

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA
INNOVACIÓN EN LAS MYPES DEL SECTOR TEXTIL
DEL EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA – LA
VICTORIA”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN:

ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

MANUEL KUROKAWA GUERREROS

ASESORA:

DRA. MARÍA NELLY MEGO PÉREZ

LIMA - PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mi familia por su constante apoyo y comprensión

A mi madre, mi eterna gratitud e inmenso cariño

AGRADECIMIENTOS

A las autoridades, personal docente y administrativo de la Escuela de Posgrado de la UIGV por su gran apoyo en la culminación y sustentación del presente trabajo de investigación.

A la Dra. Maria Nelly Mego Pérez que en forma desinteresada y generosa brindó su asesoría durante el tiempo en que se realizó el presente trabajo.

ÍNDICE

RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I	
FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.1. Marco Histórico	14
1.2. Marco Filosófico	18
1.3. Marco Teórico	23
1.3.1 Gestión	23
1.3.2 Conocimiento	24
1.3.2.1 Diferencias entre Datos, Información y conocimiento ..	25
1.3.2.2 Transformación de la Información en Conocimiento	27
1.3.2.3 Tipos de Conocimiento	28
1.3.2.4 Generación del Conocimiento	32
1.3.2.5 Proceso de Creación del Conocimiento (Modelo SECI)	

de Nonaka y Takeuchi	33
1.3.2.6 Factores para la creación del conocimiento	35
1.3.2.7 Características del conocimiento	36
1.3.2.8 Componentes del conocimiento	38
1.3.3 El Capital Intelectual	39
1.3.3.1 Dimensiones del capital intelectual	39
1.3.4 Gestión del Conocimiento	41
1.3.4.1 Objetivos de la Gestión del Conocimiento	43
1.3.4.2 Formas de la Gestión del Conocimiento	44
1.3.4.3 Factores claves para una Gestión de Conocimiento de éxito	45
1.3.4.4 Procesos en la Gestión del Conocimiento	47
1.3.4.5 Beneficios de la Gestión del Conocimiento	53
1.3.4.6 Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual	53
1.3.4.7 Modelos de Medición del Capital Intelectual y de Gestión del conocimiento	54
1.3.5 Innovación	58
1.3.5.1 Tipos de Innovación	61
1.3.5.2 Tipos de Innovación del Producto	63

1.3.5.3 El Proceso de Innovación	64
1.3.6 Las MYPES (Micro y Pequeñas Empresas)	66
1.3.6.1 Las Mypes en el Perú	68
1.4. Investigaciones	69
1.5. Marco Conceptual	77
CAPÍTULO II	
EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	82
2.1. Planteamiento del Problema	82
2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática	82
2.1.2 Antecedentes Teóricos	85
2.1.3 Definición del Problema	88
2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación	89
2.2.1 Finalidad	89
2.2.2 Objetivo General y Específicos	90
2.2.3 Delimitación del Estudio	91
2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio	92
2.3 Hipótesis y Variables	93
2.3.1. Supuestos Teóricos	93
2.3.2. Hipótesis Principal y Específicas	95

2.3.3. Variables e Indicadores	96
CAPÍTULO III	
MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS	97
3.1 Población y Muestra	97
3.2. Diseño Utilizado en el Estudio	98
3.3 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	99
3.4 Procesamiento de Datos	100
CAPÍTULO IV	
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	101
4.1 Análisis de la confiabilidad del instrumento de medición	101
4.2 Presentación de resultados	102
4.3 Contrastación de Hipótesis	134
4.4 Discusión de Resultados	155
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	161
5.1 Conclusiones	161
5.2. Recomendaciones	162
BIBLIOGRAFÍA	165

ANEXOS

Anexo 1 : Encuesta	181
Anexo 2 : Matriz de coherencia interna	184
Anexo 3 : Matriz de consistencia	186

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la Gestión del Conocimiento en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Para ello se utilizó el método Ex post-facto o retrospectivo; siendo el tipo de Investigación la aplicada y el nivel explicativo. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento usado fue un cuestionario (en escala Likert), compuesto de 16 preguntas, todas ellas del tipo cerrado.

La población considerada en el estudio fue de 5291 propietarios y/o administradores de las mypes textiles de este emporio comercial, tomando un tamaño de muestra óptima de 358 personas dentro de ella.

Una vez obtenido los datos, se midió su confiabilidad y se validaron estas, mediante el estadístico Alfa de Cronbach. Los datos fueron procesados, analizados y con sus resultados se pudo contrastar las hipótesis formuladas mediante la prueba del Chi Cuadrado de Pearson, con un nivel de significancia de 0.05 (confiabilidad de 95%), utilizando para ello el programa estadístico IBM SPSS STATISTICS versión 23.

De los resultados obtenidos se pudo comprobar la veracidad de las hipótesis formuladas y por tanto que la Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento, Innovación.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to determine the influence of Knowledge Management on innovation in the micro and small textile enterprises of the Gamarra commercial emporium.

For this, the Ex post-facto or retrospective method was used; the research type was the applied research and the level was the explanatory. The technique used was the survey and the instrument used was a questionnaire (on a Likert scale), composed of 16 questions, all of them of the closed type.

The population considered in the research was 5291 owners and/or administrators of the micro and small textile enterprises of this commercial emporium, taking an optimal sample size of 358 people within it.

Once the data was obtained, its reliability was measured and validated, using the Cronbach's Alpha statistic. The data were processed, analyzed and with their results it was possible to contrast the hypotheses proposed through the Pearson's chi-squared test, with a level of significance of 0.05 (reliability: 95%), using the statistical program IBM SPSS STATISTICS version 23.

With the results obtained it was possible to verify the veracity of the hypotheses proposed and therefore that Knowledge Management significantly influences in the innovation in the micro and small textile enterprises of the Gamarra commercial emporium.

Keywords: Knowledge Management, Innovation.

INTRODUCCIÓN

En la época actual de la información y el conocimiento, el gestionar adecuadamente estos conceptos se ha hecho imprescindible en las organizaciones empresariales y es que muchas de ellas con limitados recursos materiales y económicos han visto florecer sus negocios a través del conocimiento que manejan y las innovaciones que realizan, obteniendo de esta manera ventajas competitivas ante sus pares empresariales y garantizando mayores ingresos y rentabilidades.

El internet y las nuevas tecnologías de la información y la Comunicación también han hecho un cambio continuo en nuestras rutinas, por ello la innovación que realicemos a los productos, servicios o procesos dentro de la empresa que trabajamos será de suma importancia si queremos estar a la vanguardia de nuestros competidores. La innovación nace a partir de los conocimientos o nuevos conocimientos que obtengamos, de allí la necesidad de saber administrar estos flujos correctamente mediante prácticas de gestión bien establecidas.

Buscar fuentes de conocimiento y materializarlos finalmente en innovaciones empresariales por intermedio de nuestros colaboradores implica una serie de actividades dentro de la organización, lo que conlleva tiempo y esfuerzo de parte de todo el personal involucrado.

Si bien estos conceptos han sido tomados seriamente por las medianas y grandes empresas, la realidad es otra con referencia a las micro y pequeñas empresas donde la Gestión de estos conceptos es un poco deficiente de acuerdo a los pocos trabajos prácticos realizados.

Este trabajo de investigación por consiguiente tratará de medir la influencia de la Gestión del Conocimiento en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra. Para ello el trabajo se ha dividido en cinco capítulos, cuyos temas presentamos a continuación:

En el capítulo I, se presentan los fundamentos teóricos de la investigación; que cubre el marco histórico; el marco filosófico; el marco teórico (enfocándonos principalmente en las dos variables en estudio: la Gestión del Conocimiento y la Innovación); las investigaciones realizadas relativas al tema y por último el marco conceptual con las definiciones de los términos básicos utilizados en esta investigación.

El capítulo II cuyo título es El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables, comprende la descripción de la realidad problemática, los antecedentes teóricos y la definición del problema principal y específicos; la finalidad, el objetivo general y específicos, la delimitación, justificación e importancia del estudio, para finalizar con los supuestos teóricos, las hipótesis, variables e indicadores del trabajo.

El capítulo III se refiere al Método, Técnica e Instrumento, y abarca la población y muestra, el diseño utilizado en el estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de estos.

El capítulo IV tiene como título: Presentación y análisis de los Resultados. Aquí se efectúa el análisis de la confiabilidad del instrumento, se exponen los resultados obtenidos del trabajo realizado mediante tablas y gráficos estadísticos, para luego hacer una contrastación de hipótesis mediante el chi-cuadrado de Pearson y posteriormente hacer una discusión de los mismos.

Finalizamos con el capítulo V, donde se dan las conclusiones y recomendaciones del caso.

Todo este trabajo está acompañado de las referencias bibliográficas utilizadas y anexos que respaldan lo descrito en los capítulos desarrollados.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco Histórico

Con la creación en 1945 del mercado mayorista y minorista de Lima conocido como La Parada, se comienza a crear un mercado paralelo a ello hacia sus alrededores donde se comercializaban artículos y artefactos de diversa índole como muebles, textiles, artículos ferreteros, ropas, alimentos y otros, los cuales eran comprados por los comerciantes y clientes de estos mercados, así como por los transportistas que llegaban a esa zona. Este intenso intercambio comercial produjo la aglutinación de mucha gente provinciana, quienes comenzaron a comercializar dichos productos en forma ambulatoria.

Ya para la década del 60 comienzan a instalarse las primeras micro empresas del rubro textil en el Jirón Gamarra, una calle paralela a la Av. Aviación, (donde se encontraban los mercados mayorista y minorista) con el fin de poder proveer con sus productos a los comerciantes y ambulantes apostados en esa zona.

