

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Josefina Ochoa Ruiz
Elva Leticia Parada Ruiz
María Leticia Verdugo Tapia

RESUMEN.

En la actualidad, el mundo de negocios globalizado, la competencia de los grandes consorcios nacionales y extranjeros obliga a las empresas a ser cada vez más competitivas, para asegurar su desarrollo en el mejor de los casos o simplemente para sobrevivir a la feroz competencia internacional y nacional, que se cristaliza evidentemente y en última instancia en lo local. La creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción trae consigo la necesidad de promover su desarrollo al interior de las organizaciones bajo un esquema metodológico claro y consistente, función que puede realizar efectivamente la Gestión del Conocimiento. Los empresarios de las pequeñas y medianas empresas de Hermosillo reconocen la importancia del conocimiento en sus empresas y de la implementación de la gestión del mismo como una estrategia maestra para la conducción de sus negocios en la búsqueda de una ventaja competitiva; al considerar en más de 90% que el conocimiento influye en gran medida en la forma de administrar la empresa, que su gestión es una estrategia maestra para dirigir sus negocios a una visión mayor y en la aplicación de esta estrategia en la búsqueda de una capacidad distintiva o ventaja competitiva.

Palabras clave: PYMES, gestión del conocimiento, competitividad.

ABSTRACT.

At present, the world of businesses globalised, the competition of the great national and foreign partnerships more and more forces the companies to be competitive, to assure its development in the best one the cases or simply to survive the ferocious international and national competition, that is crystallized evidently and in last instance in the premises. The increasing importance of the knowledge as a new factor of production brings with him the necessity to promote its development to the interior of the orga-

nizations under a methodological and clearly consistent scheme, function that can indeed realize the Knowledge Management. The SMEs of Hermosillo recognize the importance of the knowledge in their companies and the implementation of the management of the same like a masterful strategy for the conduction of their businesses in the search of a competitive advantage; when considering in more than 90% than the knowledge he influences to a great extent in the form to administer the company, that its management is a masterful strategy to direct to its businesses to a greater vision and in the application of this strategy in the search of a distinguishing capacity or competitive advantage.

Key words: SMEs, Management of the knowledge, competitiveness.

Clasificación JEL: L25, M12, M16.

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad, el mundo de negocios globalizado, se transforma a gran velocidad en el ámbito económico, financiero, comercial, etc.; la competencia de los grandes consorcios nacionales y extranjeros obliga a las empresas a ser cada vez más competitivas, para asegurar su desarrollo en el mejor de los casos o simplemente para sobrevivir a la feroz competencia internacional y nacional, que se cristaliza evidentemente y en última instancia en lo local.

La formulación de nuevas estrategias de negocios es posible y necesaria, ya que las reglas de la economía han cambiado en los últimos años; en ese sentido, a diferencia de la economía tradicional cuyos recursos más valiosos eran sus activos tangibles, en la nueva economía los recursos más valiosos son Intangibles. En este marco, la economía del conocimiento juega un papel muy relevante, y según Drucker (1959) la economía del conocimiento es aquella en la cual la generación y explotación del conocimiento juega un rol predominante en la creación de riqueza; en base a principios como este se sustenta el planteamiento de la relevancia de la administración del conocimiento y la competitividad de las empresas pequeñas y medianas (Pymes), variables torales de esta investigación.

Las empresas 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. A nivel estatal,

la empresas Mipymes, representan 99.6% del total de unidades económicas, emplean 68.9% del personal ocupado y generan 42.0% del valor agregado en la entidad. De este grupo de Mipymes, las empresas Pequeñas y Medianas representan 7.1% de las unidades económicas, destacando su importancia en materia de generación de empleo (33.9%), Remuneraciones (35.5%) y Valor agregado (30.5%) del total obtenido en la economía estatal, en el año 2008. De allí la necesidad e importancia de analizar a este grupo de empresas, desde un enfoque novedoso, el de administración del conocimiento como base para generar competitividad. La formulación y despliegue de estrategias claves de administración del conocimiento para lograr, mantener o mejorar sus niveles de competitividad ante las firmas que compiten en su ramo.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

Ante esta problemática surgen los siguientes cuestionamientos, cuya respuesta apoye a las Pymes al diseño de estrategias que contribuyan a su desempeño económico y a una mayor competitividad empresarial. ¿Qué prácticas administrativas de gestión del conocimiento despliegan las Pymes de Hermosillo?, ¿Cuál es el grado de gestión del conocimiento alcanzado por estas pequeñas y medianas empresas?, ¿Qué nivel de competitividad han alcanzado las Pymes de Hermosillo?, ¿Existe alguna relación entre el grado de gestión del conocimiento y la competitividad lograda por las Pymes?

OBJETIVO GENERAL.

El objetivo de esta investigación es conocer el nivel de gestión del conocimiento que registran las empresas pequeñas y medianas localizadas en la ciudad de Hermosillo, Sonora; así como la relación con los niveles de competitividad que han logrado.

REVISIÓN DE LITERATURA.

Las variables centrales de esta investigación son la gestión del conocimiento y la competitividad; ambas se han analizado en una amplia variedad de estudios profesionales, mismos que han derivado en un sin número de definiciones para las mismas. Enseguida se hace referencia a algunos autores.

CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN/GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Como lo señalan Sánchez, Hernández y Haro (2008), “las nuevas condiciones de competitividad obligan a las empresas a entrar en un juego en el que los competidores posibles entrantes en el mercado están planeando como posicionarse, lo que obliga también a estar preparados para neutralizar las estrategias y/o desarrollar otras que le permitan por lo menos sobrevivir”, en este escenario, tal como lo indican los autores “la estrategia de fortalecimiento más sólida que puede tener una empresa, es la del desarrollo de sus capacidades para crear e innovar en todas las funciones de la organización” lo cual solo es posible si implementa y mantiene un sistema de gestión del conocimiento. La habilidad de adquirir y utilizar conocimiento efectivamente es un factor clave en las actividades de innovación y desarrollo de las empresas (Cohen y Levithal, 1990) en Jantunen (2005).

Entre los autores del tema se encuentran Nonaka y Takeuchi (1995), autores del libro “Las organizaciones que aprenden” quienes plantean que la gestión del conocimiento se centra en fomentar y facilitar las operaciones que transforman el conocimiento y que dan como resultado la innovación en productos y servicios. Estos autores reconocen la relevancia del conocimiento transformado en nuevos productos y servicios a través de la innovación. Después de Nonaka y Takeuchi, Penrose en Rutihinda (1996) incorpora nuevos elementos al concepto de gestión del conocimiento, reconociéndola como una fuente de ventaja competitiva, al afirmar que “La competencia distintiva de una firma está basada en los recursos especializados, activos y habilidades que posee y centra su atención en su óptima utilización para construir una ventaja competitiva y riqueza económica”.

Guthrie (2000) incorpora otro elemento esencial al análisis, indicando que la administración del conocimiento es la administración del capital intelectual controlado por la compañía; y en ese mismo año Martensson, M. (2000) señala que la administración del conocimiento es un nuevo camino para entender organización y a las organizaciones, es una herramienta para explotar el conocimiento. El aporte de Jenny Darroch (2003) al análisis, además de que desarrolla un instrumento de prueba para evaluar la Gestión del Conocimiento en el ámbito microeconómico empresarial, define a este conjunto de prácticas o disciplina administrativa como “el proceso que crea o ubica el conocimiento y administra la diseminación y uso del conocimiento dentro y entre las organizaciones”.

CONCEPTOS DE COMPETITIVIDAD.

La otra variable central de este estudio es la competitividad, misma que ha sido analizada desde distintos enfoques dando como resultado una amplia variedad de conceptos y metodologías de medición. La competitividad ha sido planteada para los distintos niveles de la economía: a nivel internacional, de país, ciudades y por supuesto a nivel de industrias y empresas.

La OCDE (1992) se refiere a la competitividad, de un país que bajo condiciones de mercados libres y justas puede producir bienes y servicios que superen estándares de los mercados internacionales; lo cual tiene que ver con la especialización de la economía, la innovación tecnológica, la calidad de las redes de distribución y los factores de localización, es decir, a todo lo que contribuye al estado de la producción de bienes y servicios. El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) plantea que la competitividad es la capacidad para atraer y retener inversiones y talento. En sus estudios sobre competitividad en las ciudades, precisa que el objetivo final es lograr que éstas no solo sean un lugar donde las personas tengan mejores niveles de vida, sino que estas ciudades sean un punto de atracción para empresas y trabajadores calificados. El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) indica que “los pilares de la competitividad deben estar conformados por factores de los cuales depende que los miembros de una sociedad logren niveles de bienestar sostenibles, lo cual es el resultado de alcanzar niveles de desarrollo basados en productividad”.

En indicadores de competitividad para empresas en lo individual, la Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (OCDE) establece lo siguiente: Los factores que contribuyen a la competitividad microeconómica han sido especial preocupación de la economía administrativa e industrial. Estas disciplinas utilizan una amplia variedad de indicadores (participación en el mercado, beneficios, dividendos, inversión, etc.) para evaluar la competitividad de las empresas.

Mc Fetridge, D. (1995) indica que el concepto de competitividad es mejor entendido en el nivel de la empresa, en los términos más simples, una empresa no rentable es no competitiva; en un modelo de competencia perfecta, una empresa no competitiva es aquella con un costo promedio que excede al precio en el mercado del producto que ofrece; o bien, el valor de los recursos que la empresa está usando excede el valor de los bienes y servicios que está produciendo. Para Porter M (1979), en Administración Estratégica escrito por Thompson, A. y Strickland A.J. la Competitividad está en función de cinco fuerzas competitivas: 1) La propia competencia

(rivalidad entre vendedores rivales), 2) Los nuevos integrantes potenciales (ingreso potencial de nuevos competidores 9, 3) Los proveedores (colaboración y negociación entre proveedores y la empresa), 4) Los compradores (colaboración y negociación entre la empresa y los compradores), y 5) Las empresas en otras industrias que ofrecen productos sustitutos (intentos mercadológicos de compañías que ofrecen productos sustitutos para atraer a los clientes de la empresa).

