



**APUNTES RELACIONADOS A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO BASTIÓN  
DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EN LOS MODELOS DE NEGOCIO**

**NOTES RELATED TO KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A BASTION OF  
INNOVATION AND SUSTAINABILITY IN BUSINESS MODELS**

Raidith Riva-Ruiz \*

Universidad Nacional de San Martín, Perú

[riva@unsm.edu.pe](mailto:riva@unsm.edu.pe)

<https://orcid-org/0000-0003-3619-193X>

Pierre Vidaurre-Rojas

Universidad Nacional de San Martín, Perú

[pvidaurre@unsm.edu.pe](mailto:pvidaurre@unsm.edu.pe)

<https://orcid-org/0000-0002-2727-3717>

Carlos Trigoso-García

Universidad Nacional de San Martín, Perú

[carlogarcia@unsm.edu.pe](mailto:carlogarcia@unsm.edu.pe)

<https://orcid-org/0000-0001-5432-229X>

Wildoro Ramirez-Ramirez

Universidad Nacional de San Martín, Perú

[wramirez@unsm.edu.pe](mailto:wramirez@unsm.edu.pe)

<https://orcid-org/0000-0002-1849-2782>

Hugo Olivas-Salazar

Universidad Cesar Vallejo, Perú

[holivass@ucvvirtual.edu.pe](mailto:holivass@ucvvirtual.edu.pe)

<https://orcid-org/0000-0003-2499-8322>

Ángel Cárdenas-García

Universidad Nacional de San Martín, Perú

[acardenasg@unsm.edu.pe](mailto:acardenasg@unsm.edu.pe)

<https://orcid-org/0000-0001-7524-1421>

\*Autor para correspondencia

Al final desglose de participación en la investigación

**Recibido:** 25 de septiembre de 2023

**Revisado:** 14 de marzo de 2024

**Aprobado:** 17 de mayo de 2024

**Cómo citar:** Raidith Riva-Ruiz, R., Vidaurre-Rojas, P., Trigos-García, C., Ramirez-Ramirez, W., Olivas-Salazar, H., Cárdenas-García, A. (2024). Apuntes relacionados a la Gestión del Conocimiento como bastión de Innovación y Sostenibilidad en los Modelos de Negocio. *Bibliotecas. Anales de Investigacion*;20(3), 1-12

## RESUMEN

**OBJETIVO:** La gestión del conocimiento (GC) es esencial para el éxito de los modelos de negocio en el entorno empresarial actual. Reflexionar y aportar al desarrollo de las concepciones sobre la Gestión del Conocimiento como bastión de Innovación y Sostenibilidad en los Modelos de Negocio, es objetivo del artículo. **Metodología:** se utilizó la revisión de la literatura como enfoque metodológico, lo que permite una evaluación exhaustiva y crítica de documentos provenientes de revistas de alto impacto según criterios de Scopus, Scimagort y Google Schorl dentro de los períodos 2018-2023. **Resultados y Discusión:** La implementación de modelos de gestión dependen de la gestión del conocimiento, es crucial para la creación y aplicación de estrategias de sostenibilidad e innovación en las empresas y organizaciones, discuten los aspectos bastiones, esenciales para los modelos de negocios: gestión del conocimiento, infraestructura integral, cultura organizacional y viabilidad económica. **Conclusiones:** se concluye como todos los aspectos tratados son transversales al proceso de desarrollo en las empresas con modelos de negocios implementados, y las herramientas tecnológicas, potencian estas prácticas. **Aporte.** Las reflexiones valoran a los aspectos importantes que intervienen en la innovación y sostenibilidad de las empresas, exhortando a continuar desarrollando investigaciones.

**PALABRAS CLAVE:** gestión del conocimiento; infraestructura integral; cultura organizacional; viabilidad económica; información; modelos de negocios; toma de decisiones; empresa

## ABSTRACT

**Objective:** Knowledge management (KM) is essential for the success of business models in today's business environment. The objective of this article is to reflect on and contribute to the development of concepts about Knowledge Management as a bastion of Innovation and Sustainability in Business Models. **Methodology:** A literature review was used as a methodological approach, allowing a comprehensive and critical evaluation of documents from high-impact journals according to Scopus, Scimagort and Google Scholar criteria within the periods 2018-2023. **Results and Discussion:** The implementation of management models depends on knowledge management, it is crucial for the creation and application of sustainability and innovation strategies in companies and organizations, the bastion aspects, essential for business models, are discussed: knowledge management, comprehensive infrastructure, organizational culture and economic viability. **Conclusions:** it is concluded that all the aspects discussed are transversal to the development process in companies with implemented business models, and technological tools enhance these practices. **Contribution.** The reflections value the important aspects that intervene in the innovation and sustainability of companies, urging the continued development of research.