Estas micro empresas, la mayoría de ellas de familias provincianas dedicadas sobre todo al rubro de confecciones de ropa y productos textiles, se instalaron en pequeños departamentos de edificios multifamiliares a lo largo de este jirón y sus alrededores, donde trabajaban y vivían a la vez, entre otras razones por la cercanía a sus consumidores y por el gran movimiento que había en esta zona, debido a la existencia de terminales terrestres y diversos negocios conexos a los mercados mayorista y minorista.

Así, estas empresas unifamiliares, comenzaron sus operaciones teniendo como mano de obra a los integrantes de su propia familia, quienes realizaban cada uno de ellos diversas labores ya sea en el plano administrativo, productivo o de comercialización. En caso de falta de personal, estas empresas recurrían a sus parientes más cercanos o a sus propias amistades y en último de los casos a la colocación de avisos solicitando personal. En cuanto a los bienes pertenecientes a la empresa, eran los mismos que pertenecían a la familia, sin ningún distingo en ello.

La década de los setenta, sirvió para que la Municipalidad de La Victoria cambie la zonificación de todo el lugar, permitiendo con ello la expansión de este importante emporio comercial y acelerando de esta manera su crecimiento, pasando de ser de una zona residencial a una zona comercial, iniciándose de esta manera ya de una manera formal, la instalación de establecimientos textiles, talleres de confecciones de ropas y pequeños negocios de venta de sus productos, además de los negocios conexos a ellos.

Es por esos años que también comienzan a aparecer las primeras galerías, dedicadas desde un comienzo a ofrecer la mercadería producida por estos confeccionistas, a un precio bastante bajo de lo que existía en el mercado formal y a empezar a segmentarse estas empresas, dedicándose algunas de ellas exclusivamente a los servicios previos al acabado final: llámese corte, bordado, estampado, etc.

Con el paso de los años esta zona comercial se fue expandiendo, de tal manera que ya no solo se producía y comercializaba ropa, sino que además con la llegada de nuevas empresas, estas se dedicaron a otros rubros como: calzados, maletas, cortinas, decoraciones entre otros, dando paso a que aparezcan una variedad de galerías donde poder comercializar lo fabricado.

Esto también produjo un cambio en el perfil existente hasta ese entonces donde predominaba el migrante provinciano, llegando con ello inversionistas, empresarios consolidados del rubro de confecciones y sobre todo de bienes raíces que hicieron crecer la zona llenándolas de galerías y zonas comerciales de diversas índoles.

Para el año 2003 (Prompyme, 2005), este centro comercial ya concentraba aproximadamente el 80% del comercio de confecciones del Perú, teniendo como principales inquilinos a los fabricantes de prendas textiles, las tiendas comerciales y aquellas agrupadas en galerías, los contratistas, los subcontratistas y aquellas empresas que apoyaban o proveían de insumos a esta floreciente zona comercial e industrial. Se estima que había en esta zona comercial más de 16 mil locales dedicados tanto a las actividades de la industria, servicios y comercio de este rubro, con una capacidad de dar trabajo a más de 45 mil personas, de los cuales el 81% laboraba de forma permanente. Su movimiento comercial estaba calculado en aproximadamente 800 millones de dólares.

Según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2012), ya para este año, este Emporio Comercial, albergaba a más de 24 mil establecimientos, de los cuales 15 526 se dedicaban a la actividad de comercio (64.7% del total de unidades económicas); 5 632 establecimientos dedicados a la manufactura en general (23.4% del total); 1770 establecimientos dedicados a actividades de transporte y almacenamiento (7.4%) y el resto de los negocios se dedicaban a otras actividades subsecuentes de los anteriores como actividades de servicios de comida, alojamiento, etc.

Este censo también reveló que las microempresas representaban el 96.8% de los establecimientos; las pequeñas empresas el 3.1% (menos de

ochocientas) y solo se habían establecido en este emporio comercial entre grandes y medianas empresas un total de 17.

Otro dato importante obtenido de este censo es que el 85.6% de estas empresas estaban registradas como personas naturales, el 6.9% como empresas individuales de responsabilidad limitada y el 7.5% de ellas como sociedades anónimas. El censo también reveló que 51 512 personas laboraban en esta zona comercial; de ellas 31 706 laboraban en la parte comercial (representando el 61.6% sobre todo en tiendas y galerías); 13 982 en empresas de confecciones (27.1%); 2 476 en depósitos y almacenes (4.8%) y el resto (6.5%) en otros servicios de distinta índole.

La pujanza de este emporio comercial gracias a la clase emprendedora de sus propietarios, dio paso también a la actividad exportadora donde estos micro y pequeños empresarios vieron como alternativa colocar sus productos remanentes fuera del país y a la vez expandir sus mercados. De esta manera se empezó exportando productos a países vecinos como Venezuela, Colombia, Ecuador y Bolivia hasta llegar a mercados más exigentes como el mercado Americano y Europeo.

En la actualidad la consolidación de este gran centro comercial e industrial, ha llevado a los comerciantes de esta zona y al Gobierno Central, mediante el Ministerio de la Producción (Produce) a desarrollar mecanismos para hacer más eficientes y eficaces estas empresas y para fortalecerlas, ya que constituyen una importante fuente de trabajo y desarrollo, llevando a cabo programas de capacitación a sus directivos y trabajadores para hacer frente a la gran competencia en este mundo globalizado y apoyándolos en la formalización y expansión de mercados.

1.2 Marco Filosófico

Desde los antiguos filósofos griegos como Platón, Sócrates o Aristóteles, siempre existió la pregunta acerca del origen del conocimiento, lo cual fue conceptualizado como un don que Dios dio al hombre para conocerse a sí mismo, conocer a Dios y a las cosas que le rodean y tratar de explicar el por qué de todo ello.

De allí nacen los términos que se conocen como gnoseología y epistemología (gnose, al igual que episteme provienen del griego, significando ambos, conocimiento y logía: tratado, estudio), sin embargo y a través del tiempo los diferentes pensadores y filósofos han definido la gnoseología como aquella rama que estudia el conocimiento en forma general, en una forma más reflexiva, aquella que no se ocupa en forma directa de los problemas científicos; mientras que la epistemología se encarga de los temas y problemas relacionados con el conocimiento tanto filosófico como científico definiéndolo por muchos como la teoría del conocimiento.

Para el filósofo mexicano Eduardo Nicol (2001), ya desde la época de Platón, el conocimiento científico quedó formalmente establecido sobre dos pilares fundamentales y complementarios, cada uno de los cuales se refería a uno de los aspectos de la verdad; la relación epistemológica por un lado y la relación lógica por el otro.

El hombre como un ser pensante es capaz de producir conocimiento; a decir de Silva (1999), las personas descubrieron un día, gracias a su capacidad de comprender y razonar, que la naturaleza era suya, ya que además de poseer en pequeña o gran medida las mismas habilidades vitales que otros seres vivientes, era además capaz de conocer. Por eso el hombre se caracteriza por el conocimiento. Es el ser pensante que puede conocer todas las cosas sean estas naturales, divinas o humanas.

Por ello, para Nicol (2001), el conocimiento es racional, incluyendo hasta el mito, aunque esta no sea una razón lógica de la ciencia. La carencia de vigilancia crítica en la razón es la que distingue el conocimiento científico del pre científico, el pensamiento respecto al mito y la rigurosa ciencia de la opinión vulgar del pensamiento metódico. Toda esta diferencia se encuentra en el método. Se puede decir en este sentido que el método es como la vigilancia ética para hallar la verdad.

Klimovsky (1994), uno de los más reputados filósofos argentinos, señala que para que exista conocimiento debe haber una relación entre tres factores importantes: creencia, verdad y prueba. Con relación a la creencia el autor se refiere a que todo científico cuando presenta una teoría debe realmente de creer en ella; es decir, en primer lugar formular suposiciones como si fuesen afirmaciones acerca de lo que sucede en la realidad. En segundo término, el componente verdad señala que la afirmación o teoría realizada por el científico pretende realizar una correcta descripción de un fragmento de la realidad y por último, lo referido a la prueba, se remite a los testimonios, demostraciones o evidencias que una teoría brinda acerca de la descripción de lo ya existente.

Este último componente según Klimovsky, es de suma importancia para poder diferenciar la ciencia de otros campos del conocimiento, porque como se sabe, el conocimiento mítico religioso carece de recursos para hacer que sus suposiciones acerca del mundo sean verdaderas, porque estas se fundamentan en la existencia de entidades metafísicas, o lo que es lo mismo, situaciones que van más allá de la física o de la realidad comprensible para el ser humano. También es sabido que el conocimiento proveniente del sentido común, si bien nos brinda saberes prácticos, también tiene un carácter demasiado parcial y fragmentario que en muchos casos, no brinda las pruebas de sus afirmaciones.

Zemelman (2003), respecto a la construcción del conocimiento plantea las siguientes disyuntivas:

a) La explicación hipotética-deductiva o el razonamiento crítico-aprehensivo: se cuestiona la explicación que queda sometida a la construcción de la relación de conocimiento como condición de entendimiento específico.

b) Frente a la acumulación teórica, la exigencia de la especificación: Aquí, se cuestiona la acumulación por la necesidad de reconstrucción del contexto, sobre la base de objetos posibles.

c) la lógica de construcción del objeto o la exigencia de correspondencia con la realidad o prueba: en este punto, la exigencia de pruebas queda subordinada a la objetividad en la construcción de la parte real.

d) Frente al enfoque definido por el ciclo dado o el producto cristalizado, el razonar desde lo potencial: se cuestiona la idea de lo dado en base a la acumulación con el que se da en el campo de posibilidades.

