



Metodología para la Gestión del Conocimiento en las Mipymes Proveedoras de Autopartes*

Methodology for knowledge management in MSME auto spare part suppliers

Felipe Samuel Tovar Pacheco** & Josefina Morgan Beltrán***

Universidad Tecnológica de San Juan del Río, Querétaro/Universidad Autónoma de Querétaro. Santiago de Querétaro, México

Recibido: Enero 31 de 2017

Aceptado: Mayo 12 de 2017

Publicado: Julio 02 de 2017

Resumen

¿Qué tipo de metodología se puede establecer para la adecuada Gestión del conocimiento en las Mipymes proveedoras de autopartes? Es la pregunta cuya proposición es "Una metodología cuya transferencia del conocimiento involucre los diferentes aspectos de la gestión del conocimiento y de la cultura organizacional, puede repercutir de manera importante en la competitividad de las MiPYMES proveedoras de autopartes". El objetivo fue la realización de una propuesta para el fortalecimiento de la competitividad a través de la gestión del conocimiento de las Mipymes. Se utilizó el método cualitativo con estudio de caso y la fenomenología, a través de entrevistas semi-estructuradas, observación, análisis de documentos, y el uso del programa para análisis de datos cualitativos ATLAS. Ti. En los resultados se detectaron serias debilidades en la transferencia del conocimiento de las empresas, no existe una metodología definida para lograr el aprendizaje organizacional, no existen motivantes ni indicadores base de medición, para lo anterior se propone una metodología de transferencia del conocimiento que pretende aportar al fortalecimiento de la competitividad de la MiPYMES en la que intervienen además de la cultura interna, varios factores como son asociaciones industriales del sector automotriz, centros de investigación y universidades.

Palabras Clave: Competitividad, Gestión de Conocimiento, MiPYMES.

Abstract

What type of methodology can be established for the adequate knowledge management in MSME suppliers of auto spare parts? It is the question whose proposal is "A methodology, whose transfer of knowledge involves the different aspects of knowledge management and organizational culture that can have an important impact on the competitiveness of MSME suppliers of auto spare parts." The objective is the presentation of a proposal for the strengthening of competitiveness through the knowledge management of MSME's. The qualitative method is used with a case study and phenomenology, through semi-structured interviews, observation, document analysis, and the use of the program for qualitative data analysis ATLAS.ti. The results showed serious weaknesses in the transfer of knowledge of companies, there is no defined methodology to achieve organizational learning, and there are no motivators or indicators of measurement. For the above, a methodology of knowledge transfer is proposed that aims to contribute to the strengthening of the competitiveness of the MSME's, in which, in addition to the internal culture, several factors, such as industrial associations of the automotive sector, research centers and universities, are involved.

Keywords: Competitiveness, Knowledge Management, MSME's

Este artículo se puede referenciar

Tovar-Pacheco, F. & Morgan-Beltrán, J. (2017). Metodología para la Gestión del Conocimiento en las Mipymes Proveedoras de Autopartes. *En Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia*, 9(2), 53-69.

* Título del Proyecto: **Metodología para la Gestión del Conocimiento en las Mipymes Proveedoras de Autopartes**

** Universidad Tecnológica de San Juan del Río, Qro. México. stovpac@hotmail.com.

*** Universidad Autónoma de Querétaro, México. jmorganbeltran@yahoo.com.mx



1. - Introducción

El problema que se pretende atender con esta investigación es el que se deriva de la dificultad que enfrentan las empresas Mipymes proveedoras de autopartes al tener estilos de coordinación diferente derivado de la heterogeneidad de los procesos productivos y la formación del personal con distinta cultura que provienen de diferentes sociedades; esa situación no permite que el conocimiento se gestione adecuadamente, que se socialice, que se difunda, transfiera y comparta apropiadamente. Por lo tanto, es necesario hacer explícitas las estrategias que utilizan las empresas que trabajan bajo un esquema de confianza mutua y equipos de trabajo para reunir personal que desarrollen actividades en conjunto, que potencialicen su conocimiento a través de los procesos de difusión y aprendizaje incrementando su impacto social dentro y fuera de la misma empresa. La competitividad desde el prisma de la aplicación de los principios está orientada a la consecución de la excelencia de todos los procesos internos de la empresa. El objetivo es realizar una propuesta para el fortalecimiento de la competitividad de las empresas a través de la gestión del conocimiento en su fase de transferencia del conocimiento en las micro, pequeñas y medianas empresas de la región que participan en la cadena de industrias manufactureras de autopartes.