**KEYWORDS:** knowledge management; integrated infrastructure; organizational culture; economic viability; information; business models; decision making; company

## INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento (GC) es esencial para el éxito de los modelos de negocio en el entorno empresarial actual. Las estrategias, desafíos y aplicaciones prácticas, que se demanda, son fundamentales para la creación y aplicación de conocimiento en las organizaciones, donde la tecnología desempeña un papel clave en la implementación de una gestión del conocimiento exitoso. Nonaka y Takeuchi, 1995; Grant, 1996; Marguet et al. (2000); Simó (2008), Mittal & Kumar (2019), Li, et al. (2021).

Una integración efectiva de los componentes del proceso contribuye a una mejora significativa en las empresas. Aunque aún no hay un consenso en los beneficios que aporta la identificación, definición cuantitativa de los beneficios que aporta la gestión del conocimiento en las organizaciones precisamente por la dinámica propia del desarrollo social y económico que acontece en el mundo actual. (Mittal & Kumar, 2019), Sánchez, Y. P. M., Sánchez, D. P. V., Sagñay, M. A. G., & Gaibor, V. P. C. (2023).

El uso adecuado del conocimiento y su gestión, ósea la aplicación de la gestión del conocimiento en la empresa será lo que conllevará al éxito, (Grant, 1996);

Se considera a la gestión del conocimiento como un conjunto de procesos que permiten utilizar el conocimiento como factor clave para sumar y generar valor a la organización Nurdin, N., & Yusuf, K. (2020) y Mateo, L. E. A. (2023)

La gestión del conocimiento incluye no solo procesos de creación, adquisición y transferencia del conocimiento, sino también al nuevo conocimiento que se refleje en el comportamiento de la organización. Aportes desde esta perspectiva lo expone Nonaka y Takeuchi (1995), el cual define a la GC como a “la capacidad de la empresa para crear conocimiento nuevo, diseminarlo en la organización e incorporarlo en productos, servicios y sistemas”. Esta concepción implica que la GC integra un complejo de actividades que abarca, desde la creación o captación, estructuración, transformación y transferencia de conocimiento, hasta su almacenamiento e incorporación a todos los procesos de la organización. Por lo que desde esta perspectiva, el conocimiento se subdivide en tácito y explícito (Nonaka y Takeuchi, 1995).

El explícito, son las vivencias y experiencias de trabajo que se comparten en forma de información a comunicar, como son los procedimientos y las fórmulas, e igual los manuales de buenas prácticas, y la propiedad intelectual. El conocimiento tácito es el know-how de las personas, sus habilidades, experiencias, creencias, intuiciones, que generalmente está en la mente de los especialistas, y es difícil de formalizar y transmitir, aseveran Gili i Mayolas, S. (2009), Mittal & Kumar (2019).

La implicación de estos dos tipos de conocimiento en los procesos de GC, conlleva a plantear que la problemática de la generación de conocimiento organizacional reside, en hacer extensivo el conocimiento individual al resto de los miembros de la organización, y que este mismo conocimiento compartido vuelva a generar nuevos conocimientos individuales y colectivos, para definir a la “espiral de conocimiento” (Nonaka y Takeuchi, 1995) como intento de explicación de los procesos de conversión de unos tipos de conocimiento en otros a través de unas determinadas fases:

**Figura 1.** Procesos de conversión de la gestión del conocimiento



**Fuente:** Nonaka y Takeuchi, (1995)

Para mejora de la explicación, se describe el espiral de los procesos para la gestión del conocimiento según Nonaka y Takeuchi, (1995):

- Socialización, (tácito a tácito): En esta fase, la imitación, la observación, y la práctica, desde la interacción entre las personas, propicia el compartir experiencias, para adquirir conocimiento tácito sin usar el lenguaje.
- Interiorización, (explícito a tácito): El aprender en el trabajo o aprender haciendo, es lo clave en esta fase, y es asimilado este conocimiento como resultado del aprendizaje y la apuesta en práctica,
- Exteriorización, (tácito a explícito): El sujeto que transmite el conocimiento, es un exponente comprometido y voluntario, que, mediante su lenguaje y compromiso representativo, expresa eses conocimiento desde concepciones explícitas, valiéndose de todas las representaciones formales posibles.
- Combinación, (explícito a explícito): El objetivo de esta fase, permitir la interiorización del nuevo conocimiento, el intercambio, la asociación y estructuración de los conocimientos explícitos que proceden de diferentes fuentes, y que facilitaran el desarrollo de nuevos conocimientos.