La epistemología como tratado del conocimiento vendría a ser por lo tanto, a decir de muchos estudiosos en este campo, la teoría de la ciencia o la filosofía de la ciencia (ciencia, proviene del latín scientia que significa “conocimiento”).

Karl Popper uno de los más grandes exponentes de la filosofía del siglo pasado (padre de la corriente epistemológica conocida como el falsacionismo); considera diferentes tipos de conocimiento, pero el más importante de todos ellos lo identifica como el conocimiento científico.

Para Popper (1985), el conocimiento de las personas aumenta mediante ensayo y eliminación de error; señala además que la principal diferencia entre el crecimiento pre científico y científico está en que, en el nivel científico se busca conscientemente los errores que se cometen; donde la adopción consciente del método crítico es el principal instrumento del crecimiento. El método crítico aunque necesita usar contrastaciones y sobre todo aquellas que son prácticas, puede generalizarse como una actitud crítica o racional.

Popper (1985) además añade que el método científico se basa en la formulación de ideas innovadoras y en su sometimiento a las más razonables, rigurosas y eficaces refutaciones posibles. Esta nueva teoría del método de la ciencia basada en el ensayo y error es el método que consiste en proponer hipótesis audaces y exponerlas a las más severas críticas, con la finalidad de detectar dónde estamos equivocados.

La Sociedad del Conocimiento:

Actualmente muchos pensadores importantes y a decir de Alvin Toffler (1980), ya vivimos en lo que se conoce como “la sociedad del conocimiento” o de la tercera ola; aquella sociedad posterior a la sociedad post-industrial (segunda ola) y de la sociedad agraria (primera ola); a decir de Toffler esta sociedad se apoya en la ciencia y la tecnología, siendo el capital intelectual lo más importante y teniendo como herramienta fundamental las tecnologías de información y las comunicaciones.

Castells (2005), comparte el mismo pensamiento de Toffler y según él, la Sociedad del conocimiento supone una nueva revolución industrial. Una revolución, surgida tras la primera que llegó con la creación de la máquina de vapor y una segunda que comenzó con la desbordante utilización de la electricidad, y que tiene como sustento la información y la capacidad de

gestión de ella a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Para Ortigueira (2001), lo que identifica la Sociedad del Conocimiento se encuentra en la incorporación de la información y el conocimiento a todos aquellos procesos de producción y distribución. Esta incorporación será la generadora de innovaciones tanto en la parte productiva, comercial o social, cuyo impacto no solo se verá reflejado sobre la empresa en cualquier tipo de organización sino también sobre toda la colectividad; utilizando para ello, las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación en todos los campos y manifestaciones de la vida diaria.

La sociedad del conocimiento para Lorenzo (1999) se caracteriza por dos factores: primero, por ser algo global en su entorno; es decir se universalizan y se abren las fronteras de la mayoría de los procesos económicos culturales y políticos que tienen lugar en su interior y en segundo lugar por ser reticular, esto es, por estar compuesta por unidades cada vez más autónomas interconectadas para poder mantener su actividad.

Espinoza Rodríguez (2000), por su parte señala que en la Sociedad del Conocimiento el desarrollo económico es entendido como el resultado de un proceso de innovación que incrementa las capacidades de los individuos y de las organizaciones para producir bienes y servicios innovadores que nos lleven a la creación de riqueza en un marco de un sistema económico sostenible.

1.3 Marco Teórico

1.3.1 Gestión.-

Etimológicamente, la palabra gestión viene de la palabra latina gestio, que a su vez viene del verbo gerere (hacer, administrar, llevar a cabo). En forma resumida la gestión viene a ser el proceso mediante el cual se manejan los recursos de una manera eficiente y adecuada para lograr los objetivos de una empresa.

Chiavenato (2006), lo define como aquella disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura disponible y a través del esfuerzo coordinado de sus empleados.

Según Pavez Salazar (2009), la gestión es aquel procedimiento por el cual se adecuan todos los recursos disponibles, a aquellos fines para los cuales han sido recabados, más específicamente, es aquel proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para lograr los objetivos de la organización.

Amat (1992), define la gestión, organizacionalmente hablando, al desarrollo de los componentes básicos de la administración: planear, organizar, dirigir y controlar. Amat, también define a la gestión estratégica como aquel conjunto de acciones y decisiones para llevar a la organización a lograr los objetivos corporativos, la cual tiene relación directa con la planeación, ejecución y control del Plan Estratégico de una empresa, basándose en la administración y comprensión de la relación e interacción de la empresa con su medio que lo rodea, es decir con los clientes y proveedores por una parte y por otra, con la competencia, el gobierno y en general todos los demás agentes presentes en el entorno que constituyen la cadena de valor a la que pertenece la organización.

Hay que tener en cuenta además que el principal objetivo que persigue la Gestión, es obtener la máxima eficiencia con respecto a cinco pilares fundamentales: la producción, la calidad, los costos, la rentabilidad y la productividad.

1.3.2 Conocimiento.-

Peter Drucker (1988), uno de los más representativos exponentes de la administración del siglo pasado, afirma que el conocimiento representa un conjunto de informaciones sintetizadas que se aplican directamente en situaciones reales; afirma también que es un recurso muy distinto a los demás, en la medida que los conocimientos adquiridos el día de hoy, serán obsoletos el día de mañana.

Nanoka y Takeuchi (1995), definen el conocimiento como una creencia verdadera y justificada, que resulta de un proceso dinámico y humano, de justificación de creencias personales para llegar a convertirlas en algo verdadero.

Davenport y Prusak (2000), por su parte, lo definen como un flujo mixto de valores, experiencias, informaciones de contexto, percepciones y todo aquello del saber hacer, que nos da un marco para la evaluación e incorporación de nueva información y experiencias y que por lo tanto, es útil para la acción. El conocimiento resulta de la información, y esta resulta de los datos.

Para Alavi y Leidner (2001), el conocimiento representa la creencia personal y justificada que aumenta la capacidad de una persona para la acción eficaz, esto es, el empleo de competencias y habilidades físicas, de actividades cognitivas e intelectuales, o de ambas.

Goñi (2008), por su parte lo define como la parte más asentada del saber, que se considera como lo más permanente, que se encuentra en las personas y que lo utilizan con una finalidad pensante. El conocimiento deriva de la información para el desarrollo de procesos de decisión o de acción.

Por último, Grant (2001) señala al conocimiento como lo que ya se sabe o se conoce, y Bell (1999) lo define como lo que es objetivamente conocido.

Haciendo un resumen de estos autores, podríamos decir que el conocimiento es el proceso humano que combina la información con elementos propiamente mentales como experiencias, valores, creencias y compromisos y que nos son útiles para resolver diferentes situaciones o problemas.

1.3.2.1 Diferencias entre Datos, Información Y Conocimiento:

Davenport y Prusak (2000), señalan que los datos son un conjunto de hechos discretos y objetivos sobre acontecimientos y que se encuentran localizados en cualquier parte. Estos por si solos no proporcionan ningún juicio de valor o interpretaciones y tienen poca o ninguna relevancia o propósito. Los datos proporcionan únicamente una parte de lo que pasa en la realidad y por lo tanto, no son orientativos para la acción.

Por el contrario, según estos autores, el conocimiento está localizado solo en agentes que pueden ser del tipo animal, máquinas, seres humanos u organizaciones, mientras que la información cumple un papel mediador entre ambos elementos.

Para Alegre Vidal (2004), la información viene a ser datos significativos o mensaje, donde existe un emisor y un receptor. La información puede ser capaz de hacer cambiar la forma en que el receptor percibe algo, con repercusiones en sus juicios de valor y en sus comportamientos; y a diferencia de los datos, la información tiene un significado y un propósito.

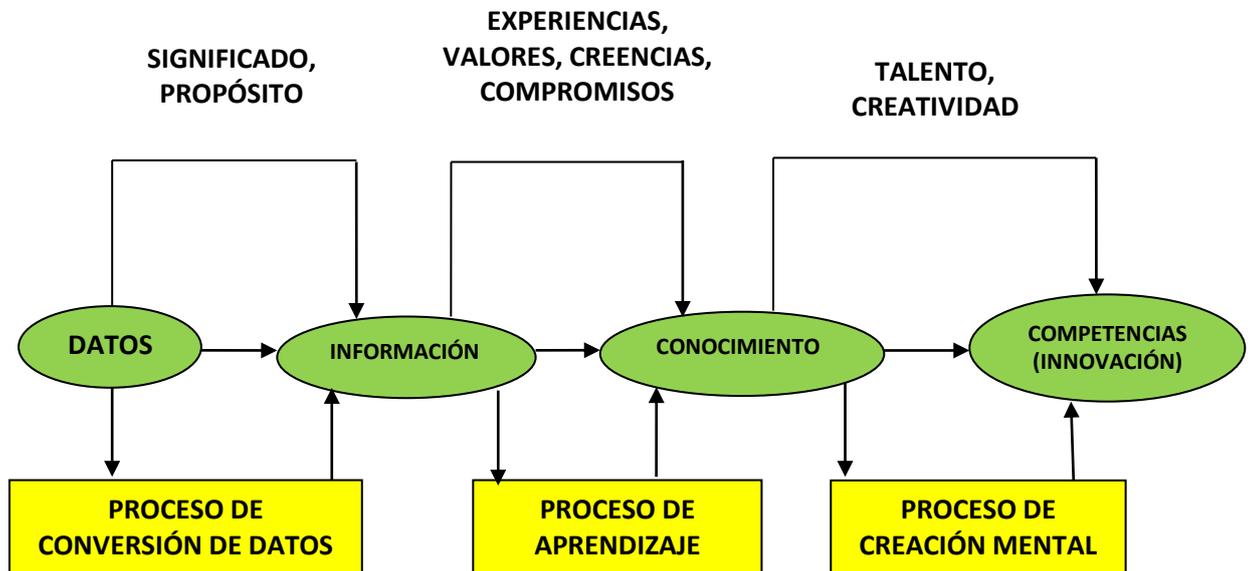
Davenport y Prusak (1998) sustentan que existen distintas formas para transformar datos en información; para ello nos valemos por ejemplo:

- Del cálculo numérico que hace posible que los datos sean analizados matemática o estadísticamente.
- De la contextualización cuando hay un propósito, que nos permite la concatenación en los datos.
- De la corrección que permite la eliminación de errores en los datos.
- De la categorización que nos hacen conocer las unidades de análisis de los componentes principales de los datos.
- De la condensación que supone la posibilidad de sintetizar los datos.

