o entrega del producto y/o servicio al cliente, con los tiempos de respuesta y con los tiempos de entrega, y con la propia satisfacción del cliente al requerir los productos de la empresa. Se precisan tener trabajadores que sepan detectar las necesidades del cliente, que sepan complacerle y deleitarle. De alguna forma, se debe facilitar al cliente los medios de pago, unas alternativas de financiación que cubran sus necesidades. Y por supuesto, velocidad de respuesta, el cliente debe ser atendido en relación a su exigencia.

Imagen y Marca

Estamos dentro del ámbito de la intangibilidad, la imagen y el buen nombre –popularidad de la empresa son fundamentales, son factores que en muchos casos atraen a la clientela. Existen muchas empresas que crean el propio concepto de lealtad a la marca, mucho más allá del propio producto y/o del servicio.

5.3.4 La Perspectiva Financiera

La perspectiva financiera mostrada en el cuadro de mando integral permite definir, analizar y profundizar en los objetivos financieros planteados por la dirección de la empresa, así como desglosar las posibles estrategias y planes de acción necesarios para definir la visión, pero se debe tener presente dos tipos de estrategias cuyo objetivo es impulsar los resultados financieros:

- Estrategia de Crecimiento
- Estrategia de Productividad

Por lo tanto, se debe relacionar perspectiva financiera con la estrategia de crecimiento que tiene como base aumentar los ingresos de la organización mediante nuevas vía (construir franquicia) o por incrementar el valor de los clientes.

La estrategia de incrementar el valor de los clientes consiste en obtener nuevos ingresos profundizando las relaciones con los clientes, conocerlos y conocer sus necesidades con el efecto de poder ofrecerles productos o servicios y soluciones altamente especializadas para ellos, existiendo la posibilidad de realizar ventas cruzadas.

La estrategia financiera de productividad tiene como base el aumentar los beneficios de la empresa reduciendo los costes de toda la organización y mejorar la utilización de los activos, aumentando la posibilidad de nuevos ingresos. Además de incrementar su clientela.

5.4 Mapa Estratégico

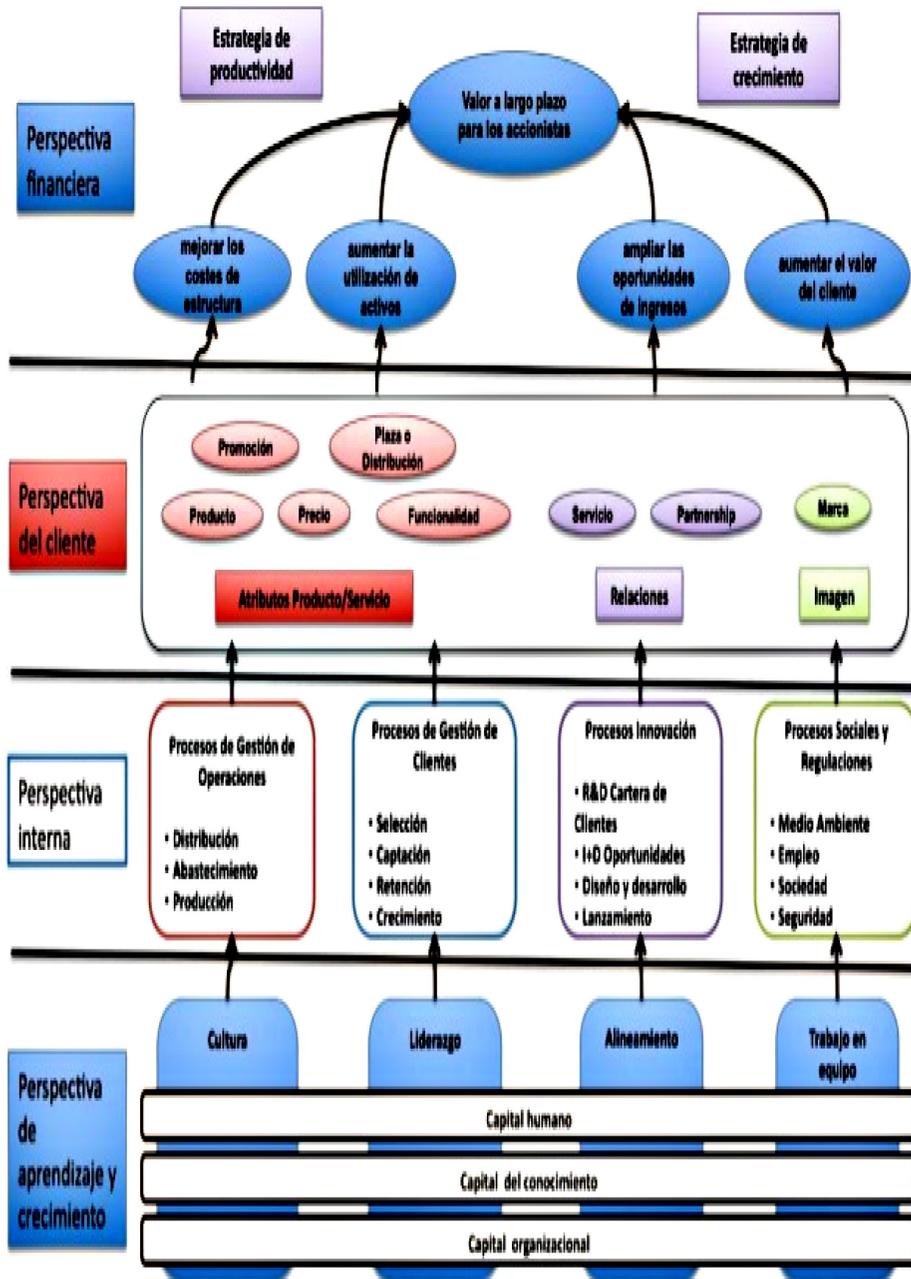


Figura No. 13 Mapa Estratégico, Conversión de Activos Intangible a resultados tangibles Por Robert Kaplan y Davis Norton (2004).

5.4.1 Diseño y Construcción de Indicadores Estratégicos.

5.4.1.1 Que Son Indicadores Estratégicos.

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización o empresa. La idea es que estos indicadores sienten las bases para tomar acciones en el presente y en el futuro.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos. El líder de la organización es quien suele establecer los indicadores de gestión, que son utilizados de manera frecuente para evaluar desempeño y resultados por lo que se mencionan algunos en el párrafos siguiente.

5.4.1.2 Indicadores de gestión

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.

- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una empresa frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los equipo de trabajo.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la empresa y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- EL análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización o empresa está perfectamente alineada con el plan.

¿Por qué medir y para qué?

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su

participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de su negocio, es decir deben tener claro su sistema de medición de desempeño.

5.4.2 Importancia de los Indicadores Estratégicos.

Las actividades de toda empresa pueden medirse con parámetros enfocados a la toma de decisiones, pues son señales para monitorear la gestión y así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión.

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño en un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se deben tomar acciones correctivas o preventivas según el caso.

Para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características, hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso del cual den cuenta de los resultados esperados.

5.4.3 Implementación de la Estrategia.

Una buena estrategia presentada constituye la fórmula para conseguir una ventaja competitiva ante sus competidores en el mercado en donde opera y además obtener un alto beneficio financiero, con el logro de una buena estrategia pero es necesario realizar con originalidad y que vayan de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa.

La estrategia debe realizarse entre todos directivos de la empresa la implementación de la estrategia de la empresa y para garantizar el éxito de la implementación se debe tener presente la visión estratégica de la empresa e indicadores adecuados o correctos que se ajusten a la realidad.

Entre algunos de los procedimientos a seguir tenemos los siguientes:

- Unificar los puntos de vista de los directivos de la empresa a corto y largo plazo.
- Evitar tomar decisiones sin fundamentos.
- Es una herramienta que señala a los colaboradores el rumbo que deben tomar ante incertidumbres o situaciones difíciles.
- Contribuye con la empresa a afrontar su futuro.

5.4.4 La importancia de las metas a corto, mediano y largo plazo.

Cuando nos proponemos metas, el factor tiempo resulta de vital importancia, ya que cuanto más lejos está el horizonte que nos hemos formulado, mayor cantidad de dificultades tendremos para alcanzar nuestras metas ya sea está a corto o largo plazo. Esto es algo humano y natural que no se debe descartar.

Pero para minimizar sus efectos, lo ideal es que se pueda realizar un desglose de las metas en 3 apartados principales: metas a corto, medio y largo plazo.

Las metas a corto plazo exigen menor compromiso y pueden servir como pasos intermedios para alcanzar objetivos mayores en el tiempo. Un buen establecimiento de metas puede incluir una meta a largo plazo como propósito culminante y metas a corto y medio plazo, como estaciones de paso previo al destino final. Veamos ahora cada una de las tres metas, corto, medio y largo plazo.

Los periodos de tiempo también definen los planes estratégicos, en planes de largo plazo, de mediano plazo, y de corto plazo o plan táctico.

En general los planes estratégicos se establecen sobre horizontes de mediano plazo ya que integren el área corporativa, comercial y funcional. Por su parte los planes operativos se establecen como de mediano y corto plazo.

5.5 Relación entre las estrategia de empresa y recursos humanos.

Relación estrategia empresarial recursos humanos: para que una organización o empresa sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su personal para que:

- 1) Hagan las cosas correctas y 2) hacer las cosas correctamente. La segunda, hacer las cosas correctamente, entra en el campo de la efectividad, y otras habilidades gerenciales. La primera, hacer las cosas correctas, es la estrategia empresarial (o estrategia corporativa o estrategia de negocio). La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande.