Exponen Nonaka y Konno, (1998) que en los procesos de socialización, interiorización, exteriorización y combinación existe una estratégica relación, pues ya en la práctica pueden producirse de forma simultánea, movimientos complejos, puesto están obligado a interactuar directamente con el conocimiento desarrollando acciones y herramientas que permiten la interacción entre las personas. Sí sobre la espiral representada en la figura No. 2. se aplican tecnologías en función de los procesos de conocimiento, se desarrollará con posible más éxito el procedimiento de gestión del conocimiento.

Para el éxito de los negocios la gestión del conocimiento procura de una infraestructura eficaz, una documentación articulada, donde el resultado de la gestión por la oferta y viabilidad económica Gili y Mayolas, (2009), Mateo, L. E. A. (2023). Por lo que la gestión del conocimiento en la empresa a través del conjunto de actividades y procesos, facilita la creación, organización e intercambio de información entre los clientes y funcionarios de la empresa.

## **METODOLOGÍA**

Este estudio utilizó la revisión de la literatura como enfoque metodológico, lo que permite una evaluación exhaustiva y crítica de la literatura El objetivo de este artículo, es la revisión literaria de documentos provenientes de revistas de alto impacto según criterios de Scopus, Scimagort y Google Schorl dentro de los períodos 2018-2023. Se analizaron 48 artículos enfocados en la gestión del conocimiento, los modelos de negocios, su funcionalidad, la importancia e impactos en la gestión económica.

La revisión de literatura es la valoración y recopilación de documentos de alto impacto formada en el ámbito académico, donde la búsqueda de información para revisar estados del arte y en respuesta a la pregunta de investigación para lo que se divide a criterios de (De Carvalho et al., 2017; Kraus et al., 2020), en los siguientes pasos: planificación, realización de revisión y resultados.

### **Incluye la búsqueda**

Artículos de catálogo de documentos académicos, actas de Congresos, informes de componentes apropiados a un artículo de investigación científica: (a) publicados en revistas y repositorios científicos; (b) escritos en cualquier idioma; (c) Que su formato responda a título, resumen y palabras claves. La investigación dio como resultado 48 artículos, enfocados en la GC y los modelos de negocios innovadores, estratégicos y de impacto.

### **Técnica e instrumentos**

Los criterios de búsqueda se combinaron palabras del tipo boléanos “or” y “and” utilizando palabras clave como: “gestión del conocimiento” “modelo de negocios”, “metodologías”, “innovación”.

### **Procedimiento**

Los pasos utilizados para la revisión de la literatura son: (1) identificación de fuentes de información; (2) identificación de artículos e (3) identificación de revisiones de artículos (Barth et al., 2017). Resultados y discusiones Metodologías utilizadas para realizar las valoraciones.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Modelos de negocios y gestión del conocimiento**

El desarrollo del conocimiento sobre el ambiente económico y mercantil, centrado en la creación de procesos, herramientas y metodologías basadas en la implementación de sistemas, denominados como modelos de negocio han permitido gestionar el desarrollo de los productos o servicios y su ámbito competitivo, donde las investigaciones del mercado en función de públicos y tendencias, asumen un importante protagonismo.

Los modelos de negocio han contribuido a la planeación de estrategias, y a los procesos de innovación del mercado Puntualiza Sorescu, (2017) sobre estos sistemas de gestión económica y mercantil, que han impulsado a las empresas a través de nuevos procesos, estrategias de mercado, optimización y adaptación del contexto empresarial, para solventar la demanda del mercado. Por lo que las empresas han requerido implementar metodologías para materializar un modelo de negocio innovador, el cual pueda registrar el valor, gestionar, manufacturar y entregar un producto/servicio acorde a las exigencias del mercado. Gili y Mayolas, (2009). (Cavazos-Arroyo & Puente-Díaz, 2021).

Precisamente como propósito común en la interacción empresarial, la finalidad de la gestión del conocimiento y los modelos de negocios, apuestan a través de estrategias, a la mejora de la experiencia de los consumidores y optimizar los resultados en productividad e innovación de la empresa, donde precisamente la información es la clave del éxito.