Existe un acuerdo entre los diferentes autores del tema de competitividad en señalar 3 niveles de estudio para ésta: el nivel macroeconómico, el sectorial y el empresarial. En el nivel macroeconómico las variables centrales en materia de competitividad son: los niveles de inversión, las tasas de interés, los gastos en educación, los gastos en inversión y desarrollo, y los tipos de cambio. A nivel sectorial, se han identificado las fuerzas competitivas, encontrándose diferencias marcadas en rentabilidad en empresas del mismo sector, por lo que la rentabilidad y ventajas competitivas están más relacionadas con la heterogeneidad de las empresas en la consolidación de capacidades y en el proceso de construcción de recursos. Este ámbito de interacción de los principales actores económicos es el primer nivel de análisis de la Competitividad Sistémica, al cual se le ha denominado Nivel Meta. Por otro lado, en este esquema de Competitividad, entre el nivel macro y micro, los factores importantes para la competitividad de las empresas, pero que no son espontáneamente generados por los mercados se contemplan en el Nivel Meso, el cual es el campo de las políticas específicas y los instrumentos de promoción de negocios, por parte de las instituciones públicas y privadas involucradas en esta actividad fundamental. De esta manera, hoy en día el motor de la competitividad, trasciende la esfera de los gastos en inversión y desarrollo hacia otros niveles más complejos, los cuales están estrechamente relacionados con las capacidades de los directivos, las habilidades, formación y niveles de integración del personal, la creación de una cultura organizacional, un marco regulatorio adecuado y un entorno sociopolítico que favorezca el desarrollo de la empresa.

Finalmente algunos autores señalan la influencia positiva entre las prácticas de la gestión del conocimiento y la competitividad de la empresa. Merali (2000) destaca el carácter estratégico del conocimiento tácito colectivo como el tipo de conocimiento de mayor valor para la empresa; por ser difícilmente articulable y comunicable, difícil de imitar por un competidor. La práctica de gestión del conocimiento denominada Gestión de la creatividad es de acuerdo a Cabrera A., y Rincón M. (2001) la base de la generación de nuevos conocimientos que pueden traducirse en ventajas competitivas, la cual puede aportar valor a la empresa ayudando a crear

nuevos productos y servicios, identificando mercados y segmentos de mercado para los productos y servicios existentes, definiendo nuevas formas de elaborar, entregar o comercializar los productos o servicios, y detectando nuevas fuentes de recursos. Por último, como lo señalan Cabrera A., y Rincón M. (2001) la cuarta práctica denominada motivación para la gestión del conocimiento, requiere una cultura organizacional orientada en gran medida hacia la colaboración y el intercambio de conocimiento, ideas y experiencias entre las personas que integran las comunidades de conocimiento, grupo de expertos o equipos autodirigidos de la organización.

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.

Tomando como base las investigaciones analizadas y tomando en cuenta las características de la población a estudiar se plantean la siguiente hipótesis.

Existe una relación positiva entre el grado de gestión del conocimiento de las Pymes de Hermosillo y su competitividad.

METODOLOGÍA.

Tomando como base la información obtenida de la revisión de literatura para las dos variables del presente estudio, y considerando las características específicas de la población seleccionada se elaboró un instrumento de prueba. Enseguida se definió una muestra representativa del universo, y se realizó un muestreo aleatorio estratificado. Una vez captada la información se procedió a la obtención de resultados utilizando el paquete estadístico SPSS. Finalmente, se analizaron los resultados obtenidos y se contrastaron con la hipótesis planteada para llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Esta investigación corresponde a un estudio transversal correlacional del tema de administración del conocimiento y su relación con la competitividad aplicado a las Pymes de una localidad como lo es Hermosillo, Sonora.

UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN.

El universo de investigación son las Pequeñas y Medianas empresas que operan en Hermosillo inscritas actualmente en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) al día 5 de abril del año 2010. Se siguen los criterios de clasificación de empresas según el número de trabajadores y sector indicado por el decreto publicado en el diario oficial de la federación, el 30 de marzo de 1999. De esta clasificación se derivó el Universo de estudio, el cual está conformado por 762 Pymes, distribuidas de la siguiente forma: 22 son empresas industriales que tienen de 31 a 500 trabajadores, 620 son comercios que emplean de 6 a 100 personas, 118 empresas de servicios y 2 prestan servicios al sector agropecuario que ocupan de 21 a 100 trabajadores, sumadas integran el grupo de Pequeñas y Medianas objeto de este estudio.

ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO.

Para la elaboración del instrumento de captación de información se tomaron en cuenta las características especiales de la población estudiada, así como los trabajos de Sánchez, Hernández y Haro (2008), Jantunen, A., (2005), Darroch, J., (2003). En base a lo anterior se están considerando las siguientes variables:

Para evaluar el grado de gestión del conocimiento se analizará en 3 etapas:

- Primera etapa. Filosofía de la Organización
- Segunda etapa. Planeación Estratégica
- Tercera etapa. Gestión Operacional: Procesos clave de administración del conocimiento: 1) Identificación del conocimiento, 2) Adquisición de conocimiento, 3) Desarrollo de conocimiento, 4) Diseminación del conocimiento, 5) Utilización del conocimiento y 6) Retención del conocimiento.

Los reactivos incluidos en el instrumento de captación de información serán valuados considerando la escala de Likert, con cinco posibilidades de respuesta que va de "1: Muy en desacuerdo a 5: Muy de acuerdo.

Asimismo, se analizará el grado de competitividad alcanzada, indagando sobre los procesos de planeación estratégica, la estructura y comunicación organizacional, el compromiso directivo, los resultados alcanzados en materia de competitividad, el recurso humano, la innovación tecnológica,

el proceso productivo, la logística y cadena de valor, estrategia financiera y la estrategia de mercadotecnia, indagando sobre resultados de las empresas en materia de rentabilidad, utilidades, participación de mercado, entre otros, que serán valuados también con la escala de Likert.