5.5.1 Definición estratégica en recursos humanos.

La planificación estratégica de recursos humanos puede concebirse como un conjunto que integra las prácticas de recursos

humanos con el objeto de preparar a la organización para lograr sus metas. Estas prácticas deben formar un sistema capaz de atraer, desarrollar, motivar y entrenar a los empleados necesarios para asegurar el efectivo del funcionamiento de una organización. La planeación estratégica de recursos humanos puede ser definida como: el proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos, conforme cambia el entorno interno y externo de la organización, y la aplicación de la estrategia proactiva para asegurar la disponibilidad de recursos humanos que demanda la organización.

5.5.2 Establecimiento y alineación de objetivos estratégicos de recursos humanos.

Los modelos vigentes de **gestión organizacional** como el planeamiento estratégico, el cuadro de mando integral, la gestión del conocimiento, la gestión del talento, la gestión de la calidad, la gestión de competencias y el Capital Intelectual presentan un denominador común: todos buscan la alineación entre los recursos humanos y la gestión organizacional manejando cada uno enfoques, objetivos y estrategias propios.

Este denominador común está reflejando que la necesidad de lograr esta alineación se ha convertido en un factor clave que busca la organización para lograr éxito tanto en su gestión interna

como en sus negociaciones externas. A continuación veremos la relación estratégica de la empresa y sus recursos humanos en la figura que aparece a continuación.

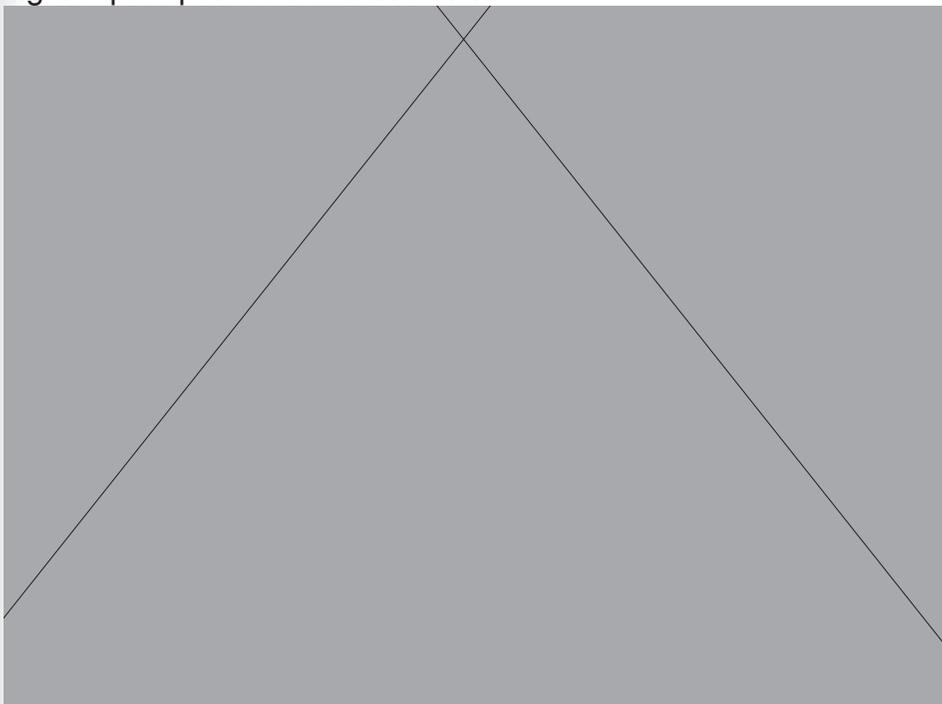


FIGURA No.14 Relación entre las estrategias de empresa y recursos humanos por Kurn Ferry (2013)

5.5.3 Implementación de Cuadro de Mando Integral

Una vez se hayan definido las perspectivas que debe tomarse en cuenta para la implantación del cuadro de mando integral, supone dotar a las empresas de servicios de un sistema abierto y flexible donde en una forma continua se pueden introducir cambios y mejoras a la propuesta presentada.

Pero no se puede dejar de lado que antes de realizarse la implantación es necesario realizar un periodo de prueba para que analice cada empresa si desea implementar una propuesta, si realmente el diseño resulta de utilidad como una estrategia empresarial para su organización.

A continuación se presenta el diagrama de las perspectivas de cuadro de mando.

DIAGRAMA DE LAS PERSPECTIVAS DE CUADRO DE MANDO ABAJO HACIA ARIBA Y ARRIBA HACIA ABAJO



Figura No. 15. De las perspectivas de cuatros Mandos de Key Managenet. (1997)

A continuación; las fases de las etapas para crear un modelo de cuadro de mando integral:

LAS FASES A SEGUIR EN LAS SIGUIENTE ETAPA

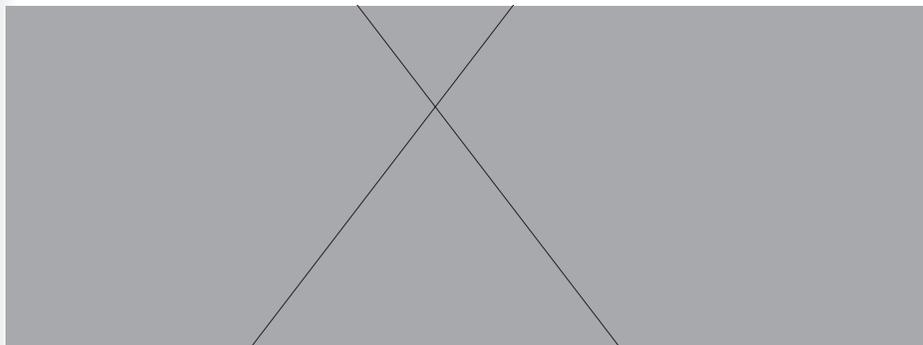


Figura No. 16 Las fases de etapa para crear un cuadro de mando de Project Managanet. (2015).

5.5.3.1 Fase No1. Planificación.

En esta primera fase se hace necesario poder implicar a la alta dirección en el proyecto de planificación del modelo del cuadro de mando, de lo contrario, se puede estar condenando al fracaso la implementación de la nueva estrategia. Por otro lado, es conveniente programar actividades de motivación e incentivos para el personal que participan en la formación que de una manera u otra se verá involucrado en la implementación de cuadro de mando integral.

Hay que tomar en cuenta que se tendrá que decidir en el ámbito de aplicación ya que se puede implantar el modelo en una determinada área de la empresa a modo de prueba o por

el contrario en toda la empresa en su conjunto. Si es el caso entonces se le dará una mayor importancia a la perspectiva de innovación y aprendizaje, puesto que es en esta área donde se mide la capacidad del recurso humano de una empresa.

5.5.3.2 Fase 2: Análisis e interpretación, recopilación de la información

En esta etapa se definirá cuáles son las prioridades informativas que se han de cubrir. A través de información procedente de los diagnósticos de los diferentes sectores, las quejas y sugerencia de los clientes, proveedores, empleado de confianzas etc. Análisis de costo del informe de departamentos de contabilidad, además se sugiere que se realice un documento o reglamentos en donde se describan todos los pasos a seguir en esta etapa, que facilite la visualización de la estrategia mediante indicadores de gestión.

5.5.3.3 Fase 3: Concepto de la estrategia.

En esta etapa de la propuesta es el momento para identificar los objetivos estratégicos de la empresa para cada una de las cuatros perspectivas para lo cual se deben definir en primera instancias los objetivos financieros, ya que de estos objetivos dependes el resto de la estrategia en general.

5.5.3.4 Fase 4: Señalamientos de los Indicadores.

Los indicadores son los que permitirán medir el nivel de cumplimiento de los objetivos de la organización. En esta etapa se deben identificar las variables más críticas que presenta la empresa para establecer los controles en cada área funcional y para que los procesos se lleven con menor cantidad de errores posibles.

5.5.3.5 Fase 5: Establecimiento de iniciativas y tareas

En esta fase se debe establecer los distintos proyectos presentados para ayudar a lograr los objetivos estratégicos. Es decir, se debe pasar de la teoría a la práctica de forma que se verifica la viabilidad de obtener las metas establecidas ya sean estas a corto plazo o a largo plazo.

5.5.3.6 Fase 6: Cuadro de Mando Integral.

Ya en esta etapa de la configuración de cuadro de Mando integral o BSC se debe aplicar el cuadro de mando en cada área funcional y en cada nivel de responsabilidad.

De manera que se obtenga siempre la información mínima, necesaria y adecuada para poder extraer conclusiones y tomar las decisiones más apropiadas, según las necesidades que presente la empresa, además de las informaciones obtenidas en etapas anteriores.

Continuando con el modelo de BSC.

Perspectivas Estratégicas podemos señalar que: Son las diversas categorías que se dividen las actividades de la organización, las mismas permiten el logro de la visión de la empresa, y a su vez, a través de estas, se garantiza la creación de valor en la empresa para los diferentes Stakeholders, o grupos de empleados que son afectos por decisiones de la empresa.

Las perspectivas establecidas por el BSC son:

1. Perspectiva Financiera
2. Perspectiva Procesos Internos
3. Perspectiva cliente
4. Perspectiva Aprendizaje y crecimiento

A continuación se describen los diferentes formatos o figuras que se requiere cuando se inicia el proceso de implementación de cuadro mando integral:

PERSPECTIVA FINANCIERA	Rentabilidad
	Gastos Totales
	Ingresos por ventas
	Desviación del presupuesto
	Cuentas por cobrar a clientes
PERSPECTIVA CLIENTES	Reclamos mensuales
	Reclamos no atendidos
	Satisfacción de clientes
	Variedad de Servicios
	Fidelidad de los clientes

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

PERSPECTIVA PROCESOS	Proyectos sociales
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Competencia técnica
	Clima Laboral
	Motivación del personal
	Mantenimiento de equipos

Figura 17. Perspectivas del Balanced Scorecar. Kaplan y Norton (2006).