Para lograr el propósito, las estrategias en la gestión del conocimiento y los modelos de negocios propician:

- . En las empresas y entre ella, y sus clientes a la creación y difusión de información eficaz y oportuna;
- . Encaminar sus proyecciones en cómo hacer que las empresas sean más competitivas e innovadoras;
- . La aplicación de procesos y técnicas que agilicen el aprendizaje de sus consumidores internos y externos.

Resulta competitiva la empresa que realiza gestión del conocimiento interno (táctico-explícito, combinación que interioriza el nuevo conocimiento), empresa que desde su modelo de negocio, dispone de una base de datos de sus clientes y utiliza un software para optimizar el acceso a ellos. Al disponer la empresa con un equipo de relaciones públicas, dispondrá su capacidad para una constante interacción con la competencia y los actores relevantes del sector, gestionando información clave de ellos, se práctica entonces, una gestión del conocimiento externo (exteriorización, fase que según Nonaka y Takeuchi (1995), transita de lo explícito a lo táctico)

Los modelos de negocios son fundamentales para el éxito de cualquier empresa, determinan cómo generar ingresos y entregar valor a sus clientes. La diversidad y la adaptabilidad de los modelos de negocios, comprenden los diferentes tipos de modelos de negocios, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas informadas sobre cómo operar y crecer en un mercado en constante cambio. La elección del modelo de negocio puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el mundo empresarial, de ahí su importancia de estudiar la metodología de trabajo aplicar, innovar y trazar estrategias hacia la sostenibilidad.

La innovación en los modelos de negocios sobresale en el mercado competitivo, al introducir servicios inspirados en rentabilidad, crecimiento social, impacto, fiabilidad y sostenibilidad (Arango-Manrique et al., 2021). Los modelos de negocio dan valor al servicio y los recursos clave que lo conforman al gestionar sus procesos, para eliminar los tiempos muertos, implementar herramientas de mejora de acuerdo a los requerimientos del cliente obtenidos por medio de una investigación de mercado (Müller, 2019). Apunta Nava, et al (2022) que un modelo de negocios exitoso requiere seis factores:

- (1) Tiene que ser coherente con las metas de la organización;
- (2) Enfocarse en satisfacer la demanda del cliente;

- (3) Mantener la coherencia dentro de la empresa y los componentes empresariales tienen que estar propiamente relacionados;
- (4) Debe tener un valor distintivo, que no sea fácil de copiar y supere a la competencia;
- (5) Debe ser durable, por lo que requiere un diseño que pueda ser mejorado y ser preventivo;
- (6) Tiene que ser simple y claro (Cai et al., 2019).

Estos factores se complementan con estrategias comerciales (mercadotecnia), herramientas de análisis (FODA) para asegurar un rendimiento factible en las operaciones de las organizaciones (Nava, et al., 2022).

### **Prácticas en la GC**

La gestión por la efectividad del conocimiento estará dada en cómo se gestiona la información desde lo táctico o lo explícito para lograr estas, se recomiendan acciones que aseguren innovar, en coherencias con los entornos que se interaccionan, con vista a la sostenibilidad de la empresa y su modelo de negocio. Se recomiendan algunas prácticas que harán cumplir dichos propósitos:

- . El uso de base de datos especializadas y competentes, para que el cliente utilice herramientas que facilitan acceder al centro de ayuda o foro de la institución,
- . Disponer de sola herramienta tecnológica para la gestión de documentos e información, vinculada a uso de clientes y colaboradores, agilizando los procesos,
- . La estimulación a la divulgación de información, para facilitar a que sea compartida, facilita la comprensión y al nuevo conocimiento, agilizando los procesos de aprendizaje, habilitar canales de comunicación es un método efectivo,
- . Preservar la calidad de los contenidos, a través de la creación de marcos de referencias que pueden estar dados por manuales o protocolos,

La gestión del conocimiento como componente esencial de los modelos de negocio, desarrollan la innovación y mejorar la competitividad para apoyar así, a la sostenibilidad y propiciar la preparación y adaptación a cambios disruptivos, propiciando bases sólidas para el éxito organizacional. Aunque ha de enfrentar desafíos relacionados con la composición cultural, la evaluación y la infraestructura tecnológica deben ser valorados para maximizar los beneficios de la gestión del conocimiento. La literatura científica consultada provee una comprensión integral de cómo la gestión del conocimiento puede ser aplicada de manera efectiva en diversos contextos empresariales, que a criterios de Turulja, L., & Bajgorić, N. (2018) para mejorar el rendimiento y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

En el entorno competitivo actual, la innovación y la sostenibilidad son pilares esenciales para el éxito de los modelos de negocio, dependiendo de factores clave como: la gestión del conocimiento, una estratégica cultura organizacional, una infraestructura integral, con la oferta de productos y servicios que responda a las demandas del mercado y la viabilidad económica.