MUESTREO.

Para el tamaño de la muestra se consideró un margen de error del 8.5% y un nivel de confianza del 95%, resultando un tamaño de muestra de 113 empresas, de las cuales se seleccionaron 89 pequeñas y las 24 medianas a

RECOLECCIÓN DE DATOS.

Los datos serán recolectados a través de un instrumento de prueba diseñado y evaluado mediante una prueba piloto para validación de los indicadores utilizados para analizar los factores y variables de estudio. Los cuestionarios fueron aplicados a un total de 113 empresas, lo cual garantiza el 95% de confiabilidad de los resultados obtenidos a través del muestreo; éstos fueron aplicados desde el mes de octubre del año 2010 hasta marzo de 2011.

MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.

Los indicadores serán analizados utilizando el paquete estadístico IBM SPSS Statistics 19.0, desarrollando un análisis descriptivo de los resultados obtenidos mediante la captación de información con la escala de Likert. Adicionalmente se aplicará técnicas de análisis estadístico apropiadas para medir el grado de correlación y de determinación entre las dos variables principales: Gestión del Conocimiento y Competitividad. Para ello, se calculará el coeficiente de correlación R de Pearson, así como la R^2 y los estadísticos de prueba para evaluar el grado de confiabilidad y validez del modelo estadístico de regresión lineal.

RESULTADOS.

Los resultados obtenidos permiten responder a las preguntas de esta investigación.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS PYMES DE HERMOSILLO.

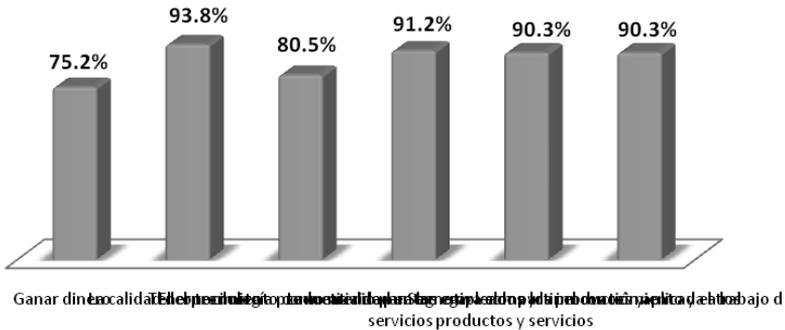
La Filosofía Organizacional de las Pymes de Hermosillo.

En las Pymes de Hermosillo el conocimiento es considerado un elemento valioso para la administración de la organización; en base a lo anterior, el primer aspecto evaluado fue la filosofía organizacional, cuyo resultado indica que 94.7% de los empresarios, gerentes o administradores están de acuerdo o totalmente de acuerdo que el conocimiento es un factor que influye en gran medida en la forma de administrar la empresa.

Valores que promueven.

Las Pymes manifiestan que el valor más alto (93.8%) es la calidad del producto, mientras ganar dinero, como el objetivo menos prioritario (75.2%). También se observa que el conocimiento es valorado como un medio para agregar valor a los productos y servicios.

Valores que los altos mandos de las Pymes promueven.

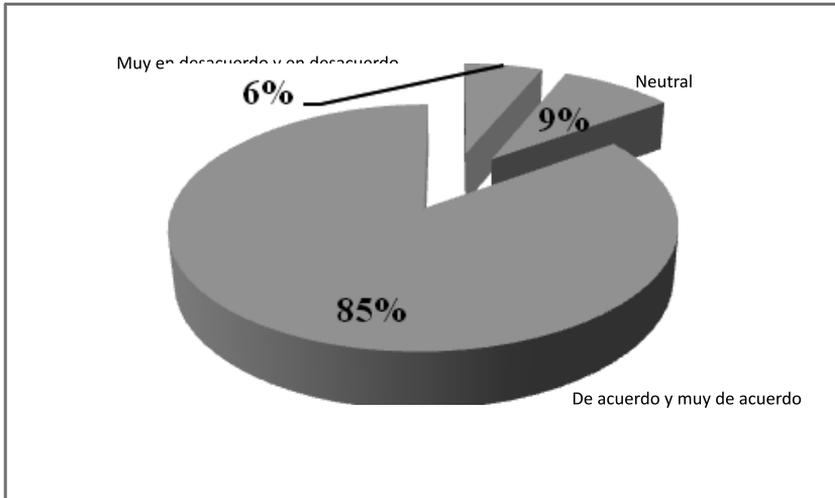


Fuente: Elaboración propia.

Liderazgo.

Se observa que en el 64.6% de las Pymes el liderazgo es ejercido por la figura principal de la empresa, el empresario, el gerente o el administrador sin transferir ni delegar esa responsabilidad al personal de menor nivel. Observándose también que se está buscando la participación activa del personal operativo, o bien considera su opinión a manera de consulta durante la toma de decisiones.

El liderazgo ejercido contribuye a la adquisición y desarrollo del conocimiento.