Para Devlin (1999) las diferencias más relevantes entre información y conocimiento son:

- El conocimiento es aquella información que una persona posee de manera utilizable para un propósito.
- La información es un elemento, un objeto que existe independientemente de la persona. El conocimiento, por otro lado, no es un objeto, sino que requiere un concededor, por lo que es una actividad esencialmente humana.
- El conocimiento, a diferencia de la información, contiene creencias, valores y compromisos.

Fig. 1.1 : Procesos de Transformación de Datos a Conocimiento



Fuente: Bueno (2000). Adaptado por el autor

1.3.2.2 Transformación de la Información en Conocimiento:

Davenport y Prusak (2000) señalan que son cuatro los procesos en los cuales se produce la transformación de la información en conocimiento. Estos son:

Comparación: Contrastar informaciones que pertenecen a diferentes realidades genera nuevos conocimientos.

Conexión: Interrelacionar informaciones con conocimientos genera nuevos conocimientos.

Reflexión causa-efecto: Reflexionar sobre la forma en que afecta la información en nuestras acciones produce conocimiento.

Conversación: El intercambiar información y conocimiento con otras personas también produce nuevos conocimientos.

1.3.2.3 Tipos de Conocimiento:

Una de las clasificaciones más generalizadas fue la realizada por Michael Polanyi, que diferencia dos tipos de conocimiento: el conocimiento tácito y el conocimiento explícito.

Nonaka y Takeuchi (1995) definen estos dos tipos de conocimiento de la siguiente manera:

a) ***Conocimiento tácito:***

Es aquel tipo de conocimiento personal que forma parte de las experiencias del aprendizaje individual de cada persona y que resulta sumamente difícil de estructurar, almacenar en repositorios y distribuir. Son conocimientos que no están registrados por ningún medio y que solamente se obtienen mediante la adquisición de manera práctica. Estos conocimientos, son difíciles de plantear en el lenguaje formal y únicamente son posibles de transmitir y recibir en forma directa entre los individuos. Estos conocimientos comprenden los valores personales, las creencias, el instinto entre otros.

b) ***Conocimiento explícito:***

Es aquel que puede ser codificado, estructurado, almacenado y distribuido, como lo son los datos, las fórmulas, los programas informáticos, los procedimientos de fabricación, las patentes, etc. Son conocimientos basados en datos concretos y transferibles mediante el lenguaje formal, con los que no existe necesidad de interpretación alguna para su aprovechamiento.

Principales diferencias entre el Conocimiento Tácito y el Explícito:

Nonaka y Takeuchi (1995), señalan como las diferencias más resaltantes, las siguientes:

- El primero es más difícil de comunicar porque requiere un proceso de comprensión entre las personas. El explícito se realiza en un lenguaje formal, que puede ser almacenado, compartido y transmitido entre las personas.

- El conocimiento tácito es subjetivo e intuitivo, mientras que el explícito es objetivo y demostrable.

- El conocimiento tácito se obtiene a través de la experiencia compartida y es personalizada, el explícito en cambio es racional.

- El conocimiento tácito es práctico, nace de la experiencia; el explícito es teórico, está escrito o grabado y pertenece a la organización.

También existen otras formas de clasificar el conocimiento a partir de los conocimientos ya mencionados anteriormente.

Brooking (1997), considera que el conocimiento puede ser clasificado en cuatro niveles:

a) *Conocimientos idealistas*: Son conocimientos que tienen una parte explícita, pero son fundamentalmente tácitos. Se refieren a conocimientos de visión, meta y paradigma. Ayudan a verificar lo que es posible y de esta manera crear nuestros propios objetivos y valores.

b) *Conocimientos sistemáticos*: Se trata básicamente de conocimientos explícitos. Estos conocimientos se refieren a la metodología del sistema, su esquema y referencia. Nos sirven para analizar razonamientos y elaborar nuevos enfoques y alternativas.

c) Conocimientos Pragmáticos: Son conocimientos prácticos y en mayor medida explícitos. Son conocimientos relativos a la toma de decisiones y a los objetivos institucionales.

d) Conocimientos automáticos: La mayoría de estos conocimientos se acaban transformando en conocimientos tácitos. Se refieren a conocimientos de funcionamiento automatizado.

Para Carballo (2006), el conocimiento puede ser clasificado de la siguiente manera:

a) Conocimiento de las personas: Puede ser tácito o explícito, es útil para la empresa y origina a su capital humano. Comprende las competencias, los conocimientos, las experiencias, las habilidades de razonamiento, las ideas, la preparación académica, etc., que poseen los empleados de una empresa. Es aquel capital intelectual que está en la mente de los trabajadores y se la llevan consigo cuando regresan a sus casas o abandonan la empresa.

b) Conocimiento estructural: Es aquel conocimiento de las personas cuando son explicitados, sistematizados e internalizados. Una parte de ellos está constituido por el capital organizativo, que da lugar a nuevos métodos. Se manifiesta en diferentes formas que dependen del nivel de desarrollo organizativo de la empresa, desde los procedimientos que se han aplicado, (a veces de una manera positiva por su eficacia y otras de una manera negativa, por la resistencia que ofrece la organización respecto a los cambios), hasta los sistemas estructurados, documentados y descriptivos de los procesos y los criterios para su desarrollo.

c) Conocimiento relacional: Consiste en las relaciones que la empresa sostiene con elementos externos tales como clientes,

proveedores, accionistas, bancos e incluso hasta la imagen de la empresa o su reputación, siendo este último punto uno de los activos más importantes en el valor de una organización.

Tiwana (2002), sin embargo, clasifica al conocimiento de acuerdo a su:

a) **Tipología:** En la que se encuentra el conocimiento empresarial, el tecnológico y el contextual.

b) **Focalización:** Se tiene el conocimiento operativo y el conocimiento estratégico.

c) **Complejidad:** Se tiene el conocimiento explícito o el conocimiento tácito.

d) **Caducidad:** Puede que tenga un alto índice de caducidad o un bajo índice de caducidad.

Bueno y Salmador (2000), analizan el conocimiento en tres perspectivas:

a) **Conocimiento Conceptual:** comprende las teorías, las leyes, los conceptos, las nociones, las regularidades así como sus relaciones y significados.

b) **Conocimiento Operacional:** Abarca las formas prácticas de aplicación de las técnicas, métodos y procedimientos que pueden ser utilizados y combinados.

c) **Conocimiento Instrumental:** Comprende la variedad de técnicas e instrumentos aplicables.

1.3.2.4 Generación del Conocimiento:

Para Davenport (1996), se tienen seis formas de generación de conocimiento; estos son:

a) *Por Adquisición:* Una forma eficaz y directa de adquirir conocimiento es comprándolo; para ello es necesario contratar personas que lo posean o comprar una organización. El conocimiento adquirido no tiene que haber sido creado recientemente, solo debe ser nuevo para la organización.

b) *Por Alquiler:* Por ejemplo el respaldo financiero de una empresa a una investigación institucional o universitaria a cambio del derecho del uso comercial de sus resultados. La contratación de un consultor externo también es otro ejemplo de alquiler.

c) *Por Fusión:* Lo que se trata es de reunir personas con distintas perspectivas para que trabajen en un proyecto o problema y obtener resultados conjuntos. Se trata de buscar sinergia entre diferentes unidades o personas para la generación de nuevo conocimiento.

d) *Destinación de recursos:* Lo que se trata es de establecer o presupuestar recursos a grupos específicamente asignados para generar conocimiento dentro de la empresa.

e) *Redes de conocimiento:* El conocimiento también se puede generar en redes informales dentro de las organizaciones las que probablemente con el tiempo sean formalizadas.

f) *Por Adaptación:* Las nuevas tecnologías, los cambios sociales, económicos y del entorno y los nuevos productos que aparecen en el mercado conducen muchas veces a la generación de nuevo conocimiento. La capacidad para la adaptación se basa en dos factores

principales: los recursos y las capacidades internas de la empresa que se puedan usar de nuevas maneras para lograr el cambio que se requiere.