**Figura 2.** Relación de los bastiones innovación y sostenibilidad con factores clave en los modelos de negocio



La gestión del conocimiento, el sujeto para una efectiva información en los entornos de la empresa es operación efectiva para el éxito de las empresas Cújar Vertel, et al. (2013). Desde el marco combinado táctico-explicito, proporciona gestiones económicas precisas, decisiones certeras y estrategias innovadoras, lo cual es decisivo para la toma de decisiones y sostenibilidad de la empresa.

### **Viabilidad Económica**

Como forma de asegurar la rentabilidad del negocio en su modelo, los productos y servicios debe estar continuamente en operatividad en consonancia con las demandas del mercado. Investigaciones como las de Berg, Davidson y Potts (2019) destacan cómo la tecnología blockchain puede transformar los modelos operativos de e-business, ofreciendo servicios totalmente integrados y simplificando a los procesos asegurando ser más rápidos y seguros

La viabilidad económica, no corresponde solo a la gestión de ingresos, gastos y rentabilidad, pues para las infraestructuras es un componente calificador para la planificación y ejecución de proyectos eficientes y sostenibles. Analiza los entes financieros, que constituyen riesgos y ventajas, e intervienen en los altos costos de inversión y situaciones de baja demanda.

Esta concepción de viabilidad económica se ejecuta como plan, que parte de la evaluación de una idea de negocio, o para la ejecución de una inversión, lanzar un nuevo producto o servicio o realizar un cambio organizativo, este conjunto de documentos, validado a partir de la propia gestión del conocimiento que se propicia en la empresa, se proyecta y representa en como operar a la empresa, para obtener mejorar en las buenas prácticas económicas y beneficios financieros. En la confección del plan de viabilidad se facilita información de calidad, para una toma de decisiones optimizada en correspondencia a las proyecciones de la empresa y sus proyectos, e identificar nuevas oportunidades de negocio, y corregir factores que atente contra el proyecto.(Van der et al., 2014), (Berg, et al., 2019), (Pesch, Muller & Witthaut, 2020), Grove, (Clouse & Xu, 2022)

### **Cultura organizacional**

El acelerado cambio en el ámbito tecnológico y social, ha tenido igual impacto en las relaciones humanas en el campo de dirección de instituciones productivas y de servicios, clave para el desarrollo en las organizaciones de la creatividad, motivación y compromiso, fundamentando a los altos niveles de competitividad, que se exigen para decidir y dirigir, además de pensar y sentir, en la gestión y desarrollo del capital humano en las empresas de una forma más efectiva. Según Martín (2002), el capital humano como la mano de obra dentro de una empresa, es el recurso básico, el actuante de la cultura organizacional en una empresa, al comprometerse con el desarrollo del trabajo productivo, de bienes o servicios para la satisfacción de las necesidades institucionales y obtener utilidad.

Expone Cújar Vertel, et al. (2013) en su propuesta investigativa, que La cultura organizacional impulsa a la competitividad y productividad de la empresa, reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Salas (2009) realiza un estudio cualicuantitativo de cultura organizacional a través de la aplicación de dos perspectivas propuestas por Martín (2002): la perspectiva de integración y la de diferenciación. También, explora la relación que existe entre la cultura organizacional y el clima organizacional, a través de distancias culturales que existen, a partir de lo cual demostró el impacto que estas instancias pueden tener en la percepción del clima de la organización y de los grupos de trabajo, fundamentalmente a través de las relaciones de autoridad expone la investigación. Investigaciones más recientes mantienen las mismas perspectivas, destacando la funcionalidad de las tecnologías, en este ámbito.