Este cuadro que es uno de los indicadores que una empresa debe llenar con las información que se le solicita cuando se decida implantar un modelo de cuadro de mando y debe proveer las informaciones requeridas en los formatos de perspectiva la financiera, perspectiva de cliente, perspectiva del proceso, y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. Instrumentos para desarrollar un plan estratégico:

✓ Declaración de Visión y Principios

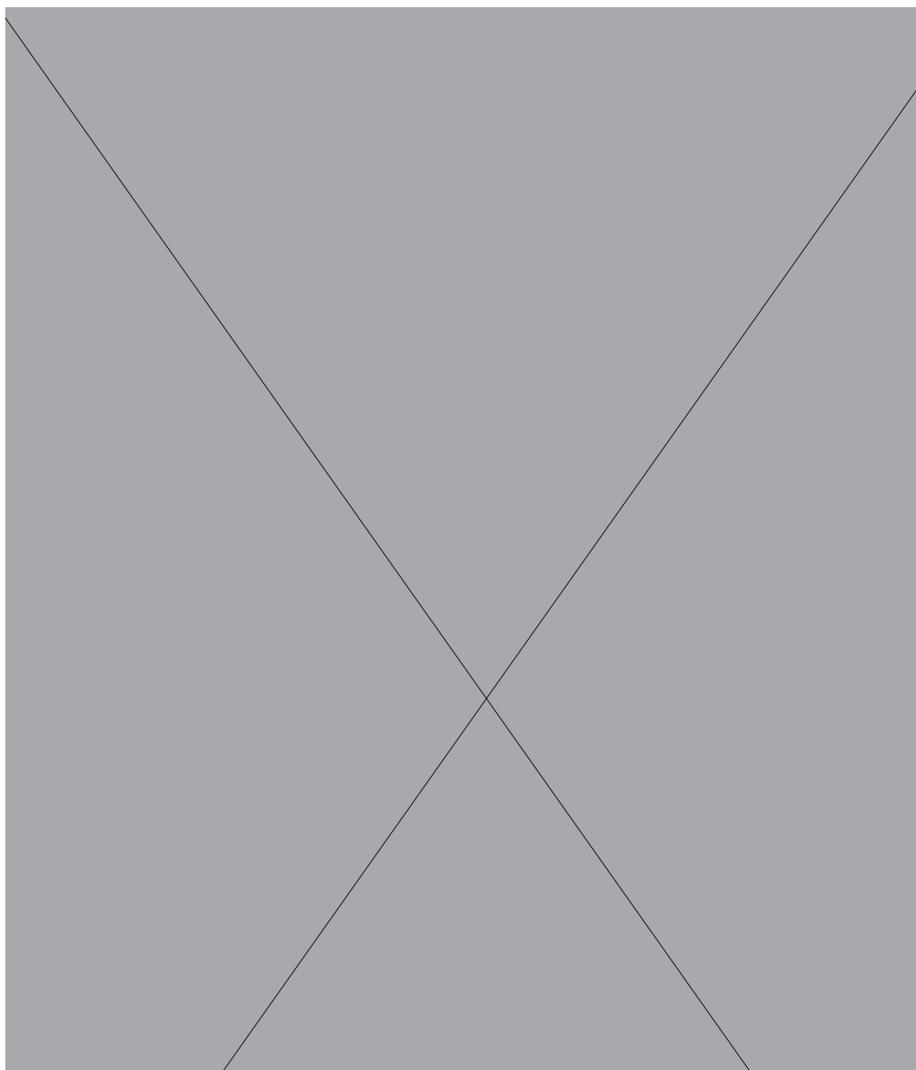


Figura No.18. Declaración visión y principios de Robert y Kaplan (2007)

Este Instrumento que es una guía para el direccionamiento estratégico en donde se le solicita a la empresa que llene el cuadro con una declaración de la Visión y Principios, basada el nombre de la empresa, la fecha, detalle de sus actividades de

la empresa incluyendo los principios y la visión; esta última es la parte más alta del modelo ya que se refiere a la situación futura que desea mantener la empresa.

1. Declaración de Misión:

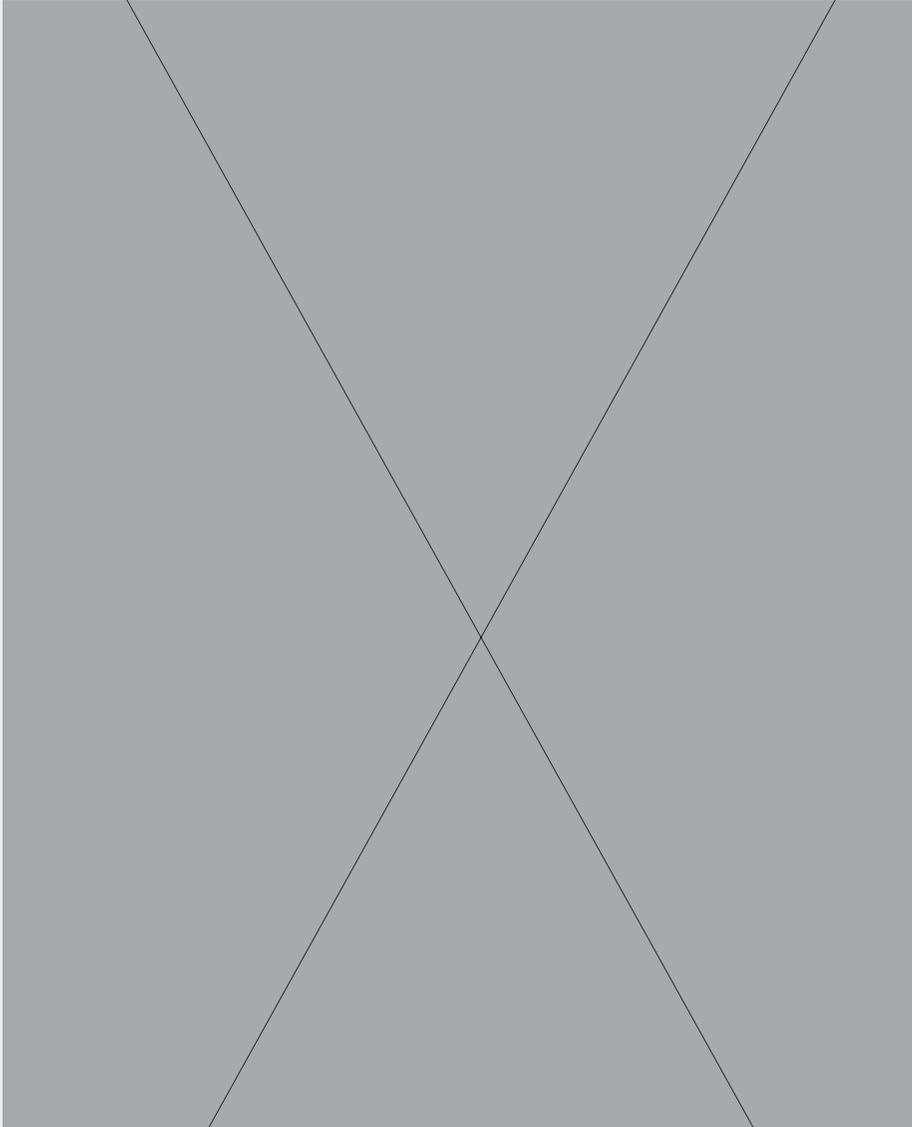


Figura No.19 sobre la declaración de la Misión. Barry, B (1982)

En esta declaración de misión es un Instrumentos que corresponde a la página anterior en donde la empresa se le solita escriba su nombre y fecha y la persona responsable y en donde se debe desarrollar la preguntas de la No. 1 a pregunta No.6 y contestar el punto B. sobre la formulación de misión y punto C. sobre la formulación del eje estratégico. Además la misión define el propósito de una organización, su razón de ser. La estrategia relacionada con la misión se refiere a las decisiones de los líderes acerca de dónde quieren llevar a la organización (visión) y como pretende llegar ahí (plan estratégico).