1.3.2.5 Proceso de Creación del Conocimiento (Modelo SECI) de Nonaka y Takeuchi:

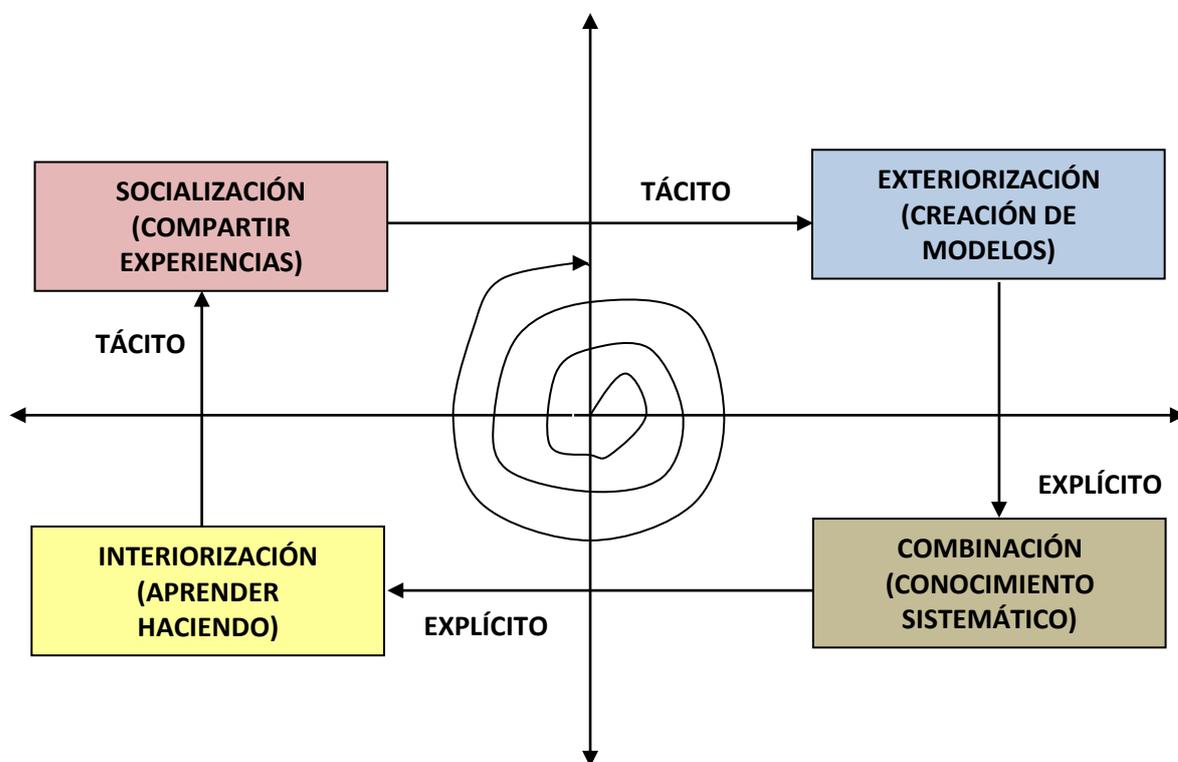
Nonaka y Takeuchi (1995), sostienen que el nuevo conocimiento se genera por medio de un mecanismo dinámico y la relación existente entre el conocimiento tácito y el explícito, el cual representan por medio de una espiral. Este modelo tiene cuatro formas de conversión del conocimiento:

- **La Socialización (de tácito a tácito):** Es el proceso que consiste en adquirir conocimiento tácito, a través de compartir experiencias por medio de modelos mentales y pueden estar basados en el lenguaje como exposiciones orales, tradiciones o a través de la imitación, la observación o la práctica, de la misma forma en que tradicionalmente se aprendían los oficios.
- **La Exteriorización (de tácito a explícito):** Es el proceso mediante el cual se convierte conocimientos tácitos en forma de conocimientos explícitos para hacerlos comprensibles a otros miembros de la organización. Adopta la forma de modelos, analogías, conceptos o hipótesis con el fin de materializar el conocimiento difícil de comunicar. La exteriorización es activada por el diálogo entre las personas.
- **La Combinación (de explícito a explícito):** Es el proceso que sistematiza el conocimiento a través de la integración y sintetización de conceptos. Las personas intercambian o combinan conocimiento explícito, a través de diferentes medios escritos o digitales como

documentos, conversaciones, reuniones, correos, etc. que al procesarlos e integrarlos dan lugar a nuevo conocimiento explícito.

- **La Interiorización (de explícito a tácito):** Es aquel proceso en el que se transforma e incorpora conocimiento explícito en conocimiento tácito a través de lo que se conoce como aprender haciendo. El conocimiento generado por las experiencias adquiridas, se incorpora en las bases de conocimiento tácito de los miembros que componen la organización en forma de modelos mentales y conocimiento nuevo. Los documentos o manuales facilitan que otros individuos del entorno puedan asimilar estas experiencias.

Fig. 1.2: Proceso de creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi



Fuente: Choo (1998), Nonaka y Takeuchi (1995). Adaptado por el autor

1.3.2.6 Factores para la creación del conocimiento:

Nonaka y Takeuchi (1995) también establecieron cinco factores claves para la creación del conocimiento organizacional:

a) **Intención:** Toda organización debe tener una intención explícita de generar condiciones óptimas para fomentar el crecimiento de la espiral de conocimiento organizacional, basándose en el desarrollo de las capacidades necesarias para realizar el proceso de Gestión del Conocimiento en torno a un objetivo común.

b) **Autonomía:** En el plano individual es necesario cierto nivel de autonomía en los colaboradores de la organización, lo cual permite la generación de nuevas ideas y oportunidades, motivando así a los trabajadores de la organización a generar nuevo conocimiento.

c) **Redundancia:** Se refiere a la información que sobrepasa los requerimientos inmediatos de la organización. Por ejemplo se genera redundancia cuando diferentes áreas de una empresa trabajan juntos en una nueva operación de trabajo. Esto permite que los diferentes puntos de vistas de los empleados sean compartidos y combinados.

d) **Fluctuación y caos creativo:** La empresa debe fomentar la interacción entre su personal y el ambiente externo, donde todos los elementos que la componen enfrenten los hábitos, las rutinas y las limitaciones autoimpuestas con el fin de estimular nuevas perspectivas de saber hacer las cosas. La organización genera el caos cuando sufre una crisis o cuando la administración decide establecer nuevas metas.

e) **Variedad:** Se debe fomentar la mezcla de la información interna de una empresa: sus operaciones, procedimientos, etc. con la variedad de su ambiente externo, esto debe hacerse de diferentes maneras para una adaptación efectiva. Esta información se debe

distribuir en igual forma en toda la organización para la búsqueda de nueva información.

1.3.2.7 Características del Conocimiento:

Para Lloria (2004) El conocimiento tiene las siguientes características principales:

- Se desarrolla por aprendizaje.
- Es volátil a menos que sea representado en documentos o enclavado en procesos, rutinas y redes de conocimiento.
- Posee un carácter ambiguo y no tangible, por lo que es necesario hacerlo visible y tangible para su gestión.
- Es lo que existe internamente dentro de las personas, es lo que ellos conocen.
- Se puede transferir sin perderse. Aunque en algunos casos es difícil de transferir.
- Aumenta de valor con su uso.
- Se transforma en acción por impulso de la motivación.
- No tiene límites, es dinámico y si no es usado en un tiempo y lugar específico, no tiene valor.
- Requiere de un marco organizativo, donde existan las condiciones que faciliten y estimulen su formación ya que es sustancial para la creación y aplicación del conocimiento.

Andreu y Sieber (1999) distinguen tres características fundamentales del conocimiento:

- a) **Es personal:** Se origina y reside en las personas que lo adoptan como un resultado de su propia experiencia, incorporándolo para sí mismos y los articula como un conjunto organizado que da estructura y significado a sus distintas piezas.

- b) **Su utilización:** Se puede repetir tantas veces como se desee, sin acabarse como no ocurre con los bienes físicos. Permite a las personas entender los diferentes problemas cada una a su manera, de acuerdo con lo que su conocimiento implica en un momento determinado y también los evalúa, en el sentido de juzgar la conveniencia de los mismos para cada una en cada momento.

- c) **Sirve de guía:** Para la acción de una persona, de tal manera que decida qué hacer en cada momento, porque esa acción tendrá como propósito mejorar las consecuencias para cada individuo de los problemas percibidos.

Pacheco (2004), señala que el conocimiento puede ser presentado:

a) En términos efectivos: En una componente epistemológica como el resultado del saber hacer y en una componente pragmática como saber actuar.

b) En términos ideológicos: Aprovechando el capital intelectual (humano, estructural y relacional), en un ideal colectivo común.

c) En términos cognitivos: En un proceso que moviliza las principales disposiciones y capacidades de la mente humana, sensibilidad, abstracción, imaginación, lenguaje, razonamiento, memoria, coordinación, entre otros.

d) En lenguaje empresarial: Como un conjunto conformado por reglas, informaciones, y conexiones colocadas dentro de un contexto y de una experiencia sucedida dentro de organizaciones de aprendizaje, de una forma personal o general.

1.3.2.8 Componentes del Conocimiento:

Davenport y Prusak (2000), sostienen que el conocimiento tiene ciertos componentes, estos son:

- **Verdad práctica:** El conocimiento nos sirve para discernir sobre lo que realmente funciona y lo que no funciona.

- **Experiencia:** Aquel conocimiento que surge de la experiencia reconoce sus estructuras y permite establecer conexiones entre lo que ya ha sucedido anteriormente y lo que está sucediendo ahora.

- **Complejidad:** El conocimiento no es algo rígido que excluya lo que no concuerda. Buscar respuestas simples a problemas complejos es lo más práctico, pero un conocimiento más profundo conduce a mejores decisiones.

- **Reglas empíricas:** Son aquellas reglas que nos sirven para solucionar nuevos problemas que se asemejan a otros previamente resueltos por colaboradores de la organización.

- **Criterio:** El conocimiento no solamente evalúan lo que ya se conoce, sino que se evalúa y se mejora respuestas a nuevas situaciones. Cuando este criterio deja de evolucionar se convierte en una opinión.

- **Valores y creencias:** Estos componentes influyen en gran medida en lo que los trabajadores miran, analizan y concluyen de sus observaciones. Las personas con distintos valores observan cosas de una manera distinta para una misma situación y organizan ese conocimiento sobre la base de sus valores.

1.3.3 El Capital Intelectual:

Bradley, K. (1997), señala que el capital intelectual representa aquella capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza para las empresas.