2.- Fundamento Teórico

Tomando como base la gestión del conocimiento de la espiral del conocimiento propuesto por Nonaka y Takeuchi (1995); el conocimiento obtiene una movilización continua, se está generando y transformando constantemente por la sociedad del conocimiento. Choo (1998) considera que el conocimiento cultural es la base para compartir información y depende de la disposición de colaborar con gente nueva. Pero todo esto, se ve dañado por los resultados de la globalización que abarca el flujo internacional de ideas y conocimientos (Stiglitz, 2006) y a su vez, induce a las universidades vincularse con las empresas para que el conocimiento fluya a través de los profesionistas.

✓ Gestión del conocimiento

Para Davenport y Prusak (2001) el conocimiento *“es una mezcla fluida de experiencia estructurada, de valores, de información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones con frecuencia no sólo queda arraigado en documentos o bases de datos, sino también en sus rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales”* (p. 6).

Merleau-Ponty (1984) se opone a la división entre mente y cuerpo. En 1945 presentó dos obras importantes: *“La estructura del comportamiento”* (escrita en 1942) y *“La fenomenología de la percepción”*, en donde examina críticamente los temas que sobrepasan los beneficios de la reflexión y que consideran las exigencias de la filosofía de la conciencia. Bech (2005) menciona que Merleau-Ponty

(1984), en el análisis fenomenológico, revela que la percepción es una síntesis más práctica que intelectual; ésta es la razón por la que ninguna verdad es absoluta ni intemporal. La percepción es la conexión entre la conciencia y el mundo, es descubrir objetos en donde está implicada la estructura entera del organismo; los sentidos son las diversas formas de organización que dispone un individuo.

Por su parte Sartre (1972) enfatiza en que la existencia antecede a la esencia, es decir el hombre empieza por existir, se encuentra, surge en el mundo y después se define: *“La libertad y la creatividad humana exigen la no existencia de un Absoluto que las limitaría al fundamentarlas”* (Arnau, 1993, p. 314). En esta filosofía se parte del problema del ser concreto analizando al hombre en su conciencia y se identifica al ser del fenómeno con lo sensible y lo material. Sartre (1972) expone los siguientes argumentos: *“La conciencia humana tiene una obsesión de síntesis imposible del en-sí y del para-sí, del ser y de la nada; al ser el hombre un para-sí, libertad total de indeterminación, autocreación de sí mismo, nadie puede trazarle caminos es decir enajenarlo de su libertad; si Dios existe es una pura creación del hombre al exonerarse de su responsabilidad”* (p. 324). De acuerdo con Pérez (2001) el acto que opera en el nivel de transformación de la realidad y a nivel del conocimiento (que también es transformación de la realidad) se le llama totalización; se puede decir que el ser humano adquiere conocimientos porque enfrenta la realidad para vivir, es libre y se encuentra indeterminado; por lo tanto, necesita conocer la realidad para definirse frente a ella. Sartre (1972) afirma categóricamente que: *“Para existir, el hombre tiene la exigencia de conocer y actuar. Toda acción es conocimiento y todo conocimiento es acción. La condición para ser libres es generar un conjunto de verdades. Si el hombre no construye su mundo será deglutido por la inercia y la fatalidad”* (p. 241).

Las dos corrientes filosóficas del siglo XX son primordialmente la corriente fenomenológica y la corriente del existencialismo. La corriente fenomenológica se basa en que *“El conocimiento se puede obtener a través de la reflexión”*. (Nonaka y Takeuchi, 1995, p. 29), mientras que en la corriente del existencialismo se postula que *“si queremos conocer al mundo, debemos actuar persiguiendo un fin”*. En esta corriente enfatiza en la relación entre el conocimiento y la acción, además de que se encarga de investigar la existencia humana en forma individual y la experiencia.

De acuerdo a Romero (2009) *“la generación de conocimiento proviene de las personas que realizan actividades que, procedentes del conocimiento tácito, lo acumulan y crean habilidades en donde la persona es la principal representante de la acción que se origina de su experiencia”* (p. 178)

Por lo tanto, la gestión del conocimiento desde varios puntos de vista se define como: *“La habilidad de tomar información que ha sido almacenada positivamente en la mente de las personas y hacerla pública, procesable, útil y explícita”* (Papows, 1999, p.174). y para Benavides y Quintana (2003) es: *“una disciplina emergente que proporciona las metodologías y las guías de actuación aceptadas, que define los*



conceptos, integrando enfoques y métodos de un modo coherente y global, para proporcionar pistas sobre las prácticas a seguir en la administración eficaz y eficiente de sus recursos esenciales” (p.29).

En organizaciones que nace el concepto requiere el desarrollo de estrategias, procesos, procedimientos e instrumentos que faciliten la creación, la asimilación, la diseminación, el uso, el acceso y la calidad del contenido acumulado teniendo como principal preocupación la anticipación de datos que puedan ser estratégicos para el crecimiento y sobrevivencia de la nueva empresa (Roig *et. al.*, 2004).