### **Infraestructura integral**

La infraestructura siempre estará presente en la gestión de las empresas, como parte fundamental de la vida económica y social del mundo. El papel que desempeña la ha dado motivo al desarrollado una extensa literatura que busca esclarecer vínculos con la toma de decisiones y el crecimiento económico. En este sentido, también se ha erigido líneas de investigación que indagan en los requerimientos de infraestructura para responder a las necesidades de crecimiento económico y a los desafíos del desarrollo. La prestación con eficiencia y calidad de servicios de infraestructura básica constituye uno de los pilares sobre los que deben construirse las políticas de desarrollo Prud 'Homme, R. (2004)

En el ámbito tecnológico la importancia de una infraestructura será la base para un desarrollo de un sistema cualquiera. En el campo de la Informática o de los Sistemas de Información la decisión sobre una infraestructura tiene una importancia estratégica ya que limitará o potenciará el crecimiento y desarrollo de una organización Cipoletta Tomassian, G. (2011)

Una adecuada infraestructura define el éxito de una empresa en la medida de que su robustez, calidad y sostenibilidad se traduce en incremento de la inversión en tecnologías de la información Prud 'Homme, R. (2004), Bereznoy, A. (2017). las investigaciones más recientes apuntan a la importancia con eficiencia y calidad en los servicios de infraestructura básica, los cuales constituyen pilares sobre los que deben construirse las políticas de desarrollo.

En el ámbito de la gestión de la información, la construcción de una infraestructura integral de datos sobre riesgos de inversión, es otro actuar estratégico dentro de esta categoría, con vista a maximizar los beneficios de los datos de riesgo de inversión, para lo que una estratégica acción en recopilar, almacenar y analizar datos de manera eficiente, propicia una infraestructura de datos, flexible, escalable y capaz de integrar información de una variedad de fuentes, como proveedores de los sistemas internos y plataformas de análisis de información externas.

### **CONCLUSIONES**

La implementación de modelos de gestión del conocimiento es crucial para la creación y aplicación de conocimiento en las organizaciones. Innovar y conservirlo desde la sostenibilidad debe ser estratégico y para tal fin las propuestas de aspectos que inciden el desarrollo de esta práctica se discuten: gestión del conocimiento, infraestructura integral, viabilidad económica y cultura organizacional.



La tecnología juega un papel fundamental en la gestión del conocimiento, se destaca cómo capacidad de innovación, la gestión del conocimiento y la tecnología de big data pueden integrarse para desarrollar nuevos modelos de negocio, servicios y mercados en un entorno cada vez más competitivo.

La gestión del conocimiento es un motor clave de la innovación y la competitividad en las organizaciones. Se argumenta que los modelos de negocio para la innovación de servicios deben proporcionar una perspectiva más amplia y holística, lo que puede lograrse a través de la innovación en la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento también desempeña un papel crucial en el desarrollo de modelos de negocio circulares y sostenibles, aunque no se abordan tales temas, se evidencia su importancia, al tratarse la viabilidad económica.

Se expone como de los principales desafíos en la gestión del conocimiento es la alineación con la cultura organizacional, la adaptación cultural es crucial para asegurar prácticas de gestión del conocimiento efectivas dentro de la empresa. Se convoca a evaluar y medir el impacto de la gestión del conocimiento como un desafío significativo determinante.

La infraestructura tecnológica fundamental para una gestión efectiva del conocimiento, mejora la capacidad de gestión de recursos humanos, y el rendimiento empresarial, maximizando el impacto de la empresa. Será un riesgo la aplicación incorrecta de procesos o metodologías en el modelo de negocio innovador, sin un estudio de mercado y desconociendo de las demandas del cliente, es una mala práctica que conlleva al fracaso de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antolínez, S. V., y Cárcamo, R. S. (2024). Gestión del conocimiento, capital intelectual y educación: análisis bibliométrico 1999-2023. *Revista Universidad y Empresa*, 26(47), 1-36.  
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/13674> v
- Arango-Manrique, A., López-García, D., Arango-Lemoine, C., & Carvajal-Quintero, S. X. (2021). Business Model Proposal for Energy Transition towards Operational and Economic Sustainability for Rural Electrification: Colombian Case. *Sustainability*, 13(8), 4308. <https://bit.ly/3ErYCNS>
- Atiku, S. O. (2021). *Knowledge Management for the Circular Economy*. Handbook of Research on Managing Information Systems in Developing Economies, (pp.475-486). <https://dx.doi.org/10.4018/978-1-7998-5116-5.ch027>)
- Barbero, J. A. (2013). La Infraestructura en el Desarrollo Integral de América Latina. *Francia*, 167(143), 23.  
<http://scioteca.caf.com/handle/123456789/324>
- Berg, C., Davidson, S., & Potts, J. (2019). Blockchain Technology as Economic Infrastructure: *Revisiting the Electronic Markets Hypothesis*. <https://dx.doi.org/10.3389/fbloc.2019.00022>
- Bereznoy, A. (2017). Corporate foresight in multinational business strategies. *Форсайт*, 11(1 (eng)), 9-22.  
<https://cyberleninka.ru/article/n/corporate-foresight-in-multinational-business-strategies>  
<https://dx.doi.org/10.3389/fbloc.2019.00022> ).
- Cai, X., Xie, M., Zhang, H., Xu, Z., & Cheng, F. (2019). Business Models of Distributed Solar Photovoltaic Power of China: The Business Model Canvas Perspective. *Sustainability*, 11(16), 4322.  
<https://bit.ly/312wiUz>
- Castro Vila, I. M., Cumbay Rivera, L. A., Peralta Vasquez, L. S., y Vega Ortiz, R. J. (2023). *Plan de negocio para determinar la viabilidad económica-financiera de un marketplace de venta de productos en liquidación de bodegas, farmacias y minimarkets en lima metropolitana*. [Tesis doctoral]