Edvinsson y Sullivan (1996) definen al capital intelectual como aquel conocimiento que puede convertirse en beneficio en un futuro y que consiste en los recursos tales como las ideas, los diseños, los inventos, los programas informáticos, las tecnologías, los procesos entre otros.

Para Nevado Peña y López Ruiz (2002) el capital intelectual es aquel conjunto de activos intangibles de la empresa que, aunque no están reflejados contablemente, generan valor para ella en el presente o futuro, como consecuencia de aspectos relacionados con el capital humano, el estructural y el relacional y que permiten a una organización aprovechar mejor las oportunidades que se le presentan dando lugar a la generación de beneficios futuros.

Resumiendo lo definido por estos autores, podemos decir que el capital intelectual representa todo ese conjunto de activos intangibles de una empresa u organización que generan valor para las mismas.

1.3.3.1 Dimensiones del Capital Intelectual:

Bontis (2002) señala tres dimensiones en el Capital Intelectual:

a) El capital humano:

El capital humano para Roos J, Roos G, Dragonetti y Edvinsson (2001), es aquel capital pensante que reside en cada uno de los miembros de una organización y permite generar valor para la empresa. Se puede distinguir tres componentes básicos dentro de esta dimensión: *las competencias*, que se encuentran en forma de capacidades, conocimientos y talento; *las actitudes*, que comprende la

motivación, conducta, ética y actuación de los individuos; y *la agilidad intelectual*, que genera valor para la empresa en la medida en que se aplican nuevos conocimientos o descubrimientos que permitan transformar las ideas en productos y servicios.

Fernández, Montes y Vasquéz (1997), definen por su parte al capital humano como aquellos conocimientos y habilidades individuales propias de las personas que permiten aumentar su productividad, para la generación de valor de una empresa.

b) El Capital Estructural:

Para Bontis, Chua y Richardson (2000), el capital estructural es aquel tipo de conocimiento que se ha internalizado y que se mantiene en la empresa, aún cuando los trabajadores abandonen esta, ya que es propiedad de la organización. Aquí se incluyen todos los intangibles no humanos como por ejemplo la cultura organizacional, los sistemas de información, los procesos internos o las bases de datos.

El Capital Estructural, para Bueno (2000), abarca todos los conocimientos estructurados por las empresas y almacenados en sistemas de información y comunicación, en sistemas de gestión, en procesos de trabajo, en patentes, etc.

c) El Capital Relacional:

Bueno (2000), define este capital como el conjunto de relaciones que la organización tiene con su entorno, esto es, las transacciones que mantiene con sus proveedores, clientes, gobierno y otros agentes externos.

Sveiby (2000), afirma que este capital está compuesto por las relaciones con los proveedores y clientes, los registros de los

productos, la imagen o la reputación. Algunos de estos elementos pueden ser protegidos legalmente mientras que en otros no.

1.3.4 Gestión del Conocimiento.-

Malhotra (1997), define la gestión del conocimiento como una combinación de sinergias entre datos, información, sistemas de información y la capacidad de los seres humanos para crear e innovar.

Para Pavez (2009), es aquel proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar y usar la información por parte de las personas, con la finalidad de explotar los recursos basados en el capital intelectual propio de las empresas, orientados a potenciar las competencias organizacionales y a generar valor.

Benavides y Quintana (2005) a su vez afirman que la gestión del conocimiento puede ser definida como un proceso compuesto de varias etapas: identificación y medición, generación, captura y almacenamiento, transferencia y aplicación e integración del conocimiento.

Wiig, (1997), sostiene que la gestión del conocimiento puede ser vista desde una perspectiva táctica y operativa. Así mismo, facilita y gestiona las actividades relacionadas con el conocimiento tales como la generación, captura, transformación y uso. Sus funciones son planificar, implementar y desarrollar las actividades relacionados con el conocimiento para una gestión eficaz del capital intelectual y entre sus principales objetivos están las de incrementar la efectividad de la empresa y mejorar su competitividad.

Para Saint-Onge (1998), viene a ser la habilidad de desarrollar, mantener, influenciar y renovar los activos intangibles llamados capital de conocimiento o capital intelectual.

Carrión (2002) señala que la gestión del conocimiento es aquel conjunto de procesos y sistemas que hace que el Capital Intelectual de una empresa aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de una forma eficiente, con la finalidad de generar ventajas competitivas sostenibles para la organización.

Rodriguez (2006) por su parte define a la gestión del conocimiento, como el conjunto de procesos sistemáticos que comprende: la identificación y captación del capital intelectual; el tratamiento, desarrollo y socialización del conocimiento; y por último su utilización, orientados todos ellos, al desarrollo organizacional y la generación de una ventaja competitiva.

Morales (2006) señala que la gestión del conocimiento comprende todo un conjunto de herramientas con el objetivo de aprovechar los flujos de conocimiento entre los agentes que lo componen, esto incluye un conjunto de metodologías, herramientas y sistemas informáticos que ayuden a las empresas en relación a los conocimientos que son claves para su actividad, como gestionar sus necesidades actuales y futuras, gestionar su capital intelectual, gestionar carencias estructurales y coyunturales, prevenir y evitar los riesgos de descapitalización, acumular su base de conocimientos, promover la comunicación e intercambio de ideas y experiencia entre sus empleados y así rentabilizar su base de conocimientos.

Como conclusión podemos afirmar que la Gestión del Conocimiento comprende todos aquellos procesos llevados a cabo en una empresa con el fin de aumentar su capital intelectual y de esta manera incrementar su competitividad y productividad.

1.3.4.1 Objetivos de la Gestión del Conocimiento:

Según Pávez Salazar (2009) los principales objetivos que se busca con la Gestión del Conocimiento son:

- Implantar estrategias orientadas al incremento del conocimiento organizacional.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocio con énfasis en la generación y utilización del conocimiento.
- Reducir los tiempos de los ciclos en el desarrollo de nuevos productos, realizar mejoras de los existentes y dar soluciones a los problemas que se presentan.
- Formular estrategias de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación de nuevo conocimiento.
- Reducir los costos asociados a la repetición de errores.
- Evaluar los logros obtenidos con la aplicación del conocimiento.

Para Tissen, Andriessen y Deprez (1998), la gestión del conocimiento debe basarse en creación de capacidades y creación de valor.

a) Creación de Capacidades:

a) **Capacidad para crear:** Creando nuevo conocimiento a través de investigaciones, cooperaciones, alianzas estratégicas con instituciones, proveedores y clientes, capacitando continuamente a los empleados, contratando nuevos colaboradores o aplicando y adquiriendo nuevas tecnologías, etc.

- **Capacidad para aprender:** Creando una estructura organizativa de aprendizaje continuo con clientes, proveedores, personal de distintas áreas, colegas de diferentes empresas, etc.
- **Capacidad para producir:** Aplicando el conocimiento adecuadamente en sistemas y procesos de producción, como por

ejemplo: procesos de dirección, procesos de trabajo en equipo, sistemas informatizados de gestión de producción, etc.

- **Capacidad para anticiparse:** Utilizando el conocimiento para anticiparse a las nuevas tendencias, procesos y productos que van apareciendo en el mercado global.
- **Capacidad para responder:** Utilizando el conocimiento en procesos y estructuras que respondan en forma rápida y eficiente a los problemas que se presentan, como por ejemplo: sistemas informatizados, creación de unidades de negocio, etc.
- **Capacidad para perdurar:** Asegurando a los profesionales mediante estrategias de satisfacción y motivación, para que el conocimiento personal de cada uno de ellos se mantenga en la empresa.

b) Creación de Valor:

- La Creación de Conocimiento significativo y no información sin utilidad alguna.
- Conocimiento que tenga valor para aumentar las ventas y expandir los mercados.
- Fomento del conocimiento para la eficiencia y productividad con un valor añadido para la empresa.
- Transformación de los colaboradores en profesionales del conocimiento, motivados y con compromiso hacia la empresa.

1.3.4.2 Formas de la Gestión del Conocimiento:

Tissen, Andriessen y Deprez (1998), diferencian la gestión del conocimiento en operativa y estratégica:

a) **Gestión Operativa o funcional del conocimiento:** Abarca los aspectos de transferencia y distribución de conocimientos, lo que está

más relacionados con los diseños de redes y sistemas de transmisión de la información y tecnologías de comunicación para organizar y distribuir la información de una manera eficaz entre los colaboradores.

b) Gestión Estratégica del conocimiento: Comprende las acciones y concepciones concernientes a la creación de conocimiento y al papel preponderante que tiene sobre la generación de competencias esenciales. Relaciona el capital intelectual de la empresa con el diseño de sus estructuras organizativas que fomentan el conocimiento y el desarrollo profesional de sus colaboradores.

1.3.4.3 Factores claves para una Gestión del Conocimiento de éxito:

Davenport y Prusak (2000) señala nueve factores claves para una Gestión de Conocimiento de éxito:

a) Claridad de objetivo y lenguaje: Resulta básico, como en cualquier otro proceso que se inicie, poner claridad en las metas y los objetivos que se pretenden conseguir con el desarrollo de dicho proceso.

b) Orientación del proceso: Antes de realizar algún sistema de gestión del conocimiento, se debe hacer una buena evaluación diagnóstico, para que nos oriente sobre el desarrollo del proceso.

c) Respaldo del personal directivo: Como en todo proyecto que se realice y que afecte a toda la organización, el apoyo del personal directivo y la alta gerencia resulta fundamental para tener alguna posibilidad de éxito en la implantación de algún sistema.

d) Estructura de conocimiento: Resulta fundamental la creación de una estructura de conocimiento flexible, como por ejemplo: una red experta, diccionarios temáticos, etc.

e) Vínculo con el valor económico: Los costos para realizar los procesos de gestión del conocimiento pueden resultar muy caros, por ello, estos se deben traducir en algún beneficio para la organización, sea en lo económico, en la satisfacción de los usuarios, la competitividad, etc.

f) Cultura orientada al conocimiento: Se incluyen tres componentes sobre esta cultura: la carencia de factores de inhibición del conocimiento en la cultura; una orientación positiva hacia el conocimiento y que el tipo de proyecto de gestión del conocimiento coincida con la cultura organizacional.

g) Motivación del Personal: El conocimiento individual se debe socializar con los demás; por tanto, resulta primordial incentivar y motivar al personal de la organización para que lo creen de forma habitual, lo compartan y lo usen.

h) Infraestructura técnica e institucional: La implantación de un modelo de gestión del conocimiento resulta más fácil y fluido si existe una adecuada infraestructura tecnológica y los trabajadores de la empresa han desarrollado las competencias necesarias para hacer uso de ella.

i) Transferencia de conocimiento: Se debe proporcionar múltiples canales y situaciones que faciliten la transferencia de conocimiento entre el personal.