✓ **Creación del conocimiento organizacional**

El conocimiento organizacional es todo aquel capital intelectual existente y compartido dentro de la organización (Nonaka, Takeuchi y Prusak). El cual direcciona el actuar de la empresa u organización y establece la metodología a seguir con el fin de mantener almacenado el conocimiento de la organización y que el conocimiento adquirido en el pasado pueda ser utilizado en el presente y documentado con los nuevos conocimientos adquiridos y crear así la llamada memoria organizacional. (Cross y Baird, 2000, p.69).

Nonaka y Takeuchi (1995) establecen cuatro factores clave en torno a la creación de conocimiento organización:

Intención: Para este factor la organización debe ser concreta y producir condiciones adecuadas para el desarrollo de la espiral del conocimiento de la organización, sustentadas por el desarrollo de capacidades necesarias para llevar cabo este proceso. Evaluando el valor y la utilidad de los activos del conocimiento.

Autonomía: Aquí se debe permitir un nivel de autonomía en las personas, para generar nuevas ideas y ver nuevas oportunidades esto lo genera la organización, para obtener nuevos conocimientos.

Fluctuación y caos creativo: La organización debe estimular la interacción entre sus integrantes y el ambiente externo, donde los equipos enfrenen las rutinas, los hábitos y las limitaciones autoimpuestas con el objeto de estimular nuevas perspectivas de cómo hacer las cosas. El caos se genera naturalmente cuando la organización sufre una crisis o cuando los administradores deciden establecer nuevas metas.

Redundancia: La organización debe permitir niveles de redundancia dentro de su operar. Esto genera que los diferentes puntos de vistas establecidos por las personas que conforman los equipos permiten compartir y combinar. (Senge, P, 1998, p.53). Conocimientos de tipo tácito, permitiendo establecer conceptos e ideas más robustas, junto con generar nuevas posibilidades. Estos factores presentan la importancia del cambio como parte de la cultura, junto con reforzar la idea de que es la cultura organizacional quien define las posibilidades para que el aprendizaje sea parte del operar diario de sus integrantes.

✓ **Conversión del conocimiento**

En el modelo de la espiral de creación de conocimiento organizacional de Nonaka y Takeuchi (1995) retomado por Mintzberg *et. al.*, (1997) y por Choo (1998) se menciona que el conocimiento se crea por la

interacción entre el conocimiento tácito y explícito, lo que origina obtener las siguientes cuatro formas de conversión del conocimiento: de tácito a tácito (socialización); de tácito a explícito (exteriorización); de explícito a explícito (combinación); y, de explícito a tácito (interiorización).

La socialización está relacionada con las teorías de procesos grupales y la cultura organizacional es un proceso en donde se comparten las experiencias y, por lo tanto, da paso a crear conocimiento tácito; un individuo puede adquirir este tipo de conocimiento a través de la experiencia, directamente de otras personas sin usar el lenguaje; además en esta fase se pueden compartir modelos mentales y habilidades técnicas.

En el proceso de exteriorización se enuncia el conocimiento tácito en forma de conceptos explícitos. Esta fase es esencial para la Creación de Conocimiento porque el conocimiento tácito se vuelve explícito adoptando la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos; a partir de estas formas se genera el conocimiento conceptual que se convierte en una guía para crear conocimiento sistémico a través de la combinación; a su vez, el conocimiento sistémico se convierte en conocimiento operacional a través de la interiorización; está basado en la experiencia y a menudo genera un nuevo ciclo de creación de conocimiento.

La combinación es un proceso en el que los conceptos se agrupan por categorías para generar un sistema de conocimientos; en esta fase se origina el procesamiento de la información. Los miembros de la organización intercambian y combinan conocimientos a través de documentos, reuniones, conversaciones por teléfono o redes computarizadas de comunicación para obtener un producto (libro, manual). La reconfiguración de la información existente se lleva a cabo clasificando, añadiendo, combinando y categorizando el conocimiento explícito; todo esto conduce a crear el conocimiento sistémico.

En la interiorización se realiza la conversión de conocimiento explícito en conocimiento tácito; está muy relacionada con el aprender haciendo. Nonaka y Takeuchi (1995) mencionan que crea el conocimiento operacional acerca de la administración de proyectos, de los procesos de producción, del uso de nuevos productos y de la implementación de políticas. En esta investigación se adopta el modelo de Nonaka y Takeuchi con algunas adecuaciones para ser aplicadas en las Mipymes.