<https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/a833e32a-76a1-4c86-8f7b-111f396a205c/content>

- Carrillo, M. M., Jaramillo, B. P., & Ramos, V. R. (2022). Relación entre innovación y competitividad de los emprendimientos del sector no financiero de la economía popular y solidaria. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, (11), 89-117.  
<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/3076>
- Cipoletta Tomassian, G. (2011): *Principios de políticas de infraestructura, logística y movilidad en la integralidad y sostenibilidad*, CEPAL, Santiago de Chile .
- Cújar Vertel, A. D., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E., y López Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355.  
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21229786009.pdf>
- Dominguez Alvarado, A. G. (2022). *Propuesta de implementación de la metodología BIM en la gestión de infraestructura en gobiernos subnacionales: propuesta de implementación en el gobierno regional de Tumbes* [Tesis doctoral]. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/3769>
- Granada, I., Rendón, J. R., Dewez, R., Rodríguez Porcel, M., Peña, M., Saraceno, P., y Ortiz, P. (2022). Infraestructura vial y MiPyMEs: un estudio de accesibilidad y nodos logísticos.  
<https://policycommons.net/artifacts/3328127/infraestructura-vial-y-mipymes/4126911/>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.4250171110>
- Gili i Mayolas, S. (2009). La Gestión de la Información y el Conocimiento en el proceso constructivo: una visión innovadora. <https://www.riarte.es/handle/20.500.12251/1095>
- Gómez Portaleoni, C. (2011). *The impact of corporate foresight on strategic decisions—a case of a European bank* (Doctoral dissertation, University of Birmingham). <https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/1741/>
- Grove, H., Clouse, M., & Xu, T. (2022). Strategic foresight for companies. *Corporate Board: Role, Duties & Composition*, 19(2), 5-12. <https://dx.doi.org/10.22495/cbv19i2art1>
- Gutiérrez, S. I. (2022). La Sostenibilidad: aspectos conceptuales. *Economistas*, 176, 10-16.  
[https://atcee.es/wp-content/uploads/2022/02/Sostenibilidad\\_Aspectos-conceptuales\\_Silvia-Iranzo.pdf](https://atcee.es/wp-content/uploads/2022/02/Sostenibilidad_Aspectos-conceptuales_Silvia-Iranzo.pdf)
- Fielt, E. (2011). Business Service Management Whitepaper, Volume 3-Understanding business models.  
<https://eprints.qut.edu.au/215220/>
- Li, H., Hu, Q., Zhao, G., & Li, B. (2021). The co-evolution of knowledge management and business model transformation in the post-COVID-19 era: insights based on Chinese e-commerce companies. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1100-1125. (<https://dx.doi.org/10.1108/jkm-03-2021-0177>)
- Martínez Torán, M. B. (2017). *Viabilidad económica* <https://riunet.upv.es/handle/10251/83505>
- Martin, J. (2002). *Organizational Culture, Mapping the Terrain*. Thousand Oaks: Sage Publication.
- Marguet, D., Baggio, L., Kobayashi, T., Bernard, A. M., Pierres, M., Nielsen, P. F., ... & Wagtmann, N. (2000). Enhanced insulin secretion and improved glucose tolerance in mice lacking CD26. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 97(12), 6874-6879.  
<https://diabetesjournals.org/diabetes/article-abstract/49/5/741/10601>