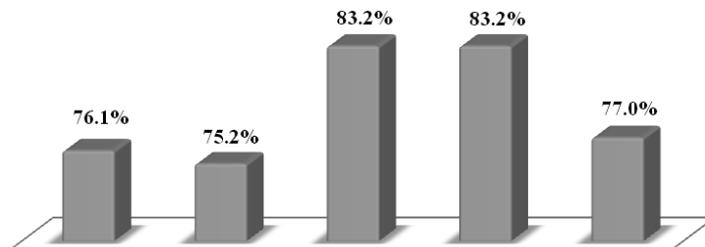
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados dan evidencia de que el liderazgo contribuye a la adquisición del conocimiento, con un nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo de 85.0 %.

Planeación Estratégica en las Pymes de Hermosillo.

La Planeación de largo plazo se ha concretado en Planes Estratégicos en solo el 76.1% de las Pymes.

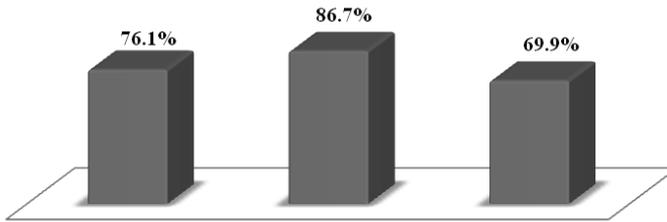
Planeación Operativa en las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

En materia de Planeación Operativa sólo 76.1% de las empresas Pymes en Hermosillo cuentan con planes de trabajo operativos de corto y mediano plazo.

Planeación Operativa en las Pymes.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a compartir conocimiento al interior de la empresa se observa que en 86.7% de ellas los empleados participan con sus conocimientos, experiencias y creatividad en los procesos de mejora de productos y servicios.

Procesos de Gestión del conocimiento en las Pymes de Hermosillo.

En materia de Administración o Gestión del conocimiento, se analizaron seis distintas fases o etapas que lo componen: 1) Identificación de conocimiento, 2) Adquisición, 3) Desarrollo, 4) Diseminación, 5) Utilización y 6) Retención de conocimiento.

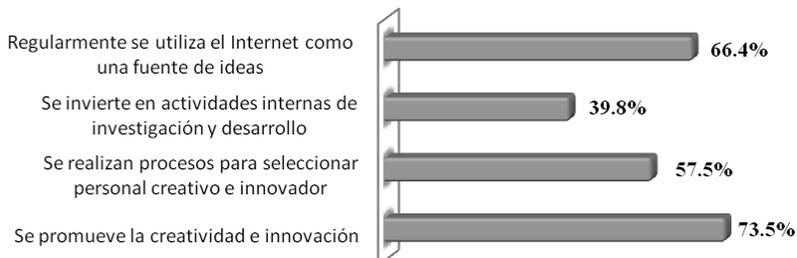
Identificación de conocimiento.

En materia de Identificación, 93.8% de las empresas conoce las necesidades y preferencias actuales de sus clientes; sin embargo, sólo 82.3% detecta rápidamente los cambios en el entorno, más específicamente los cambios en las necesidades, gustos y preferencias de sus consumidores.

Adquisición y desarrollo de conocimiento.

Se observa que solo el 39.8% realiza inversión en investigación y desarrollo, y el 66.4% que señalan a Internet como una fuente de adquisición de ideas.

Adquisición y Desarrollo de conocimiento en las Pymes de Hermosillo.

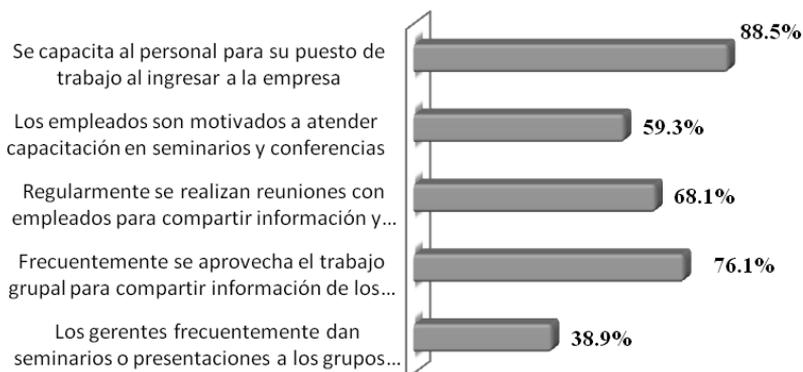


Fuente: Elaboración propia.

Diseminación de conocimiento.

Se nota un mayor esfuerzo de las Pymes (88.5%) de capacitar a su personal a su ingreso a la empresa.

Diseminación de Conocimiento en las Pymes de Hermosillo.

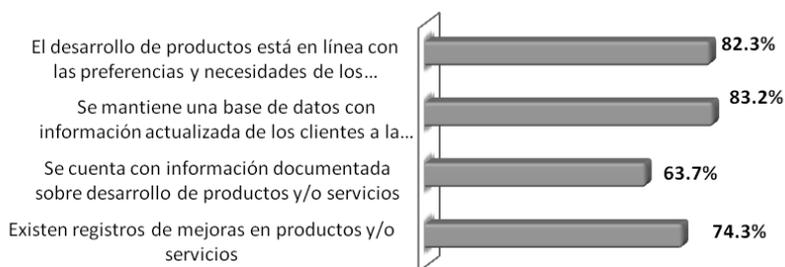


Fuente: Elaboración propia.

Utilización de conocimiento.