✓ *El capital intelectual*

En las organizaciones, las personas que la componen, el capital intelectual, es el recurso que permite el cumplimiento de objetivos, por lo tanto, la importancia de asumir una cultura interna, la filosofía y los valores por parte de ellos, el compromiso, la pertenencia y la lealtad es lo que permitirá que la empresa pueda incursionar en la competitividad internacional con mayor fuerza y determinación (Morgan, 2011), por ello es necesario analizar el capital intelectual desde sus diferentes acepciones.

Definiciones y descripciones de “Capital intelectual” de algunos especialistas en el tema:



- “...Es acumular el conocimiento de todos los integrantes dentro de una compañía, creando una línea de competitividad para ella.” (Stewart, 1999, p.37) · “Es el conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizativa, relaciones con los consumidores y contactos empresariales que tiene una organización y que le permiten alcanzar una posición ventajosa en el mercado” (Pérez, G. y Bustamante, I, 2000, p.49).
- “Son los activos no financieros de una Organización” (Chatzkel, J, 1998, p.112).
- “Está compuesto por el Capital Humano y el Capital de Conocimiento. El Capital Humano comprende los talentos humanos individuales y el conocimiento adquirido a través de educación, entrenamiento experto y la cognición. El Capital de Conocimiento es el documentado, disponible en forma de *papers* de investigación, reporte, libros, artículos, manuscritos, patentes y *software*.” (Nasseri, T, 2006).
- “Método compuesto por tres elementos: El Capital Humano, el Capital del Cliente y el Capital Estructural.”(Smith, P, 1998 p.23).
- “Es el valor de las relaciones de una organizaciones con sus clientes incluyendo la lealtad intangible de los clientes hacia la compañía o producto, basada sobre la reputación, patrones de compra, o la capacidad de pago de los clientes.”(Davenport, T, 1999).

La definición presentada por Smith resume las ideas generales de todas las definiciones estudiadas.

Capital Intelectual: Se dividen en tres categorías: el Capital Humano, el Capital Estructural y el Capital Relacional. Los cuales permiten generar respuestas a las necesidades de mercados y ayudan explotarlas.

✓ *Competitividad*

Una forma de entender la empresa, coherente con la definición: “*un proceso productivo mediante el cual se transforman recursos en bienes vendibles con generación de valor añadido y beneficios*” (Fea, 1995, p.39)

Dónde:

Proceso productivo: La organización de medios y sistemas para conseguir un producto.

Recursos: La actividad del empresario, el trabajo, las estructuras sociales, el capital, los materiales.

Transformación de bienes vendibles: El producto tiene características aptas para satisfacer las necesidades del cliente.

La empresa competitiva es la que consigue maximizar la calidad de cada uno de los factores mencionados anteriormente, porque tiene:

- ❖ Un proceso productivo óptimo
- ❖ Recursos excelentes
- ❖ Elevada calidad del proceso de transformación
- ❖ Considerable generación del valor agregado
- ❖ Destacada calidad del producto y minimización del costo



El mundo está viviendo situaciones de crisis que están convirtiéndose en estructurales y que, a diferencia de los clásicos ciclos económicos de antaño, hacen cada vez más difícil salir de ellas.

Se define la competitividad como: "*la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios sin solución de continuidad a través de sus procesos productivos, organizativos y de distribución*" (Fea, 1995, p.47)

El *International Institute for Management Development* menciona que la competitividad es la capacidad de un país o empresa para proporcionalmente generar más riquezas que sus competidores en los mercados internacionales.

Otra definición aceptada que procura abarcar todos esos aspectos menciona que la competitividad es la capacidad que posee un país para participar en los mercados internacionales de manera sostenible y con tendencia al aumento, con una elevación paralela al nivel de la población.

Porter (2009), profesor de la cátedra de Administración de Negocios C.Roland Christensen, en la Escuela de Negocios de Harvard, menciona dos definiciones de competitividad, una en relación con la unidad empresarial y otra a nivel del país.

Para Porter (2009), "*la competitividad de las empresas es la habilidad para ser líder en costos, ofrecer productos diferenciados y tener la capacidad para servir a segmentos de mercados especializados*".

A nivel de país, Porter (2009) asocia la competitividad con la calidad de los factores de producción nacional relativos a la estructura de costos para hacer negocios.

De manera que según Van Der Horst (2006), "*la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital*" (21)

El concepto de competitividad se basa en las ventajas competitivas. Este término desarrollado por Porter (2009) indica la separación de los puntos de vista tradicionales basados en el concepto de ventajas comparativas.

De acuerdo con Porter (2009), la ventaja competitiva se basa en la producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores de casa e internacionales y se traduce en bastantes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales.

El entorno económico en el que se generan las ventajas competitivas, según Porter (2009), tiene cuatro atributos que son: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, empresas relacionadas y de apoyo y competencia o rivalidad interna. Esto conforma un sistema que Porter (2009) denominó "Diamante", que consta de dos variables auxiliares, que son el Gobierno y los hechos fortuitos o causales.