2. Determinación de temas estratégicos.

Para la determinación de los temas estratégico la empresa debe desarrollar la misión del negocio, identificar las oportunidades y amenazas externas de la organización, pero también conocer la fortaleza y debilidades internas para poder llevar algún tipo de implantación estratégica que requiera la empresa estableciendo sus objetivos anuales claros con sus proyecciones políticas y con incentivos para que motiven a sus colaboradores.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

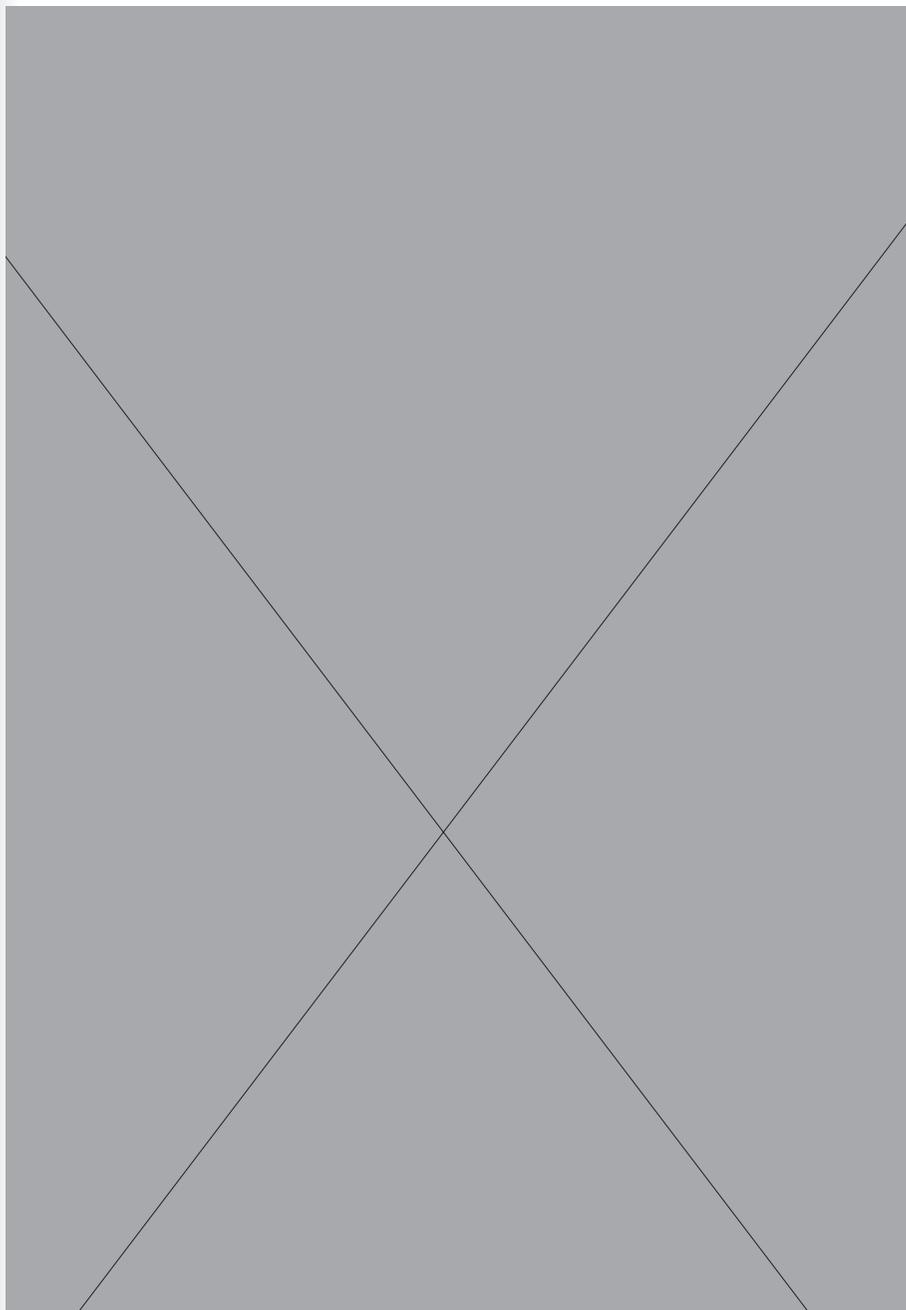
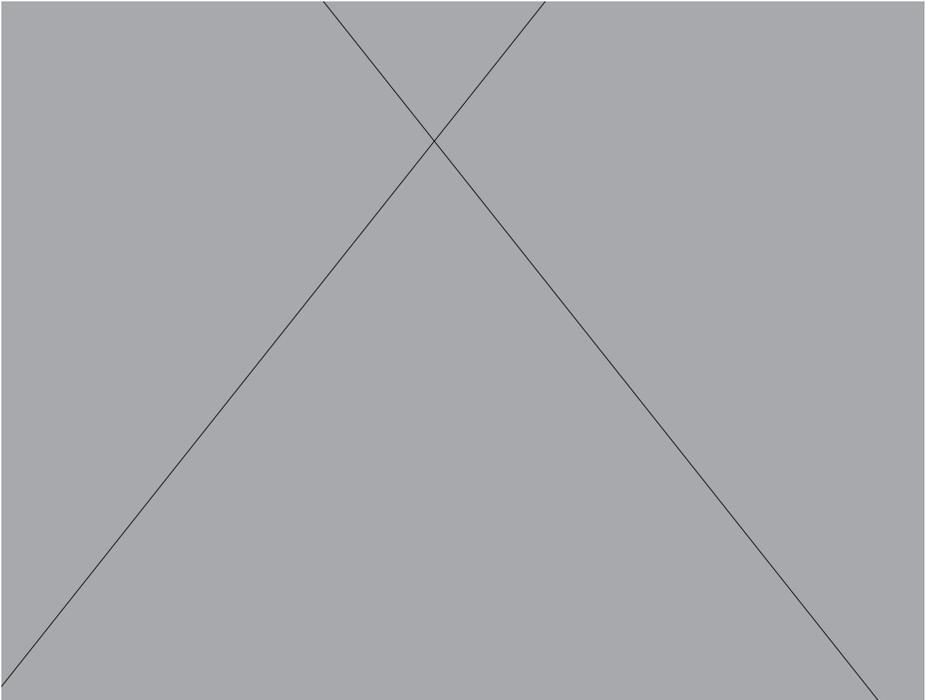


Figura No.20 sobre la Determinación de tema Estratégicos Matriz de FODA de Roberto Espinosa (2013).

En este Instrumento que es para determinar los temas estratégicos de la empresa se le solicitan datos como el nombre la empresa, fecha y responsable, este formato solicita a la empresa información que corresponde al análisis de FODA que son Oportunidades y Amenazas, Fortaleza y Debilidades. En este punto es indispensable elaborar la matriz que identifica claramente primero como medir, la situación externa o del mercado identificando las oportunidades y amenazas del entorno en que nuestra empresa se desenvuelve y segunda, el examen interno de los recursos que se necesitan e identificar cuáles son sus debilidades y evaluar cuáles son sus fortalezas que le permitan lograr su metas y objetivos establecidos en el plan estratégico de la empresa.



En el caso de cada indicador, este será determinado de acuerdo a la necesidad de la empresa, ejemplo; si fuera el caso el indicador “Rentabilidad” con este indicador se determinaría la rentabilidad del negocio para un año, y de esta manera asegurar que la misma tenga una tendencia en el tiempo. Y en donde la empresa debe llenar todos los datos solicitados en este formato

Los indicadores establecen la forma como se hará el seguimiento y monitoreo al logro de los objetivos definidos, es decir el sistema de medición.

5.6 PROPUESTA DE INDICADORES DE USO DE CUADRO DE MANDO.

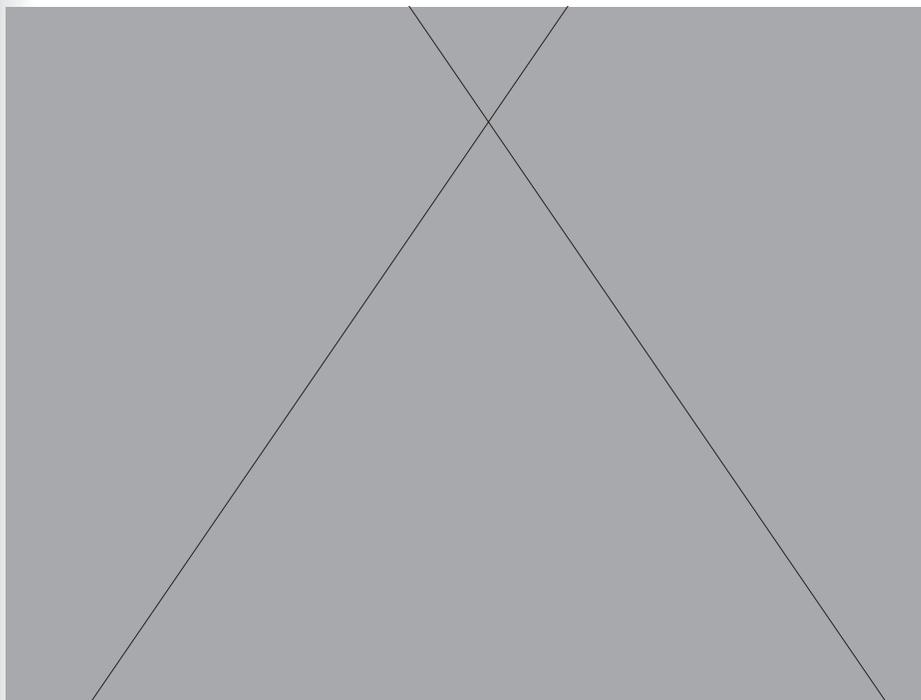


Figura No.22 Relación entre las estrategias de empresas y recursos humanos. (Ferrer, J., Muñoz, C. Martínez, M. 2010).