El 82.3% de las Pymes considera que el desarrollo de sus productos está en línea con las preferencias y necesidades de los consumidores. El 83.2% mantienen una base de datos con información actualizada de los clientes a la cual es fácil acceder, la cual puede ser utilizada para propósito de Gestión del conocimiento y aplicación para atender de mejor manera las necesidades, gustos y preferencias de los clientes.

Utilización de Conocimiento en las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

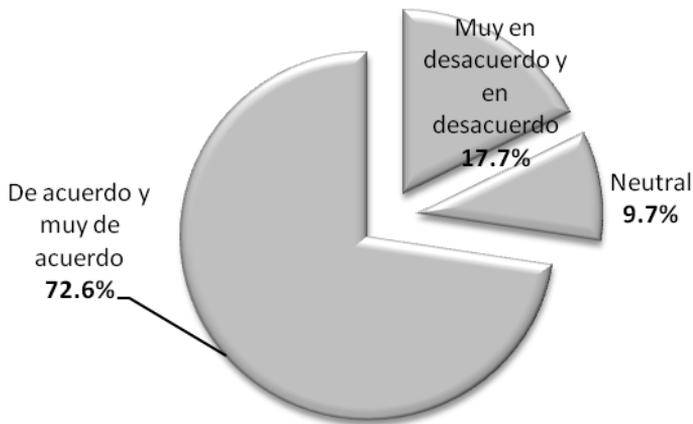
Retención de conocimiento.

En este aspecto se observa una gran debilidad, ya que solamente 31.9% de ellas patentan innovaciones de los productos existentes y apenas 33.6% patentan nuevos productos ideados por la empresa, situación que puede deberse a dos motivos, el primero, que las empresas no estén realizando innovaciones a sus productos o no estén generando nuevos; y el segundo es que están generando innovación pero ésta no se están registrando como patentes para sus empresas.

La Competitividad Empresarial en las Pymes de Hermosillo, Sonora.

Los resultados en materia de Competitividad también son muy relevantes, se observa que en cuanto a la estructura de las organizaciones una proporción de 72.6% de gerentes declara tener una estructura organizacional plana.

La estructura de las Empresas Pymes de Hermosillo es plana, tiene pocos niveles jerárquicos.

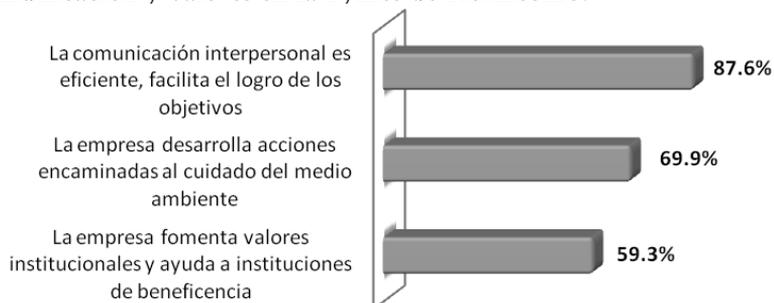


El 72.6% de las empresas manifiestan estructura plana.

Fuente: Elaboración propia.

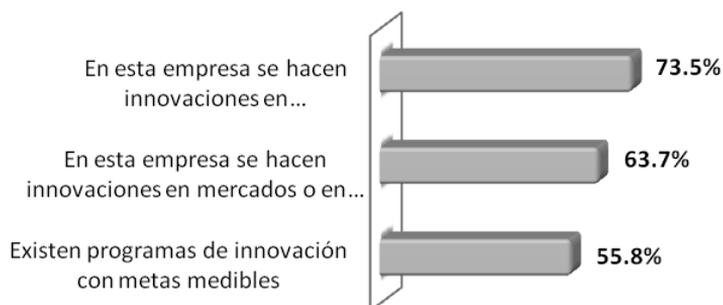
En cuanto a la Comunicación y valores el 87.6% de las Pymes declaran estar de acuerdo y muy de acuerdo de que la comunicación interpersonal es eficiente y facilita el logro de los objetivos de la Empresa. El 69.9% de las Pymes desarrolla acciones encaminadas al cuidado del medio ambiente; mientras 59.3% de las firmas fomenta valores institucionales.

Comunicación y Valores en la Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

Innovación en la Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tipo de innovaciones, son más frecuentes aquellas que se realizan en procesos, productos y servicios (73.5%). Solo existen programas de innovación medibles en el 55.8% de las empresas.

Inversión en Innovación en la Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

En concordancia con lo anterior, la proporción de Pymes que realizan innovación tecnológica para el desarrollo de productos y procesos apenas alcanza 48.7%.

Aprovechamiento de recursos Públicos en la Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

Se observa que solo el 41.6% de las Pymes están aprovechando los fondos públicos para el desarrollo empresarial.

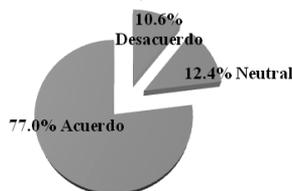
Estrategia de Costos bajos de las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

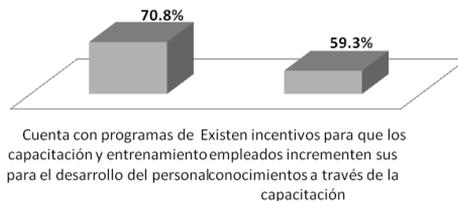
Los resultados muestran que la Pyme local ha llegado casi al límite en su reducción de costos, y como se muestra en la siguiente figura, se están enfocando más a la diferenciación de productos. Ya que el 60.2% declara que sus costos son inferiores a los de sus competidores, mientras que el 77.0% afirma que tiene productos diferenciados con lo cual logra ventajas competitivas.