El gobierno; debe influir según Porter (2009) para crear un entorno fértil para el desarrollo de industrias nacionales competitivas, con inversiones en educación, compras y políticas, por mencionar algunas.



✓ **MiPYMES**

Las micro, pequeñas y medianas empresas, tienen una gran importancia en la economía, así como en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Las MiPYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado ;de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir estas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales; en el contexto internacional se menciona que el 90% o un porcentaje superior a las unidades económicas totales, está conformado por las micro, pequeñas y medianas empresas. Los criterios para clasificar a la micro, pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país, de manera normal se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos.

✓ **Clasificación de las MiPYMES.**

El emprendedurismo en México es una de las grandes características que tienen las personas, esto ha generado gran parte de la creación de las Mi PYMES, convirtiéndose en una herramienta para el autoempleo para la obtención de recursos ofreciendo bienes o servicios.

Existen diversas formas de clasificar a las Mi PYMES, se considera a la empresa mediana como aquella que tiene una estructura ya establecida crecimiento sustentable y conocimientos, la empresa pequeña y la micro son negocios relacionados con la subsistencia y autoempleo.

Las MiPYMES son esencialmente de capital familiar no cuentan con una estructura bien definida, carecen de formalidad falta de liquidez sus escalas de producción son pequeñas, su tecnología la adaptan a sus necesidades y la gran mayoría carecen de mano de obra calificada precisamente por ser de capital propio. Fuente (SECOFI, 2015).

De acuerdo a SECOFI (2015) la clasificación de las MiPYMES es la siguiente:

Características Atribuidas a las MiPYMES.

Se mencionan las siguientes características, por mencionar algunas:

- Carece de mano de obra calificada
- Carece de capacitación en el apoyo técnico, administrativo y gerencial
- Es flexible a cambios
- Aprovecha los recursos propios con gran capacidad
- Su permanencia en el mercado es insegura
- Su producción es de bajo capital y su tecnología es adaptada
- Su producción es en escalas pequeñas
- Enfrenta problemas de financiamiento y de accesos a créditos por falta de garantías.
- Sus montos de inversión son muy pequeños y poco atractivos.
- No se capacita al personal por representar un gasto inútil



- El empresario realiza varias funciones dentro de la empresa
- Las decisiones las toma la familia y no siempre en beneficio de la empresa.
- No existe una diferenciación entre los puestos de la organización, todos hacen un poco de todo en las organizaciones.

3.- Método

Diseño

En la búsqueda del objetivo de la investigación que es la realización de una propuesta para el fortalecimiento de la competitividad de las empresas a través de la gestión del conocimiento en su fase de transferencia del conocimiento en las micro, pequeñas y medianas empresas de la región que participan en la cadena de industrias manufactureras de autopartes, se consideró pertinente la utilización de la metodología cualitativa a través del análisis a profundidad de 3 estudios de caso a profundidad (Yin, 1998), se aplicaron los métodos de la fenomenología utilizando las técnicas de entrevistas semiestructuradas, la observación y el análisis de documentos; para el análisis de las entrevistas se aplicó la hermenéutica objetiva descrita por Flick (2002) que funciona de apoyo para realizar el análisis de documentos y de la interpretación de las entrevistas una vez transcritas. Asimismo, se utilizó para el estudio de entrevistas y la codificación de los indicadores, la herramienta de software ATLAS.ti. Se aplicó la técnica de triangulación de datos de manera transversal para la objetividad y validación de los resultados.

Participantes

Las entrevistas se realizaron al personal de cuatro MiPYMES proveedoras de autopartes de San Juan del Río nivel Tier2 , Tier3 y Tier 4 considerando a los gerentes de planta, administrativos, jefes de departamento, supervisores, encargados de área y operadores. El trabajo se desarrolló en tres etapas: la primera, establecer contacto con la empresa, se utilizó la investigación cualitativa como método para el estudio del proceso de gestión del conocimiento, competitividad y MiPYMES. La segunda, como técnicas de investigación se diseñó preguntas semiestructuradas y finalmente se utilizó la observación en el área de campo y análisis de documentos. En la tercera etapa se aplicaron las entrevistas semiestructuradas sobre aspectos de gestión del conocimiento, competitividad y MiPYMES a un grupo de administrativos y trabajadores de cada una de las empresas caso de estudio.