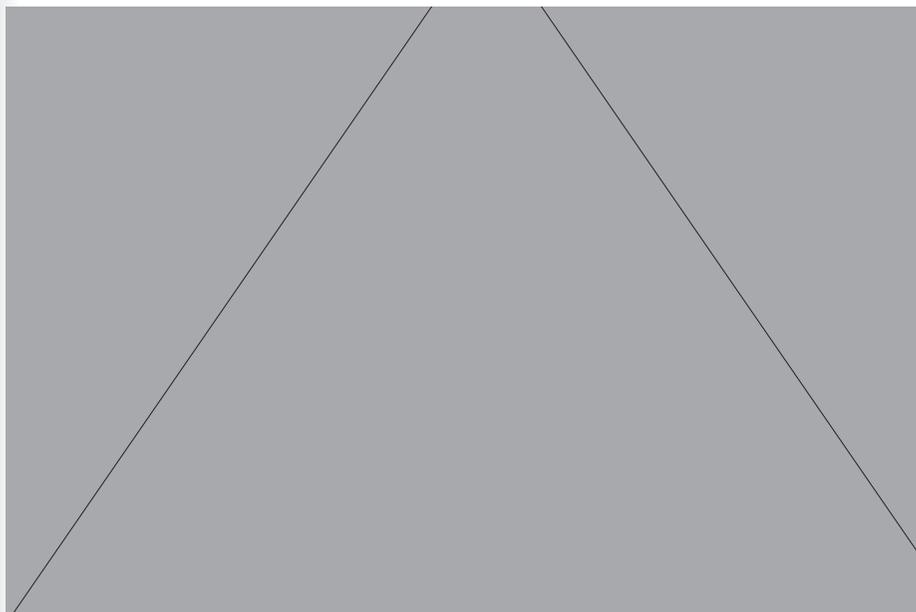
En esta propuesta de indicadores es un instrumento de utilidad para directivos de una empresa y en donde le permite evaluar si los objetivos le agregan valor al servicio que presta a sus clientes o usuarios a través de los objetivos estratégicos y donde se le permitan a sus colaboradores una capacitación continua que mejore su rendimiento y puedan aportar nuevas ideas de negocios que posteriormente se verá reflejado en las ventas de los servicios prestados y en los informe financieros de la empresa.

Como verán en este cuadro, la matriz presenta en la primera columna los objetivos estratégicos en donde se presentan los resultados del negocio, lo mismo que las diferentes perspectivas de la empresa como son perspectiva de cliente externo y además del cliente interno, y los procesos y capacidades, la segunda columna de este cuadro presenta los indicadores para los resultado del negocios y la perspectivas internas de cliente y la perspectiva externa del cliente y los procesos y capacidades, la tercera columna que se divide en dos que viene siendo el seguimientos de los objetivos estratégico e indicadores en donde la columna de seguimiento se subdivide en dos columnas una es el objetivo establecido por la empresa en su plan estratégico y la otro columna que viene siendo la actual, en donde se refleja en termino porcentual cual ha sido el logro alcanzado hasta la fecha.

Ejemplo, en la columna de objetivos estratégico, tiene como objetivo el resultado del negocio, mejora de los resultados operativos, en la columna de indicador; tiene como uno de los indicadores beneficios operativo y en donde el objetivo dentro del plan estratégico de la empresa era lograr el 60% y en la actual o la actualidad logró solo el 50% dejando de cumplirse un 10% y es aquí donde la empresa toma acciones para reducir este porcentaje. Luego de haber explicado el cuadro de la propuesta de Indicadores de uso de cuadro de Mando. Pasaremos a explicar el cuadro sobre la posición de las empresas en el mercado donde operan y el Capital Intelectual.

5.7 POSICIÓN DE LAS EMPRESAS EN MERCADO DONDE OPERAN Y EL CAPITAL INTELECTUAL

Cuadro No. 41



Fuente: Price Análisis Wartertrause Cooper (1997)

Para explicar el funcionamiento de este cuadro que se refiere a la posición de las empresas en el mercado donde compiten, se hace necesario plantear lo siguiente, primero tenemos que calcular el tamaño del capital del mercado, es decir, ver la cantidad de circulante o dinero que circulan en ese mercado, para ello pasamos a decir cómo se calcula el tamaño del mercado y es como sigue: primero se calcula la población del mercado tomando los datos que ofrece la contraloría a través de los informe de Panamá en cifra que proporciona la cantidad de personas por región o provincia y luego se multiplica por el ingreso promedio del mercado o por los salarios que ganan los consumidores del mercado ejemplo; de acuerdo a Panamá en cifras de la Contraloría General de la República de Panamá, en el último censo del 2011 el Distrito de Colón tenía una población de 259,341 personas y los salarios mínimos hasta el año 2014 según el artículo economía de Panamá, el salario mínimo es B/.486.00, por tanto se multiplican las 259,341 personas o habitantes por 486 que es el salario mínimo, se puede obtener un aproximado del tamaño de capital de ese mercado que sería B/ 126,039,726 millones de balboas , sin tomar en cuenta otros ingresos que se generan en el mercado, como salarios más altos de ejecutivos, inversiones de gobierno, pago de impuestos etc., pero que también hay que tomar en cuenta que en ese mercado

participan otros tipos de empresas por el mismo capital, por lo que las empresas de servicio del Distrito de Colón, tienen que realizar sus propios cálculos cada una, sobre su participación en esos mercados.

Para calcular su participación hay que tomar en cuenta la posición demográfica donde se encuentra la empresa, es decir, si la empresa está ubicada en Colón centro o casco viejo las 16 calles, en barrio norte o barrio sur o está ubicado en Cristóbal, Cativas, Sabanita etc., en donde las características de las poblaciones son diferentes unas a otras, y una empresa de lavandería de Barrio Norte por ejemplo, estime que la empresa puede obtener B/. 75,000 balboas mensuales y otra empresa de lavandería en Cristóbal donde estiman que su participación puede ser de B/60,000.00 balboas y así sucesivamente con las otras regiones geográficas ya mencionadas, para realizar un estimado de la participación en el mercado.

Para este caso, supongamos que el total del tamaño del capital del mercado es de B/.126,039,726 millones; las empresas de servicios de la industria del sector de las lavanderías que muestra el cuadro y que se determina mediante un estudio que se realizó, se fijó la participación de la industria de las empresas de lavandería en un décimo, es decir, una décima parte del

tamaño de capital que es de B/. 12, 603,927.26 o sea $126, 039,726 / 10 = 12, 603,927.26$ entonces esa es la cantidad total de dinero que estima que disponen las empresas de lavandería para competir e incrementar sus ingresos o capital.

Ahora bien, observado el mismo cuadro de “posición de las empresas en el mercado donde operan y Capital Intelectual” la forma como está estructurado con las siguientes columnas: empresas de servicios del Distrito de Colón, donde se colocan los nombre de las empresas de servicio, otra columna con la moneda donde se coloca la moneda con que opera la empresa, otra columna con el valor del mercado donde participa la empresa donde cada empresa dispone la cantidad que desea obtener en un periodo , otra columna con valor contable, que es donde se refleja en registros contables la cantidad de dinero que obtuvo en realidad , otra columna con diferencia que incluye el fondo del comercio y/o Capital Intelectual donde se puede observar la cantidad de dinero que la empresa planeo y que se podía obtener del mercado menos lo que realmente se logró del mercado según registros en libros y por último la columna % del valor del mercado que muestra el porcentaje que se logró en la participación del mercado, ejemplo la Lavandería Angel Zhu obtuvo el 57% quedando un 43% por conquistar que representa el capital oculto o Capital Intelectual.

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación

Continuando con la explicación de este cuadro del valor de mercado, es donde la empresa coloca la cantidad de dinero que piensa ganar en un periodo determinado 2015, 2016 etc. como aparece en la primera línea el nombre Lavamáticos Ángel Zhu y donde se estimó que la empresa podía tener una participación de B/.1,050,100.00, pero que en realidad en la columna valor contable se refleja lo que realmente la empresa ganó en ese periodo que es la suma de 450,200.00 y la diferencia entre las dos columnas es de B/.599,900 que se ve reflejado en la columna donde dice diferencia que incluye el fondo del Comercio y/o Capital Intelectual y esta última cantidad de B/.599,900 se divide con la columna Valor del Mercado en millones que es B/.1,050,100.00 dando un porcentaje de 57%

que fue lo que la empresa pudo lograr en su participación en el mercado donde opera, pero que le queda un 43% del valor del mercado por conquistar y esta sería la explicación para las otras empresas que aparecen en este cuadro donde se calcularían de la misma forma.

A continuación se presentan los estados financieros que servirán de guía como una propuesta para aplicar los indicadores No financieros del Balanced Scorecard – BSC.

5.8 ESTADOS FINANCIEROS

Empresa de Servicios de Energía Atlántica S.A

Balance general

Al 31 de diciembre de 2015

ACTIVOS

Activos circulantes

Efectivo	250,000
Cuenta por cobrar	3, 538,078
Seguros pagados por adelantados	250,000
Inversiones a corto plazo	<u>300,000</u>
Total de activos Circulantes	4, 338,078

Activos no circulantes

Propiedad planta y equipo	5.560,000
Mobiliario de oficina	40,000
Terreno	250,000
Equipo Rodante	<u>80,000</u>
Total de activos no circulante	<u>5,930.000</u>

TOTAL DE ACTIVOS **10, 268,078**

PASIVOS

Pasivos circulantes

Cuentas por pagar	850,560
Financiamiento a corto plazo	2, 365,900
Seguro Social por pagar	<u>6,500</u>
Total de pasivo circulante	3, 222,960

Pasivos no circulantes

Préstamos a largo plazo	1, 500,000
Patrimonio neto de accionista	<u>5, 565,118</u>
Total de pasivo y patrimonio de los accionistas	<u>10, 288,078</u>

**Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los
Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación**

Empresa de Servicios de Energía Atlántica S.A

Estado de resultados

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2015

Ingresos

Ingresos por servicios de energía	8, 500,900
Descuento en servicios prestado	<u>(35,000)</u>
Total de ingreso por servicio prestado	8, 465,900

Costo por el servicio prestado

Compra de equipo especializado para presta los servicios	2, 500,000
Mano de obra especializada para la instalación de equipo	<u>80,000</u>