- Mateo, L. E. A. (2023). Gestión del Conocimiento en Empresas Multinacionales: Estrategias para el Éxito. *Business Innova Sciences*, 4(3), 45-62.
- Mittal, S., & Kumar, V. (2019). Study of knowledge management models and their relevance in organisations. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 10(3), 228-248. <https://dx.doi.org/10.1504/IJKMS.2019.10022848>
- Muñoz, L. D. C. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova ITFIP*, 6(1), 50-69.
- Müller, H. (Octubre de 2013). Las burguesías emergentes han ayudado a dinamizar la economía. (PIEB, Ed.) *Temas de debate*(21), 1-4.
- Nava Covarrubias, G.W., Sánchez-Galván, F., Bautista-Santos, H., y García Rodríguez, R. (2022). Modelos de negocio y su influencia en el sector de servicios. Revisión de literatura. *Revista EDUCATECONCIENCIA*. 30,(35) <https://doi.org/10.58299/edu.v30i35.510>  
<https://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/78>
- Nuridin, N., & Yusuf, K. (2020). Knowledge management lifecycle in Islamic bank: the case of syariah banks in Indonesia. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 11(1), 1-17. <https://dx.doi.org/10.1504/ijkms.2020.10026755>
- Nonaka, L., Takeuchi, H., & Umemoto, K. (1996). A theory of organizational knowledge creation. *International journal of technology Management*, 11(7-8), 833-845. <https://doi.org/10.1504/IJTM.1996.025472>
- Pesch, T., Muller, H., & Witthaut, D. (2020). *Economic Viability and Infrastructure Requirements for the Electrification of Highway Traffic*. <https://arxiv.org/abs/2002.08696>
- Puente-Díaz, R., Cavazos-Arroyo, J., & Vargas-Barrera, F. (2021). Metacognitive feelings as a source of information in the evaluation and selection of creative ideas. *Thinking Skills and Creativity*, 39, 100767. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2020.100767>
- Prud 'Homme, R. (2004): *Infrastructure and Development Working Paper*, World Bank, Washington, DC, <http://documents.worldbank.org/curated/en/698521468762373585/Infrastructure-and-development> >
- Purwanto, J., Nasution, R. A., & Anggoro, Y. (2023). A Literature Review and Conceptual Framework on Corporate Strategic Foresight–What Value Created as a Source of Competitive Advantage in the Automotive Industry. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(2), 221-240. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/23311975.2023.2284439>
- Sánchez, Y. P. M., Sánchez, D. P. V., Sagñay, M. A. G., y Gaibor, V. P. C. (2023). La gestión del conocimiento y las TICs como herramientas del marketing digital en la administración de empresas. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 19(1), 7. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8821114>
- Salas, E. (2009). Efecto de la interacción entre la Cultura y las Subculturas Organizacionales en el Clima organizacional. Tesis no publicada. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Ciudad de México.
- Segredo Pérez, A.M. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico *revista Educación Médica*, 17(1) 3-8. <https://orcid.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>

- Simó Guzmán, P., y Sallán Leyes, J. M. (2008). Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. *Estudios de economía aplicada*, 26(2), 65-78. <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/11530>
- Sorescu, A. (2017), Data-Driven Business Model Innovation. *J Prod Innov Manag*, 34: 691-696. <https://doi.org/10.1111/jpim.12398>
- Roca, L., & Ramírez, Y. (2022). Descentralización e infraestructura. *Rev Gobierno Gestión Pública*, 9, 18-29. <https://gobiernoygestionpublica.edu.pe/iggp1/wp-content/uploads/2022/08/DPP.-N%C2%B02.-2022..pdf>
- Turulja, L., & Bajgorić, N. (2018). Information technology, knowledge management and human resource management. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2), 255-270. [https://dx.doi.org/10.1108/VJKMS-06-2017-0035](<https://dx.doi.org/10.1108/VJKMS-06-2017-0035>)
- Van der Wee, M., Verbrugge, S., Tahon, M., Colle, D., & Pickavet, M. (2014). Evaluation of the techno-economic viability of point-to-point dark fiber access infrastructure in Europe. *Journal of optical communications and networking*, 6(3), 238-249. <https://opg.optica.org/jocn/abstract.cfm?uri=jocn-6-3-238>

### **Distribución de la participación en la investigación**

- Raidith Riva-Ruiz– líder y coordinador de la investigación 25%
- Hugo Olivas-Salazar– gestor web y clasificador 14%
- Pierre Vidaurre-Rojas- gestor web y clasificador 10%
- Wildoro Ramirez-Ramirez; Carlos Trigos-García– curador de datos y gráficos 19%
- Ángel Cárdenas-García- triangulación de datos y redacción 14%
- Pierre Vidaurre-Rojas; Wildoro Ramirez-Ramirez– corrección y validación 18%