Instrumentos

La investigación de campo se realiza con entrevistas semiestructuradas elaboradas con base en los indicadores empíricos derivados de las variables de investigación, aplicadas al personal de las cuatro empresas caso de estudio diferenciadas entre sí y aplicadas a los diferentes niveles de organigrama, se considera una perspectiva fenomenológica, es decir, la interpretación de los entrevistados sobre la



situación que están viviendo y contextualizada en las circunstancias y características de la empresa y del momento en tiempo y espacio que se está viviendo, se realiza estudio a profundidad de lo que sucede en los diferentes casos pero analizando en particular cada uno de ellos.

4.- Resultados

De acuerdo al trabajo de campo realizado en las cuatro empresas a continuación se menciona lo que se encontró en cada uno de los indicadores empíricos presentados anteriormente:

✓ Estrategia de Transferencia del Conocimiento

Principalmente la transferencia del conocimiento se lleva a cabo con cursos de capacitación en la empresa con personal interno o externo según sea el tema a tratar. Las personas que laboran en la empresa transfieren sus conocimientos a los demás y aprovechan la experiencia adquirida el día con día, no se tiene una metodología formal y definida para la transferencia del conocimiento y esto hace que se pierda competitividad en las empresas.

✓ Programa de estímulos a las propuestas de mejoras de procesos e innovación.

Se observa que este tema general no tiene definido una metodología, empiezan con ideas al respecto, pero no las terminan correctamente. Cuando se llega a dar los estímulos, se da de una manera muy sencilla y los empleados esperan más al respecto, solo una palmadita en la espalda y es todo.

✓ Relación con otras empresas

La relación cuando se llega a dar es principalmente cuando se realiza una maquila de productos, es decir, producen lo de la competencia. También en ocasiones se da asesoramiento entre ellos para resolver problemas de sus procesos.

✓ Posicionamiento de la empresa

En general las empresas están posicionadas de una buena forma, aunque son pequeñas existe buena imagen hacia los clientes pues se trata de dar lo mejor para satisfacer sus necesidades. Consideran el posicionamiento en un nivel medio debido a que están empezando a desarrollarse algunas de ellas y les faltan recursos y tiempo para lograr un buen posicionamiento.

✓ Indicadores que miden la competitividad de la empresa

En la mayoría de las empresas no tienen indicadores para medir su competitividad, solo una tiene y no son suficientes. Esta es un área de oportunidad para definirlos y empezar la cultura de trabajo de competitividad.

✓ Ventajas Competitivas

Se mencionan varias ventajas competitivas en las empresas, algunas son la maquinaria, otra el tiempo de respuesta a los clientes y los volúmenes de producción que requieren, así como alguna certificación con la que cuenta la empresa actualmente.



5.- Discusión

En el tema de transferencia del conocimiento para apoyar a las Mi PYMES intervienen los autores como Nonaka y Takeuchi (1995) que definen los cuatro modelos de conversión del conocimiento y también hablan de los tipos de conocimiento tácito y explícito. Como se vio en los resultados obtenidos existe personal con experiencia en las empresas, pero se carece de una metodología para transferir el conocimiento entre los empleados para general el aprendizaje organizacional en la empresa, que se capitalice el conocimiento individual de los colaboradores, se da de alguna manera pero no de una forma metodológica. Se proporciona sobre el día con día y se puede observar en la capacitación por ejemplo dónde no se da de manera adecuada y en ocasiones se deja de impartir.

Analizando los otros modelos que se comentaron anteriormente se pueden aplicar algunos de sus conceptos aportados como el modelo de Hedlund y Nonaka que habla de etapas de almacenamiento, transferencia y transformación del conocimiento.

En esta investigación se propone una metodología que consiste en aportar a los modelos existentes elementos que permitan la viabilidad de ser aplicados en empresas Mipymes lo cual les permitirá fortalecer la competitividad a través de la transferencia del conocimiento, con las experiencias y conocimientos de las personas que tienen la experiencia en el ramo de la empresa y siendo apoyados por personal externo para incrementar su competitividad. En lo correspondiente a los recursos se propone generar sinergias con centros de investigación y el gobierno local a partir de proyectos de apoyo económico para este tipo de empresas, es importante ver el deseo de las empresas para su desarrollo, pero en ocasiones no se tienen los recursos para su desarrollo correctamente.

Es necesario mencionar, la importancia de la cultura en las empresas, se tiene cultura de muchos años ya con ciertos vicios y es importante cambiar a otros esquemas de trabajo con la tecnología que se menciona se encontró que están trabajando las empresas del sector.

La documentación de los procesos es importante para que las personas cuando se quieran cambiar de actividad dentro de la empresa conozcan cómo realizar el trabajo y así llegar a ser funcionales en varias actividades sé que se les asigne.