Estrategia de diferenciación de las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

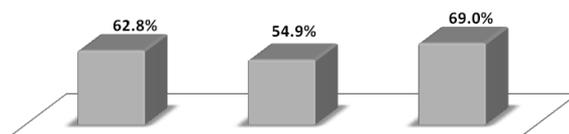
Capacitación en las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

Se observa que aunque el 70.8% cuenta con programas de capacitación, solo el 59.3% proporcionan incentivos a sus trabajadores.

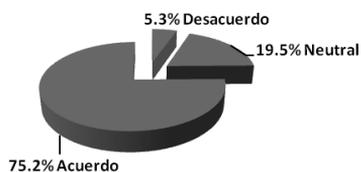
Características del Proceso Productivo de las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

En el proceso productivo se observa que solo el 54.9% de las Pymes cuentan con procesos productivos en línea o de cadena continua, aunque el 69.0% de ellas considera que su proceso supera al de la competencia.

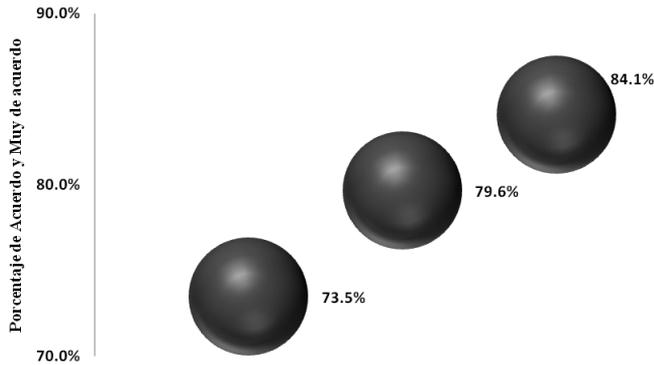
Eficiencia en la logística (contratos, transporte, seguros) de las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

La competitividad de las Pymes está soportada por una estructura logística en materia de contratos, transportes y seguros calificada como eficiente en 75.2% de estas empresas.

Utilidades, Retorno sobre la inversión y Participación en el mercado de Pymes de Hermosillo.

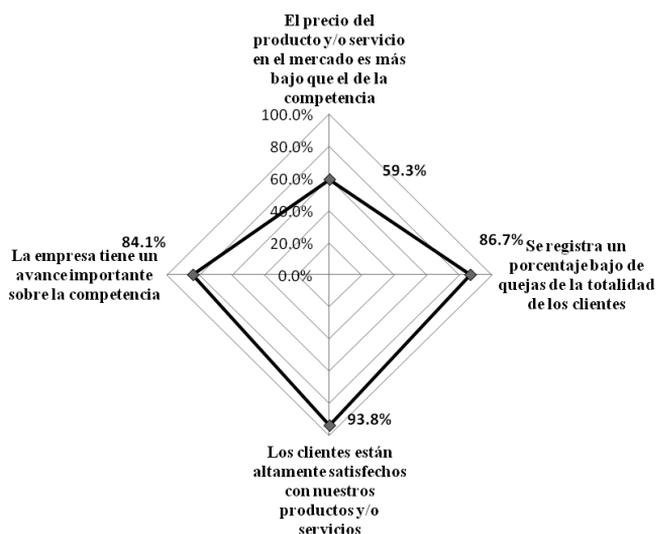


Fuente: Elaboración propia.

Existe también una notable proporción de firmas, 93.8%, en la cual los clientes se encuentran altamente satisfechos con los productos elaborados y/o los servicios prestados; registrando además en 86.7% un bajo porcentaje de quejas y 84.1% un importante avance de éstas empresas sobre su competencia.

Con estos resultados se resume un nivel de competitividad que muestra buenos resultados en materia financiera y de mercado; asimismo en relación a lo más importante que es la satisfacción de sus clientes, cuyo nivel es evidentemente muy alto en este grupo de empresas, lo cual le permite lograr márgenes importantes de superioridad sobre su competencia.

Resultados de la Encuesta: Competitividad Empresarial Otros indicadores de Competitividad de las Pymes de Hermosillo.



Fuente: Elaboración propia.

PRUEBA DE HIPÓTESIS.

La última pregunta rectora de este estudio. ¿Existe alguna relación entre el grado de gestión del conocimiento y la competitividad lograda por las Pymes?

Para dar respuesta a este cuestionamiento se calcula el Coeficiente de correlación de Pearson entre la Gestión del Conocimiento y la Competitividad empresarial, obteniéndose un valor positivo de .742 con un valor de significancia menor de .001 entre las dos variables de esta investigación que prueba que existe una relación positiva, de tal manera que a medida que se incrementa el grado de gestión de conocimiento en una empresa Pyme local, se incrementa su competitividad en el ámbito empresarial. La R^2 o coeficiente de determinación asume un valor de 0.551, que significa que la variable explicada o dependiente, en este caso el índice de competitividad empresarial es explicada en 55.1% por el índice de gestión del conocimiento; nivel positivo, que implica que el conocimiento y su gestión es un aspecto determinante para explicar y por ende impulsar la competitividad empresarial.