Total de costo por servicio prestado **2, 580,000**

Utilidad bruta después de costos **5, 885,900**

Salarios (incluye personal administrativo y funcionamiento)	85,000
Gastos de seguro social	2,313
Gastos de ITBMS	595,063
Gastos de publicidad y atención al cliente	75,000
Gastos para formación y perfeccionamiento del personal	55,000
Gastos legales	15,000
Otros gastos	<u>10,000</u>

Total de gastos **837,376**

Utilidad bruta ante de ISR **5, 047,624**

Impuesto sobre la renta 25% **(1, 261,906)**

Utilidad neta después de impuesto **3, 785,718**

Nota: la empresa informo lo siguiente

- 1- Que emitió 5,000 acciones por un valor de B/. 1,000.00 c/u
- 2- Que en la actualidad cuenta con 100 colaboradores
- 3- Que el total de empleados de la empresa que a tomados cursos y seminarios por un total 1,200 hora
- 4- Que 80 empleados de los 100 a continuados con programa de capacitación continua

5.9 INDICADORES DE MEDICIÓN QUE SON APLICABLE A CUADRO DE MANDO INTEGRAL

5.9.1 Indicador de los Accionistas

Utilidad por acción: utilidades totales/ No. de acciones

Ejemplo: $\frac{3,785,718}{5,000 \text{ acciones}} = 757.14$ Por acción o aporte de cada acción después de impuestos

Utilidades totales/beneficios después de impuesto

$$\frac{3,785,718}{5,885,900} = 64.31 \%$$

Representa el porcentaje 64,31 en comparación con ingresos totales con utilidad después de impuesto.

Utilidad bruta por acción/No. de acción

$$\frac{5,885,900}{5,000 \text{ acciones}} = 1,177 \text{ balboas por acción}$$

Por cada acción se ha generado B/. 1,177 de utilidad bruta después de costo.

Utilidad neta por acción/No. de acción

$$\frac{3,785,718}{5,000.00 \text{ acciones}} = 757.14 \text{ balboas}$$

Por cada acción se ha generado B/. 757.14 de utilidad neta después de impuestos

5.9.2 Indicador de los Resultados

Porcentaje para distribución de gasto de personal

Gasto de personal = $\frac{\text{costo de salario} + \text{costo S.S.}}{\text{Gasto de personal} + \text{otros}} \times 100 = \frac{87,313}{(85,000 + 55,000)} = 59.5\%$

Gasto de personal + otros (85,000 + 55,000)
+ Gastos asociados a la función
Del Personal (formación y desarrollo)

Representa el 59.5% el gasto de personal de la empresa en ese periodo.

5.9. 3. Eficiencia de gasto asociado al personal

Gastos de personal + otros = $\frac{85,000 + 55,000}{5,047,624} = 2.77\%$

Utilidad ante interés + impuesto 5,047,624

Gastos asociados a la función

Del Personal (formación y desarrollo)

Lo que representa que de los ingresos ante interés e impuesto solo se asignado a capacitación y desarrollo del capital el 2.77% de los ingresos

5.9.4 Indicador De Los Clientes

Rentabilidad media del Cliente

Rentabilidad de los clientes = $\frac{3,538,078}{5,047,624} \times 100 = 70\%$

5,047,624

Indica que las cuentas por cobrar aportan un 70% de la utilidad bruta ante impuesto.

5.9.5 Indicador De Proceso Y Capacidades De Gestión Del Personal

Gastos de formación por cantidad de empleados

$$= \frac{55,000}{100} = 550 \text{ por empleados}$$

100 empleados

Cantidad de dinero que invierte la empresa por cada empleado en formación o capacitación.

Tiempo de formación de empleado

$$= \frac{1,800 \text{ horas}}{100} = 18 \text{ hora por empleado}$$

100 empleados

Cantidad de hora que invierte en capacitación.

Tiempo de formación de empleado que ha seguido algún programa

$$= \frac{1,800 \text{ horas}}{80} = 22.5 \text{ hora de empleado formación continua}$$

80 empleados

Minimizar gasto del personal

$$\frac{\text{Costo del salario}}{\text{No. de empleado}} = \frac{85,000}{100} = 850 \text{ es el costo por empleado}$$

No. de empleado 100 empleados

Indica que en promedios el costo por empleado fue de B/.850.00

5.9.6 Indicador de Beneficio por empleado Beneficio por empleados

$$= \frac{\text{utilidad netos ante impuesto + intereses}}{\text{No. de empleado}} = \frac{5,047,624}{100} = 50,476.24$$

No. de empleado

100

Indica el aporte por cada empleados a utilidad bruta ante de impuesto

$$= \frac{\text{utilidad netos después de impuesto}}{\text{No. de empleado}} = \frac{3,785,718}{100} = 37,857,718.18$$

No. de empleado

100

Indica la utilidad neta después de pago de impuesto

Una vez realizados los cálculos de los indicadores basado en BCS o cuadro de mandos de los estados financieros de la empresa Servicio de Energía Atlántica S.A, se presenta un informe en donde primero señalando los indicadores y luego en la columna que sigue se presentado las formula de las razones financiera de cada indicador con los desglose de las cantidades de cada cuentas que se utilizaron en la operación con sus respectivos resultados, en cuadro que sigue se coloca la unidad de tiempo en donde se sugieres que puede realizar los cálculos ya sea mensual, trimestral, semestral, anual, el tiempo lo define la administración de cada empresa, en la siguiente columna se ubica el responsable de realizar el informe que puede ser el Contador, Contralor, el contador administrativo etc.

También la empresa define quien es el responsable y por último la columna de Lectura de los resultados o la interpretación de los resultado de la calcula realizados atreves de los indicadores.

INFORME DE LOS RESULTASOS DE LOS INDICADORES APLICADOS AL CUADRO DE MANDO O BCS

Nombre De Los Indicadores	Formula De Los Indicadores	Tiempo de Medir	Responsables	Lectura De Los Resultados
Indicador De Los Accionistas	<p>1-Utilidad por acción: utilidades totales/ No. de acciones</p> $\frac{3,785,718}{5,000 \text{ acciones}} = 757.14$ <p>2-Utilidades totales/beneficios después de impuesto</p> $\frac{3,785,718}{5,885,900} = 60\%$	<p>Un mes</p> <p>-Tres meses</p> <p>-Seis meses</p> <p>-Un años</p>	Contador Jefe	<p>1-Por acción o, el aporte de cada acción después de impuestos</p> <p>2- Representa el porcentaje 64.31 en comparación con ingresos totales con utilidad después de impuesto.</p>
Indicador De Los Resultados	<p>1-Gasto de personal = costo de salario+ costo S,S Gasto de personal + otros Gastos de Formación</p> $\frac{82,313.30}{(85,000 + 55,000)} = 60.0\%$ <p>2-Eficiencia de gasto asociado al personal</p> $\frac{\text{Gastos de personal + otros}}{\text{Utilidad ante interés + impuesto}} = \frac{85,000 + 55,000}{5,047,624} = 2.77\%$	<p>Un mes</p> <p>-Tres meses</p> <p>-Seis meses</p> <p>-Un años</p>	Contador Jefe	<p>1 Representa el 60.0 % el gasto de personal de la empresa en ese periodo</p> <p>2-Lo que representa que de los ingresos ante interés e impuesto solo se asignado a capacitación y desarrollo del capital el 2.77% de los ingresos</p>
Indicador De Los Clientes	<p>1-Rentabilidad de los clientes =</p> $\frac{3,538,078}{5,047,624} \times 100 = 70\%$	<p>Un mes</p> <p>-Tres meses</p> <p>-Seis meses</p> <p>-Un años</p>	Contador Jefe	-Indica que las cuentas por cobrar aportan un 70% de la utilidad bruta ante impuesto
Indicador De Proceso Y Capacidades De Gestión Del Personal	<p>1-Gastos de formación por cantidad de empleados = $\frac{55,000}{100 \text{ empleado}} = 550$ por empleado</p> <p>2- Tiempo de formación de empleado</p> $\frac{1,800 \text{ horas}}{100 \text{ empleado}} = 18 \text{ hora por emp.}$ <p>3- Minimizar gasto del personal</p> $\frac{\text{Costo del salario}}{\text{No. de empleado empleado}} = \frac{85,000}{100} = 850.00$	<p>Un mes</p> <p>-Tres meses</p> <p>-Seis meses</p> <p>-Un años</p>	Contador Jefe	<p>1-Cantidad de dinero que invierte la empresa por cada empleado en formación o capacitación.</p> <p>2-Cantidad de hora que invierte en capacitación.</p> <p>3-Indica que en promedios el costo por empleado fue de B/.850.00</p>
Indicador de Beneficio por empleado	<p>1-utilidad netos ante impuesto + i No. de empleado</p> $\frac{5,047,624}{100} = 50,476.24$ <p>2-utilidad netos después de impuesto = No. de empleado</p> $\frac{3,785,718}{100} = 37,857.20$	<p>Un mes</p> <p>-Tres meses</p> <p>-Seis meses</p> <p>-Un años</p>		<p>1-Indica el aporte por cada empleados a utilidad bruta ante de impuesto</p> <p>2-Indica la utilidad neta después de pago de impuesto</p>

Fuente: El Autor.

Una vez presentado los indicadores de medición basados en los estados financieros creando para presentar la propuesta de este trabajo, podemos resumir que este capítulo representa el aporte de investigación el que consiste en diseñar un modelo de Capital Intelectual basado en el cuadro de mando integral o Balanced Scorecard – BSC, que parte del plan o planeamiento estratégicos en donde se incluyen las diferentes definiciones de las estrategias y en donde se resalta la importancia de la misión y visión de la empresa y que sirve de hoja de ruta para lo que se quiere realizar y cómo lo puede hacer.