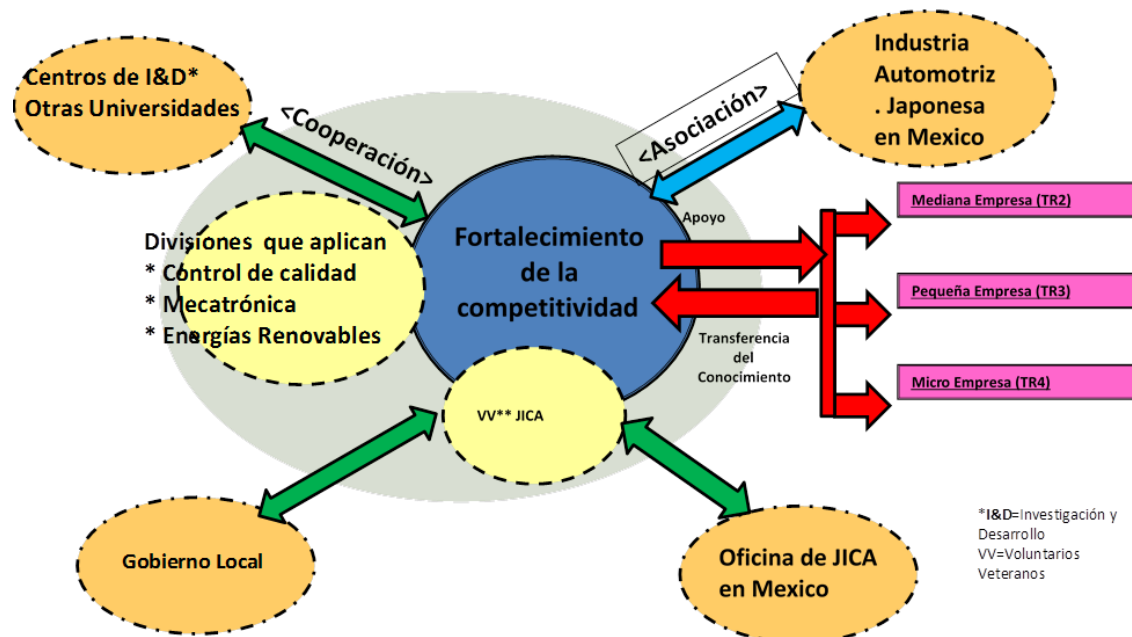
6.- Conclusiones

Con base en la fundamentación teórica, los resultados obtenidos en el análisis de campo, las triangulaciones y avalados por la metodología aplicada, se realiza la propuesta de un esquema que a través de una metodología definida y respaldada de transferencia del conocimiento ayude al fortalecimiento de la competitividad de la MiPYMES, partiendo de la pregunta central: *¿Qué tipo de metodología se puede establecer para la adecuada Gestión del conocimiento en las Mipymes proveedoras de autopartes?* Y de la proposición planteada anteriormente: *“La creación de una metodología para la transferencia del conocimiento, que involucre los diferentes aspectos de la gestión del conocimiento y de la cultura*

organizacional, puede repercutir de manera importante en la competitividad de las Mi Pymes proveedoras de autopartes”.

Se muestra con un esquema la metodología propuesta (Figura 1) para la presente investigación partiendo del concepto de fortalecimiento de la competitividad para las micros, pequeñas y medianas empresas; la transferencia del conocimiento es una herramienta que ayuda a fortalecer a las MiPYMES siempre y cuando intervengan varios factores como son asociaciones industriales del sector automotriz, centros de investigación y universidades. Partiendo del diamante de Porter (2009) y del modelo nacional para la competitividad (2017) que propone identificar y desarrollar las ventajas competitivas, en esta investigación se apoya la importancia de la Asociación con otras Entidades para que pueda darse la competitividad de este tipo de empresas. También debe intervenir el Gobierno Local como un factor importante porque él debe sembrar tierras fértiles para el desarrollo de la empresas, pudiendo ser entre otras forma con el desarrollo de programas de ayuda económica y productiva; así mismo, en esta investigación tuvieron un papel muy importante de intervención, apoyo sugerencias y participación, los miembros de la asociación JICA de Japón quienes tienen programas de apoyo a voluntarios veteranos para asesorar a las empresas en el fortalecimiento de sus conocimientos y experiencias adquiridas a lo largo del tiempo así como la transmisión de su cultura para lo cual ellos actualmente están trabajando. Es importante que estos factores llamados externos estén involucrados en esta metodología de una manera comprometida para apoyar al desarrollo de las empresas.

Figura 1. Esquema de Metodología Propuesta



Nota: Elaboración propia.



Esta metodología propuesta ya se está implementando en las empresas de estudio de caso que se mencionan, realizando un plan de trabajo en cada una de ellas de acuerdo a los comentarios que se obtuvieron en las entrevistas realizadas respectivamente. Se puede dividir el esquema mostrado en dos secciones, por mencionar, la sección de gestión del conocimiento y competitividad aplicando en las micros, pequeñas y medianas empresas. Según esquema.