Para Malhotra (1997), las actividades indispensables a tener en cuenta para una buena Gestión del Conocimiento son:

- Reconocimiento por parte de la organización de la importancia de la gestión del conocimiento, fomentando las ideas.
- Involucrar en forma creativa a los colaboradores de la empresa.
- Reconocimiento de la organización como una comunidad de personas con capacidad de asimilar la información producida por los diferentes sistemas.
- Implantación de las tecnologías de información y comunicaciones que estimulen y soporten a las comunidades de aprendizaje.
- Inversiones en las tecnologías de información con el objetivo de buscar mejores prácticas.
- Adecuación y promoción de los diferentes procesos a la dinámica del mercado, garantizando una revisión continúa de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en provecho de una mejora en la organización.
- Hacer accesible las bases de datos a los colaboradores de la empresa y asegurarnos de que ellos disponen de los conocimientos y competencias necesarias para la toma de decisiones.

1.3.4.4 Procesos en la Gestión del Conocimiento:

Para Probst, Raub y Romhardt (2001), son siete los procesos de la Gestión del Conocimiento:

1. Identificación del Conocimiento:

Para Ponjuan (2006), consiste en el conjunto de herramientas y técnicas que permiten a las empresas conocer e identificar los conocimientos que posee, donde se registran y quienes lo poseen.

Osorio, M (2003), por su parte refiere que la gestión del conocimiento posee herramientas para identificar el conocimiento, como son: los mapas de conocimiento, los directorios y las páginas de expertos, las fuentes de conocimiento, los mapas de activos del

conocimiento entre otros, que se utilizan indistintamente en función de los objetivos propuestos.

2. Adquisición del Conocimiento:

Para este segundo proceso, Kavanagh y Ashkanasy (2006) señalan que una vez identificado el conocimiento, este aumenta y se reproduce en la medida en que se utiliza. Esto exige a las empresas y organizaciones, trabajar intensamente para renovar su conocimiento. De esta manera, la gestión del conocimiento no puede considerarse como un proceso aislado en la organización sino que se tiene que alinear a sus estrategias.

Para Ponjuán (2006), la organización debe llevar a cabo una serie de estrategias para obtener el conocimiento que no posee y que se encuentra fuera de la organización, tal es el caso de expertos, instituciones de investigación, universidades y otros organismos.

3. Desarrollo del Conocimiento:

Como tercer proceso, tenemos el desarrollo o creación del conocimiento. Según Casate (2007), este proceso de creación del conocimiento consiste en el desarrollo de las habilidades y competencias de las personas que pertenecen a la organización, en este proceso se fomenta el establecimiento de un ambiente que propicie el surgimiento de nuevas ideas para la innovación y así, obtener soluciones que contribuyan al progreso de la organización y de la sociedad en general.

Nonaka y Konno (1998) por su parte, señalan como esencial en el desarrollo del conocimiento cuatro modos de creación:

a) **De origen:** Comprende la socialización del conocimiento y es donde las personas comparten experiencias principalmente a través de interacciones cara a cara.

b) **Virtual:** Mediante la creación de un espacio virtual de interacción entre los miembros de la organización.

c) **De interacción:** Representa el lugar donde se convierte el conocimiento tácito en explícito a través del proceso del diálogo y la exteriorización de las ideas.

d) **De ejercicio:** Comprende el proceso de interiorización y se refiere a un espacio para el aprendizaje activo y continuo.

4. Distribución del conocimiento:

Sulaiman y Hart (2002). Consideran que el conocimiento se transfiere mediante acciones personales y por lo tanto, este proceso puede realizarse de diversas maneras: desde un centro de distribución hacia uno o varios grupos de colaboradores, entre los grupos y dentro de ellos; entre equipos de trabajo de la organización o entre individuos. Para ello, se puede utilizar herramientas tecnológicas, aunque esto no significa que se utilice de igual manera para todas las personas en la organización. Lo que se trata es de proporcionar el conocimiento que necesita cada trabajador para la realización de sus tareas específicas.

Gupta y Govindarajan (2000), conceptualizan la transferencia del conocimiento a través de cinco elementos:

- Existencia y riqueza de canales de transmisión.
- Disposición motivacional de la fuente origen para compartir el conocimiento.

- Disposición motivacional de la unidad receptora de conocimiento.
- Valor percibido de la fuente de conocimiento. Las personas valoran el conocimiento y la información que reciben principalmente sobre la base de la persona que la proporciona.
- Capacidad de recepción de la unidad destino, como es la habilidad para adquirir, asimilar y usar el conocimiento.

Guell (2001), señala que el conocimiento también puede difundirse mediante la reproducción, como por ejemplo, por medio de la capacitación, la realización de actividades como los debates, los eventos, los forums, etc. Estas formas de reproducción también favorecen a la conservación del conocimiento organizacional, porque al compartirse lo que se tiene, se evita que la ausencia de un individuo, prive a la organización de un conocimiento necesario.

5. Uso o Aplicación del conocimiento:

Ponjuán (2006), señala que es necesario el uso del conocimiento para garantizar una respuesta efectiva de la organización ante situaciones externas e internas. Su uso para la solución de problemas es primordial para que la organización responda de una manera efectiva a los continuos cambios del entorno.

Gandul (2005), afirma por su parte que existen elementos como las políticas, los estilos de dirección y la cultura organizacional que influyen en el uso del nuevo conocimiento. Estos elementos se deben manejar con el objetivo de potenciar el proceso de gestión del conocimiento. Se hace necesaria una actitud más activa ante los retos que se presentan en un entorno organizacional cada día más cambiante y complejo. Para tener un buen uso del conocimiento, es necesario crear escenarios, con el objetivo de incentivar a los individuos a estar mejor informados y así logren incrementar su

conocimiento. El conocimiento constituye un recurso intangible de relevantes beneficios para una empresa.

6. Retención del conocimiento:

González (2007) señala que este proceso consiste en conservar los conocimientos utilizados y la información por medio de un sistema de gestión documental que facilite su consulta en el momento necesario y que respalde la acción de la organización. A través de este sistema de información almacenado, la organización mantendrá un respaldo escrito como una manera de enfrentar los cambios y desafíos que se le presentan constantemente en la sociedad moderna.

Para Stein y Zwass (1995), el almacenamiento, organización y recuperación del conocimiento organizacional, conocido también como memoria organizacional constituye uno de los aspectos más importantes de la Gestión del Conocimiento. Esta memoria organizacional comprende el conocimiento existente en depósitos tales como procedimientos, procesos organizacionales documentados, etc. y guardados en bases de datos electrónicos, documentos escritos, y otros. Lo que se pretende es convertir el conocimiento en explícito, por lo que esta fase es equivalente a los procesos de exteriorización y combinación señalados por Nonaka y Takeuchi.

Para Molina y Marsal (2003) la retención del conocimiento consiste en lo siguiente:

- Seleccionar a las personas y procesos que por su valor deben retenerse a partir de los diferentes sucesos que experimento la organización.
- Almacenar la memoria organizacional en forma apropiada.
- Garantizar que esta memoria se actualice constantemente.

Molina y Marsal (2003), también destacan que una forma de retener el conocimiento es creando grupos de trabajo integrados por diferentes miembros de la organización, independientemente del nivel de experiencia que posean y con el objetivo de transferir el conocimiento de las personas más experimentadas a los más jóvenes. De esta forma se minimizan los riesgos de la organización ante cualquier eventualidad de retiro de las personas más experimentadas y calificadas que se tiene.

7. Medición del conocimiento:

Para Mendes (2002), medir el conocimiento significa evaluar en qué medida se están cumpliendo los objetivos del conocimiento en la organización. Para ello, se aplican diferentes técnicas. El proceso de medición y evaluación de la Gestión del Conocimiento se puede dividir en dos fases:

- La primera, donde se observan los cambios en la base del conocimiento organizacional.
- Y la segunda, donde se llegan a interpretar estos cambios en relación con los objetivos de dicho conocimiento.

Sanguino (2003), también señala que el problema principal para medir el conocimiento se encuentra en las características que tienen los sistemas tradicionales de contabilidad, los cuales hacen difícil contabilizar las operaciones con los activos intangibles; menciona que sólo es posible darle un valor financiero al conocimiento una vez que este se encuentra incorporado en los bienes producidos. Las mediciones sobre estos activos sólo pueden ofrecer aproximaciones sobre su comportamiento, debido a su propia naturaleza intangible.