Además se presenta el mapa conceptual con sus cuatro perspectivas que va desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento hasta la perspectiva financiera y donde se busca explicar cómo la empresa puede ir desde los activos intangible ocultos a activos tangibles y se convertirse en efectivos aumentando el valor del capital estructural de la empresa.

Adicional se presenta un diagrama donde se muestran las diferentes fases o procesos con sus respectivos análisis cuando una empresa toma la decisión de implantar un modelo Balanced Scorecard - BSC y luego se presentan los diferentes formatos que requiere llenar para cuando se está en proceso de implementación de un modelo basado en Balanced Scorecard – BSC.

Luego se presenta un cuadro que muestra los indicadores como herramienta de medición de los resultados de proceso o las 4 etapas de las perspectivas basadas en Balanced Scorecard – BSC.

Por último se crea un modelo de estados financieros con la finalidad de medir algunos indicadores financieros, para obtener información que después de implementado el modelo de cuadro de mando integral, con algunas cuentas que se reflejan en los estados financieros y que guardan relación: cuadro mando integral versus resultados, incluya indicadores como, indicadores de los resultados, Indicadores de los clientes externos, indicadores de procesos y capacidades, de gestión del personal y otros.





BIBLIOGRAFÍA



- Adam, J. R. & Ebert, R. J. (1991): Administración de la producción y Operaciones. Cuarta Edición. Prentice Hall. México.
- Alama Salazar, E. (2008): Capital Intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España. www.eumed.tesis.net (Consultado: 24 de Abril del 2009).
- Alfaro J. (2008). *El Capital Estructurado Tecnológico como medida de crecimiento económico*, Chile, paginas 722.
- Alhama Bellamaric, R. (2007): Nuevas formas organizativas y Las organizaciones en aprendizaje. Importancia de la organización relacional. Problemas actuales. Ponencia presentada en el XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Guadalajara. México.
- Almeida, M. D. R. A. D. (2007b): “*El e-trabajo y emprendedurismo Paper presentado en XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica, Universidad de La Rioja, Logroño*”
- Alonso M. (2006): “*Estrategias de aprovisionamiento en el sector español del automóvil: situación actual y perspectivas*”, *Universidad Business Review*, vol. 9, pp. 20.
- Alvarado, L. (2009). *La Gestión del conocimiento y la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en la creación de valor en los proyectos de innovación..*
- Álvarez López, J. (2000): Medición y valoración del Capital Intelectual. *Revista Técnica Contable*. No. 618. Junio. España
- Ansoff y Hayes R L. 1983. *Introducción*, en Ansoff, H.I. Declerck, R.P y Hayes, R.L. el *Planeamiento Estratégico*, Trillas, Maxico.
- Ansoff, H.I. y otros (1976). *La estrategia de la Empresa*, Eunsa (Original Corporate Strategy. 1965).

- Baruch, L. (2003). *Intangibles: medición, gestión e información*. Deusto. Barcelona.
- Bernal C. (2000). *Metodología para la Administración y Economía, edición, México editora Prentice Hall* paginas 256.
- Bernal C. (2010), *Metodología de la Investigación, 3 era. Edición, Colombia, editora Pearson, paginas 305.*
- Br. Rodríguez A. (2005) “*Importancia del Capital Intelectual y su Medición Contable dentro de Las Organizaciones*” Maturín, páginas 125.
- Brooking, A. (1996). *Capital Intelectual*. Estados Unidos de América. CABANAS, Javier y Garito, M. *Capital Intelectual, gestión del conocimiento y comunicación clave del desarrollo de las organizaciones del siglo XXI*. EE.UU. impresión Michelena, Paginas 280
- Brooking, A. (1997). *Capital Intelectual*. Paidós Ibérica S.A. Mantilla B., Samuel Alberto (1999). *Capital Intelectual y Contabilidad del Conocimiento*. ECOE Ediciones. Bogotá, Colombia.
- Cañibano, L., García-Ayuso, M. y Sánchez P. (2000). *Accounting for intangibles: a literatura review*, Journal of Accounting Literature, vol.19,pp.102-130.
- Certo, Samuel C. y Peter, J. Paul *Dirección Estratégica Tercera edición. España, Editorial McGraw-Hill/ INTERAMERICANA, 1997*
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. (5ta. Edición)*. Colombia: McGraw Hill.
- Cloke, Kenneth y Goldsmith, Joan. (Noviembre 2000). *EL FIN DEL MANAGEMENT.y el Surgimiento de la Democracia Organizacional: Guía Práctica para el Puesto de Trabajo del Futuro*.

Contraloría General de la República de Panamá, Instituto Nacional de Estadística y Censo Económico, Encuestas realizadas entre las empresas no financieras del año 2012

Davenport, T. (2000) *Capital Humano. Creando ventajas Competitivas a través de las Personas*. Colombia. Editorial McGraw Hill.

De gregori, Valdemar y Volpato, E. *Capital Intelectual administración sistemática*. Editorial McGraw Hill. Bogotá 2002.

DI Piazza, S.A. y Eccles, R.G. (2002): *Recuperar la confianza: el futuro de la información corporativa*. FT Prentice-Hall. Madrid.

Domínguez, M. B. (2007). El capital humano internacional como fuente de ventaja competitiva. *Boletín económico de ICE*, 29(17), 59-80. Recuperado de:

Drucker, Peter. *Los Desafíos de la gerencia para el Siglo XXI*. Colombia. Editorial Norma 2.002.

Elizondo A. (2002): *Metodología de la Investigación Contable*, 3ra, edición, México, editora Thomson, paginas 451.

Figura N._. Relación entre las estrategias de empresas y recursos humanos. (Ferrer, J., Muñoz, C. Martínez, M. 2010).

Godet, M.: *La Caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica. GERPA, cuarta edición actualizada*. París, 2000.

Gutiérrez, J. (2011). *La gestión del talento y la generación de valor en la empresa*. Cuadernos de Investigación EPG. Edición N. 15- julio 2011.

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. México Edit. McGraw Hill. Disponible en:

Hernández, S y Fernández C. (2003): Metodología de la Investigación, 3 era. Edición, Mexico, paginas 705.

International Accountings Standard Committee (IASC) 1998. International Accounting Standard IAS 38. *Intangible assets*.

Kaplan & Norton (1996a), El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Gestión Estratégica. Recuperado de:

Kaplan, R. y Norton, D. (2000). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral*. 1ª Edición. Ed. Gestión 2000. Barcelona.

Kaplan, R. & Norton, D. How to implement a new strategy without disrupting your organization. *Harvard Business Review*, v. 84, n. 3, p. 100 – 109, 2006.

Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (2006). *Alignment: using the balanced scorecard to create corporate synergies*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.

Kerlinger, F. N. y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. México, McGraw-Hill Interamericana. 557pp.

Lev, B. (2003). *Intangibles: medición, gestión e información*. Deusto. Barcelona.

Mejía B. *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. 4. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2003. 213 p.

MERITUM (2002): "Directrices para la gestión y difusión de información sobre Intangibles" (Informe sobre Capital Intelectual) Madrid: Proyecto. MERITUM. Versión electrónica. *Disponible en: http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/palomas/DIRECTRICES%20MERITUM%20-%20ESPANOL.pdf*. Acceso en agosto 27, 2016.

- Navas, J.; Ortiz, M. (2002) *El Capital Intelectual en la Empresa*. Análisis de criterios y clasificación multidimensional. *Economía Industria*. N° 346.
- Navas, J.; Ortiz, M. (2002) *El Capital Intelectual en la Empresa*. Análisis de criterios y clasificación multidimensional. *Economía Industria*. N° 346.
- Nevado Peña, D. (2002). *Un modelo e informe contable para la medición del Capital Intelectual: desarrollo y aplicaciones*. Estudios Financieros. Revista de Contabilidad y Tributación, 229, pp.161-206.
- Nevado Peña, D. (2002). Un modelo e informe contable para la medición del Capital Intelectual: desarrollo y aplicaciones. *Estudios Financieros. Revista de Contabilidad y Tributación*, 229, pp.161-206.
- Nevado Peña, D. (2002). Un modelo e informe contable para la medición del Capital Intelectual: desarrollo y aplicaciones. *Estudios Financieros. Revista de Contabilidad y Tributación*, 229, pp.161-206.
- Norma Internacional de Contabilidad – NIC 38 (1993). *Activos Inmateriales. International Accounting Standards Committee*. Diario Oficial de la Unión Europea.Planning, Vol. 31, N° 1, pp. 150 to 153.
- R. Biasca *Somos Competitivos?.. Parte III. Carnota Lauzan Orlando. Curso de Administración para dirigentes. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. 1981*
- Robbins, S. y Judge T. (2009) *Comportamiento Organizacional*. 13ª. Edición. México: Pearson Educación

- Roos, Johan (1998). Exploring the Concept of Intellectual Capital. Long Range
- Ruiz Olabuenaga J.L “Metodología de la Investigación Cualitativa”, Bibao, 1996, paginas 170.
- Salazar E. M (2006). *Capital Intelectual una propuesta para clasificar y medir*, Bogotá, vol. 22, paginas 16
- Stewart, Thomas A. (1997). Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. Currency Book, New York.
- Sveiby K. (2000) *La Nueva Riqueza de las Empresas; cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor*, Barcelona, editora Gestión, paginas 92
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). El proceso de la investigación científica. (3ra. ed.). México: Editorial Limusa.
- 213
- Thoma A. (2001) *Conocimiento Educativo*, Colombia editora Brinton Brook, paginas 288
- Tito D. (2007) *Contabilidad de Capital Intelectual*, Pereida, 1ra edición, paginas 288.