CONCLUSIONES.

En el mundo de negocios actual el conocimiento se ha venido consolidando como el aspecto más relevante para la innovación, el desarrollo y la competitividad de las organizaciones modernas.

La creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción trae consigo la necesidad de promover su desarrollo al interior de las organizaciones bajo un esquema metodológico claro y consistente, función que puede realizar efectivamente la Gestión del Conocimiento.

Los empresarios de las pequeñas y medianas empresas de Hermosillo reconocen la importancia del conocimiento en sus empresas y de la implementación de la gestión del mismo como una estrategia maestra para la conducción de sus negocios en la búsqueda de una ventaja competitiva; al considerar en más de 90% que el conocimiento influye en gran medida en la forma de administrar la empresa, que su gestión es una estrategia maestra para dirigir sus negocios a una visión mayor y en la aplicación de esta estrategia en la búsqueda de una capacidad distintiva o ventaja competitiva

El valor más altamente calificado por las Pymes es la calidad del producto, el cual es un aspecto básico para atender las necesidades y requerimientos de los clientes; asimismo con niveles superiores al 90% el conocimiento, la creatividad e innovación y el trabajo en equipo son valores en alta estima por parte de los empresarios locales, que dan soporte y mayor fuerza a la filosofía organizacional.

La toma de decisiones concentrada en los dueños o propietarios de estos negocios centraliza el poder y predomina la figura principal de la empresa, el gerente, administrador, sin delegar este tipo de responsabilidad ni compartirla con personal de nivel jerárquico inferior; aunque los resultados muestran que este tipo de Liderazgo contribuye a la adquisición de conocimiento y por ende al desarrollo de la empresa.

La Planeación Estratégica es una práctica administrativa que se aplica en tres cuartas partes de las empresas, y aún quedan medianas y pequeñas firmas pendientes por implementar y capitalizar sus beneficios a largo plazo. En una proporción similar este tipo de planes requiere ser reforzado a través de la incorporación de objetivos estratégicos enfocados a la gestión del conocimiento.

Evidentemente los empleados conocen la visión, misión y valores de la empresa de forma tácita, aun cuando este no se plasme aún en un plan de manera documentada o explícita, lo cual sin duda, de llevarse a cabo permitiría reforzar el conocimiento de estos elementos de carácter estratégico.

Asimismo, otro aspecto que predomina es el uso de procedimientos

documentados para las operaciones de las empresas, fundamentales en el funcionamiento diario.

En ese mismo sentido, se detectan posibilidades de mejora en la aplicación de prácticas administrativas orientadas a la elaboración de planes de acción con objetivos y estrategias específicas para el desarrollo del conocimiento, y en la contratación de una estructura de personal dedicada específicamente al cumplimiento de los objetivos trazados en materia de gestión del conocimiento.

La formulación y el impulso de una estrategia de esta naturaleza, donde el conocimiento sea la plataforma fundamental sobre la cual se impulse la competitividad empresarial en el largo plazo, requiere de una alta gerencia comprometida con el desarrollo, diseminación, uso y retención del conocimiento que agregue valor; necesita la consolidación de una filosofía organizacional en la cual prevalezcan estos principios y valores.

BIBLIOGRAFÍA.

- Cabrera, A. y Rincón, M. (2001). *La gestión del conocimiento: Creando competitividad en la nueva economía*. “Nueva Economía y Empresa”.
- Cohen, M. and Levithal, A. (1990), “Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation”, *Administrative Science Quarterly*, (35)1. 128-152.
- Darroch, J. (2003). “Developing a measure of knowledge management behaviors and practices”. *Journal of Knowledge Management* (7).41-54.
- Guthrie, J. (2000), “Intellectual capital review: measurement, reporting and management”, *Journal of Intellectual Capital*, (1)1.
- IMCO (2010). Acciones Urgentes para las ciudades del futuro: Competitividad Urbana 2010. *Instituto Mexicano para la Competitividad*.
- IMCO (2010). Sonora: Análisis de Competitividad Estatal 2010. Índice de Competitividad Estatal 2010. *Instituto Mexicano para la Competitividad*.
- ITESM (2010). La Competitividad de los Estados Mexicanos 2010. Perfiles de los Estados. *Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey*.
- Jantunen, A., (2005). Knowledge-processing capabilities and innovative performance: an empirical study. *European Journal of Innovation Management*. 8(3), 336-349.
- McFetridge, D. (1995). Competitiveness: Concepts and measures. *Occasional Paper Number 5. Carleton University*.

- Martensson, M. (2000). A critical of knowledge management as a management tool. *Journal of Knowledge Management*, 4(3), 204-216.
- Merali, Y. (2000): "Individual and Collective Congruence in the Knowledge Management Process". *Journal of Strategic Information Systems* (9). 213-234
- Nonaka and Takeuchi (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Nueva York. Oxford University Press.
- Rutihinda, C. (1996). *Resource-based Internalization*, Akademitryck AB, Stockholm.
- Sánchez, J., Hernández S., y Haro J. (2008). *Un modelo de valoración de la gestión del conocimiento en las empresas: Estudio de casos*. Universidad Autónoma de Nayarit.
- Thompson, A., y Strickland A.J. (2004) *Administración Estratégica*. McGraw Hill.