El modelo de Nonaka y Takeuchi (1995), parte del concepto del conocimiento comienza en las personas y se transmite a los demás al interior de la organización y después al exterior de la organización cuando aplica. El conocimiento tácito que tienen en las empresas elegidas en los estudios de caso, es necesario hacerlo explícito hacia los demás miembros de la organización como indica este modelo las personas tienen conocimientos por todas sus experiencias obtenidas durante su vida laboral y con el apoyo del Centro de Fortalecimiento de la Competitividad (JICA, 2015) hace más fuerte y sólida esta transferencia del conocimiento que se genera en las organizaciones.

7.- Referencias

- Arnau, H. (1993). *Temas y Textos de Filosofía*. México: Pearson Education.
- Bech, J.M. (2005). *Merleau Ponty: una aproximación a su pensamiento*. Barcelona: Ed. Anthropos
- Benavides, V. C. A. y Quintana G. C. (2003). *Gestión del Conocimiento y Calidad Total*. España: Ediciones Días de Santos.
- Choo, W. C. (1998). *La organización Inteligente: El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. Nueva York: Oxford University Press.
- Cross, R. & Baird, L. (2000). "Technology is not enough: Improving performance by building organizational memory". *EEUU: Sloan Management Review*. pp. 69-78.
- Davenport, T. (1999). *Capital Humano: Creando Ventajas Competitivas a través de las personas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (2001). *Conocimiento en Acción: Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Pearson Education.
- Fea, U.(1995). *Competitividad es Calidad Total*. España: Alfa Omega Grupo Editor, S.A. DE C.V.
- Flick, U. (2002). *Introducción a la Investigación Cualitativa*. España: Paideia.
- JICA (2015). *Agencia de cooperación internacional de Japón*. Consultado el 20 de mayo del 2015 desde www.jica.go.jp/español
- Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (2015). Consultado el 13 de abril del 2015 desde www.diputados.gob.mx

- Merleau-Ponty M. (1984). *Fenomenología de la percepción*, Planeta-Agostini, Barcelona. En: *Diccionario de Filosofía Herder*. [cd-rom]. Barcelona: Herder. Copyright©1990-1993 Microsoft Corp.
- Mintzberg, H., Quinn J. B. y Voyer J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Morgan, B. J. (2011) *Cultura, competitividad y globalización*. México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Nasseri, T. (2006). Knowledge leverage: the ultimate advantage. Global risk management network. Consultado el 19 de noviembre del 2014 desde www.brint.com/papers/submit/nasseri.htm
- Nonaka I. y Takeuchi H. (1995). *La Organización Creadora de Conocimiento*. México: Oxford University Press.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Papows J. (1999). *Entreprise.com: El liderazgo en el mercado en la era de la información*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Pérez G. y Bustamante (2000). Capital intelectual e innovación en conocimiento. Documento presentado al X congreso nacional de ACEDE: Integración económica, competitividad y entorno institucional de la empresa. Oviedo. Septiembre 2000.
- Pérez, A. (2001). *Estrategias de comunicación*. Ed. Ariel
- Porter, M. (2009) *Ser Competitivo*. España: Ediciones Deusto
- Porter, M. (2009), *Ventaja Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria
- Roig, S., Ribeiro D., Torcal R., de la Torre A., Cerver E. (2004). *The entrepreneur and starting up new R & D & I: El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I*. España: Universitat de Valencia.
- Romero, G. M. (2009). *Gestión del Conocimiento en la Red uniRcoop Américas*. Tesis Doctoral. Querétaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Sartre, J. (1972). El existencialismo es un Humanismo. Huasca, Buenos Aires, en *Diccionario de Filosofía Herder* (cd-Rom). Barcelona: Editorial Herder.
- SECOFI (2015). *Secretaría de Comercio y Fomento Industrial*. www.secofi-sniim.gob.mx
- Senge, P. (1998). *La quinta disciplina*. España. Ed. Granica
- Smith, P.A.C. (1998). Systemic Knowledge Management Managing Organizational Assets for competitive advantage journal of systemic knowledge management. Consultado el 21 de abril del 2015 desde www.tlainc.com
- Stewart, T. (1999). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Barcelona. Ed. Granica
- Stiglitz, J. (2006). *Cómo hacer que funcione la globalización*. Madrid: Ed. Santillana.



Van Der, A. (2006). *Competitividad, Desafío Global para el Reto Local. Caso Dominicano*. República Dominicana: Editora Corripio.

Yin, R. K. (1998). *Case study research: design and methods. Applied social research methods series*. Vol 5. Newbury Park, London, New Delhi: Sage Publications.