REVISTAS:

Contabilidad Vista & Revista, vol. 23, núm. 2, abril-junio, 2012,
pp. 15-59 Universidad e Federal de Minas Gerais Minas
Gerais, Brasil

Díaz Miguel & Polar Ernesto Fundamentos (2008): Teóricos de la
Contabilidad del Conocimiento su Incidencia en la Auditoria
del Capital Intelectual; Revista Quipucamayoc del Instituto
de Investigación de la Facultad de Ciencias Contables
UNMSM.

Organización, de tal forma que podamos monitorizar y controlar
aquellas actividades intangibles que añaden valor a la
empresa.

XXVI Jornadas Universitarias de Contabilidad (2005): Activos
Intangibles-Valuación y Exposición; Universidad John F.
Kennedy de Argentina.

ARTÍCULOS DE OPINIÓN

Cavero Rubio, J.A. Y Sansalvador Sellés, M.E. Últimas tendencias en armonización contable. Técnica Contable, Revista número 650, febrero de 2003.

Según Brookings, Marlone y Stewart hace referencia de la División de Capital Intelectual en el artículo o sección necesita referencias que aparezcan en una publicación acreditada. del 13 de abril de 2016.

Revista Ciencia y Cultura versión impresa ISSN 2077-33

INTERNET:

<http://www.monografias.com/trabajo86/modelo-contabilidad>

Leer más:

<http://www.monografias.com/trabajos86/modelo-contabilidad-conocimiento/modelo-contabilidad-conocimiento2.shtml#ixzz4EvyUS5EU>

<http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard> artículo de discusión del año

2001, La **tasa Tobin** o **ITF**

<https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/download/38965/37597>

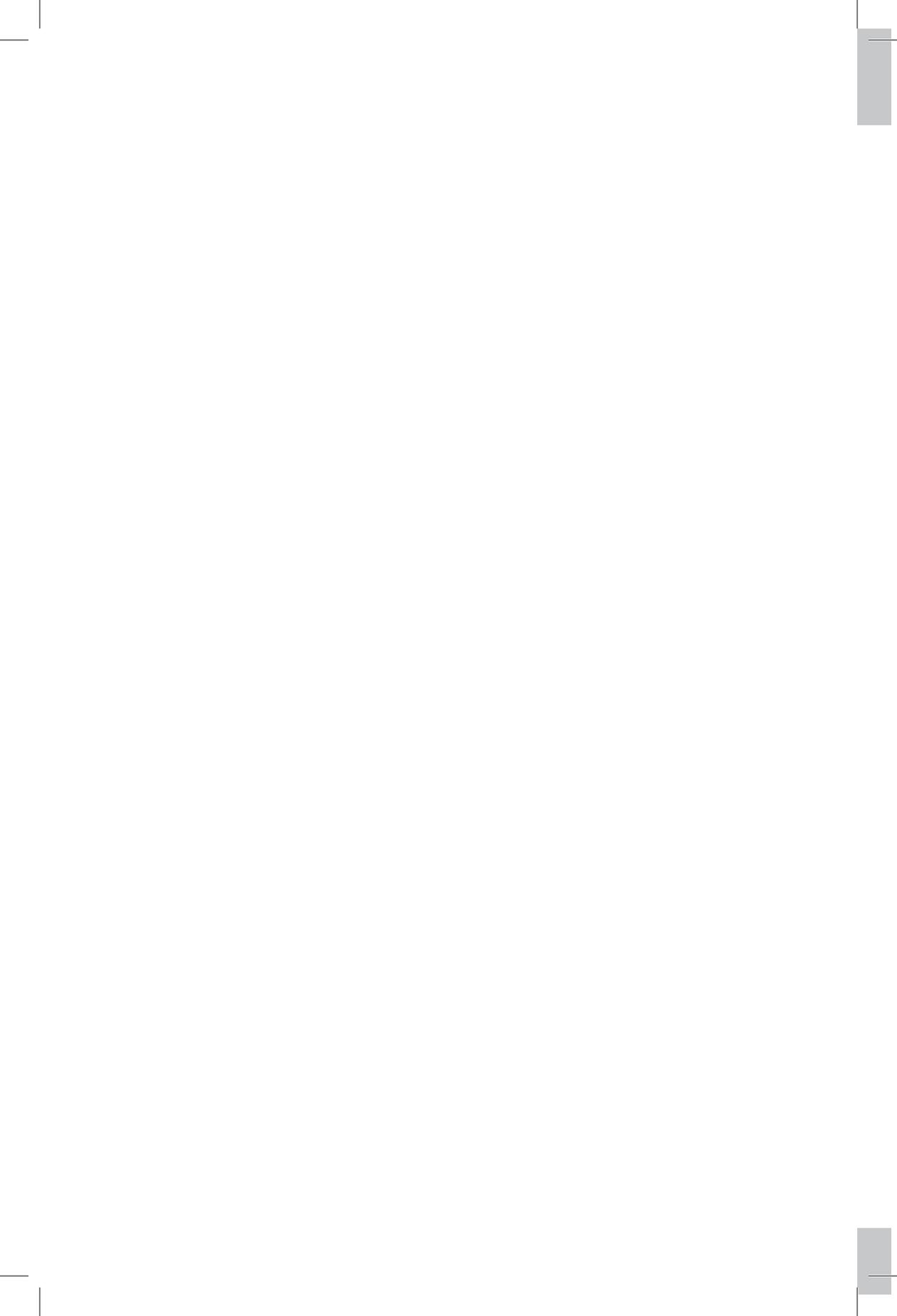
<http://ciberconta.unizar.es/LECCION/cmhge/parte2.pdf>





ANEXOS





SOLICITUD PARA REALIZAR LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

Colón, ____ de _____ de 2016

Sr. Comerciante

Empresa de Servicios:

Dirección de la Empresa:

Correo Email:

Colón, Rep. De Panamá

Distinguido Comerciante:

Nos place enviarle un cordial y caluroso saludo por el desempeño de sus múltiples obligaciones en la empresa que usted dirige.

La presente nota es para solicitarle su cooperación para la realización de una encuestas y entrevista en a un grupos de empresas de servicios, de la localidad donde su organización ha sido seleccionada , para llevar a cabo una investigación doctoral sobre un temas relacionado con el Capital Intelectual , cuyo resultados de esta investigación puede ser de mucho beneficios para las empresas del Distrito de Colón.

Y en donde dicha encuestas y entrevistas serán aplicadas por medio de formatos que contienen las preguntas de las entrevistas y encuestas en donde se asignó a un grupo de jóvenes graduandos del Centro Universitarios de Colón para realizar dicho trabajo.

Por tal razón, le agradecemos por anticipado su apoyo para llevar a cabo esta investigación de forma exitosa

Sin otro particular, se despide de usted.

Cordialmente,

Doctorando Luis Gómez

LG

Capital Intelectual y su Efecto en los Resultados en los Estados Financieros de las Empresas a partir de Capacitación



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

CAPITAL INTELECTUAL; SU GESTIÓN A PARTIR DE LA CAPACITACIÓN Y LA GENERACIÓN DE VALOR EN LA EMPRESA.

Apreciado empresario: la información solicitada tiene la finalidad de obtener algunos aspectos relevantes determinar el rol de los activos intangibles o Capital Intelectual.

I. DATOS GENERALES PARA ENCUESTAS

Nombre de la empresa: _____

Nombre de gerente o administrador: _____

Fecha: _____

A continuación se presentan una serie de consultas donde debe señalar con una (X) la alternativa que considera más relevante para su respuesta:

	CONSULTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	Ha escuchado usted el concepto de Capital Intelectual.					
2	En su organización se utiliza con en instrumentos de medición del capital intelectual					
3	Su empresa está realizando algún tipo de práctica que se apegue a un modelo de Medición de capital intelectual					
4	En su empresa el porcentaje anual de quejas de los clientes es bajo.					
5	<i>En su empresa existe alguna preocupación potenciar las capacidades</i>					
6	El tiempo de permanencia de sus empleados es superior al de sus competidores.					
7	Sus empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas.					
8	Sus empleados muestran dominio en la realización de su trabajo.					
9	En su empresa se han desarrollado programas de mejoras en el recurso humanos en los últimos años.					
10	En su empresa se utilizan medios informáticos para su empleados aumente la eficiencia en el trabajo.					
11	Considera que su empresa tiene habilidad para establecer alianzas con los proveedores					
12	En su organización se fomenta el trabajo en equipo					

13	En su empresa las alianzas establecidas son sólidas.					
14	En su empresa se valora la creatividad de su empleados y se toma en cuenta					
15	En Su empresa los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la empresa.					
16	Sus empleados se sienten satisfechos con la empresa.					
17	En su empresa sus empleados han sido bien entrenados para realizar su trabajo de forma eficiente.					
18	En su empresa existen procedimientos para la atención de quejas de clientes.					
19	En su empresa se percibe un fuerte compromiso por parte de los trabajadores hacia las empresas donde laboran					
20	Su empresa - El personal de la empresa está abierta al cambio					
21	En su empresa los empleados cuentan con la experiencia suficiente para desempeñar con éxito su trabajo.					
22	Su empresa mantiene contactos laborales con sus clientes bastante cercanos.					
23	Su empresa cuenta con procedimientos documentados que le permiten ejecutar mejor acciones rutinarias.					
24	En su empresa, sus empleados se destacan por realizar su trabajo con éxito.					
25	En su empresa las quejas y reclamos se atienden de forma oportuna.					

MUCHAS GRACIAS