1.3.4.5 Beneficios de la Gestión del Conocimiento:

Según Alavi y Leidner (2001) y Becerra-Fernandez y Sabherwal (2014), los principales beneficios que se pueden obtener de la Gestión del Conocimiento son:

- Mantiene a las personas actualizadas.
- Mejora la toma de decisiones y la resolución de problemas.
- Desarrolla competencias profesionales.
- Ayuda a las personas a realizar su trabajo.
- Mejora la comunicación.
- Mejora la relación entre la organización y los clientes.
- Mayor eficacia global.
- Reduce el tiempo para la resolución de problemas.
- Genera una memoria corporativa.
- Mejora la relación entre los compañeros.
- Proporciona desafíos y oportunidades para contribuir en la organización.
- Avance del conocimiento.
- Incrementa oportunidades de innovación.
- Permite a las organizaciones estar a la cabeza de la competitividad.
- Mejora la satisfacción de los clientes.
- Mejora la gestión de proyectos y la toma de decisiones.
- Mejora los servicios y la productividad.
- Promueve el aprendizaje corporativo, entre otros.

1.3.4.6 Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual:

La relación existente entre ambos términos queda expresada por las siguientes descripciones:

Para Matilla (2000), existen dos formas de abordar la gestión del conocimiento: una como parte del capital intelectual y otra como gestión del conocimiento propiamente dicho. Entendiéndose este

último como el conjunto de actividades encaminadas a crear el capital intelectual.

Marr y Schiuma (2001) por otro lado afirman que la gestión del conocimiento es reconocida como una actividad fundamental para obtener, incrementar y sostener el capital intelectual.

Martínez (2003), por su parte, señala que el capital intelectual representa conocimiento transformado en algo muy valioso para la organización, cuando dicho conocimiento se utiliza y comparte para crear valor se convierte en capital intelectual.

1.3.4.7 Modelos de Medición del Capital Intelectual y de Gestión del Conocimiento:

Entre las diferencias más resaltantes sobre estos dos conceptos tenemos:

Modelo de Medición del Capital Intelectual:

Se centran en el estudio de los activos intangibles de una organización. Su función principal es identificar, nivelar y valorar el capital intelectual de la empresa a partir de la búsqueda de potencialidades en los colaboradores para así mejorar el valor de la organización. Se centran específicamente en el valor del conocimiento, teniendo un planteamiento estático.

Modelo de Gestión del Conocimiento:

Se centra principalmente en la característica dinámica que tiene el conocimiento, buscando el aprendizaje organizativo, buscando formas de facilitar y gestionar el conocimiento como la planificación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades del conocimiento con el objetivo de aumentar el potencial de la empresa.

Principales Modelos del Capital Intelectual:

Modelo	Objetivo	Autor y Fecha
Balanced Business Scorecard	Medir los resultados a través de indicadores financieros y no financieros	Kaplan y Norton 1992
Navegador de Skandia	El valor de mercado de la empresa estará integrado por el Capital Intelectual y Financiero	Edvinsson y Malone 1992
Technology Broker	El valor de mercado de las empresas es la suma de los activos tangibles e intangibles	Brooking 1996
Canadian Imperial Bank of Commerce	La Relación entre el Capital Intelectual, su medición y el aprendizaje organizacional.	Saint-Onge 1996
Universidad de West Ontario	Las Relaciones causa - efecto entre elementos del Capital Intelectual y los resultados empresariales	Bontis 1996
Monitor de Activos Intangibles	La Diferencia entre el valor de libros y el valor de mercado.	Sveiby 1997
Flujos de Capital Intelectual	Necesidad de identificar las clases de capital y de sus flujos para su correcta gestión	Roos, Edvinsson y Dragonetti 1997
Modelo Intelect	La Metodología de análisis y propuesta de modelo de medida de Capital Intelectual.	Euroforum 1998
Dirección Estratégica por Competencias	La Dirección estratégica por competencias y el Capital Intelectual.	Bueno y Morcillo 1998
Modelo Nova	Los Procesos dinámicos de medición	Camisón, Palacios y Devece 1998

Fuente: Bueno E. (2000) y Ortiz M. (2002). Adaptado por el autor

Principales Modelos de Gestión del Conocimiento:

A continuación se hace un breve resumen de los principales modelos de gestión del Conocimiento:

a) Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi:

Nonaka y Takeuchi (1995), basan este modelo a partir de su modelo SECI de creación del conocimiento, ya visto anteriormente. Este modelo integral se basa en:

- **Compartir el conocimiento tácito:** Esto es socializar el conocimiento, ya que el conocimiento existente en las personas debe ser difundido primero en la organización.

- **Crear conceptos:** Esta etapa se refiere a que el conocimiento tácito se convierte en explícito debido a que se presenta en forma de un nuevo concepto. El proceso es similar a la exteriorización.

- **Justificar los conceptos:** En esta fase la organización determina si vale la pena desarrollar un nuevo concepto.

- **Construir un arquetipo:** En esta etapa los conceptos se llegan a convertir en un mecanismo operacional, un prototipo o un modelo abstracto para el caso de la innovación.

- **Expandir el conocimiento:** Esta es la etapa de la difusión, donde se distribuye el conocimiento creado entre el personal de una división o incluso con grupos externos.

b) Modelo de Arthur Andersen:

Desarrollado por este autor en 1998. Según Angulo y Negrón (2008) este modelo detalla la responsabilidad personal de los colaboradores de compartir el conocimiento en la institución. Para ello se crea infraestructuras como la cultura, la tecnología, los procesos y los sistemas para sintetizar, capturar, analizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento.

c) Modelo de KPGM :

Desarrollado inicialmente en 1987, se basa en la manera como la organización gestiona el conocimiento analizando los diferentes elementos que intervienen en el aprendizaje.

Según Riesco Gonzales (2006) este modelo se basa en un enfoque sistémico-organizacional comprometido con el aprendizaje, teniendo como factores principales los comportamientos, mecanismos y el compromiso firme de la empresa con el aprendizaje continuo y el desarrollo de infraestructuras que faciliten el aprendizaje de las personas y de los equipos de trabajo.

d) Modelo Knowledge Management Assessment Tool (KMAT):

Este modelo fue desarrollado conjuntamente por Arthur Andersen y la American Productivity & Quality Center (APQC).

Andersen (1999) señala que es un modelo de diagnóstico y evaluación y propone cuatro factores que favorecen el proceso de administrar el conocimiento de la organización:

- **Cultura:**

Factor que refleja como la organización plantea y favorece el aprendizaje y la innovación, incluye todas aquellas acciones que refuerzan el comportamiento abierto al cambio y al nuevo conocimiento.

- **Liderazgo:**

Este factor comprende la estrategia, la definición del negocio y el uso del conocimiento para reforzar sus competencias.

- **Tecnología:**

Con este factor la organización equipa a sus miembros para que se puedan comunicar fácilmente y con mayor rapidez.

- **Medición:**

Mide el capital intelectual y la manera en que se distribuyen los recursos para potenciar el conocimiento que fomenta el crecimiento.

Andersen (1999), también afirma que los procesos de administración del conocimiento (compartir, crear, identificar, capturar, organizar y aplicar) incluyen los pasos mediante los cuales la empresa identifica las brechas de conocimiento y ayuda a adoptar y transferir el conocimiento necesario para agregar valor al cliente y potenciar los resultados.

e) Modelo dinámico de rotación del conocimiento:

De Goñi Zabala creado en el año 1998. Según Risco Gonzales (2006), se establece seis tipos de operaciones o procesos de rotación del conocimiento, que deberán ser acompañadas de otras que permitan su gestión, como son la medida y el establecimiento de objetivos específicos. Estos seis procesos básicos son: adquirir conocimiento del entorno, estructurar el conocimiento, socializarlo, integrarlo, añadir valor y detectar las oportunidades que ofrezca dicho conocimiento.

1.3.5 Innovación:

Schumpeter (1934), fue uno de los pioneros en definir el concepto de innovación. Esta definición clásica todavía tiene vigencia en

la actualidad y según este autor la innovación comprende los siguientes cinco casos:

- La introducción de un nuevo bien en el mercado, es decir, una nueva clase de bien o un bien con el cual los consumidores no están familiarizados.
- La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un nuevo método a raíz de un descubrimiento científico o algo que todavía no ha sido utilizado en la empresa en estudio.
- La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si ya existía un mercado en ese país como si no existía.
- La apertura de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semi-elaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existía, o bien se ha de crear nuevamente.
- La implantación de una nueva estructura en un mercado, como por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

La OCDE también en su manual de Oslo (2005) define innovación como “la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto, sea un bien o servicio; de un proceso; de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o de las relaciones exteriores”.

En el libro Verde de la Innovación, realizado por la Comisión Europea (1995), “Innovación es sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad”.

Según Gee (1981), innovación viene a ser aquel proceso mediante el cual a partir de una invención, idea o reconocimiento de una necesidad

se desarrolla un producto, una técnica o un servicio que sea útil y aceptada comercialmente en el mercado.

Para Nagles (2007) la innovación se puede definir como la capacidad de la organización para crear soluciones creativas, ingeniosas y rentables de manera que atienda a las expectativas, necesidades y demandas de los clientes, mercados y el entorno en general. La innovación es aquel factor dinamizador de la competitividad de una organización.

Machado Fernandez (1997), define la innovación tecnológica como el acto de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa u organización, para lograr beneficios mayores, sostenibilidad, crecimiento y competitividad.

Pavón y Goodman (1981), sostienen que la innovación es el conjunto de actividades realizadas en un lapso de tiempo y lugar que conducen con éxito por primera vez, a la introducción en el mercado de una idea ya sea esta, como nuevos o mejores productos o servicios o técnicas de gestión y organización.

Para Corona y Jasso (2005), la innovación comprende novedades y adaptaciones simples y complejas, de productos, servicios, procesos o ideas que se dirijan a un nuevo mercado. Entre otros elementos, destacan la adquisición de capacidades para mejorar, adaptar y utilizar la tecnología y generar cambios e innovaciones dentro de la organización.

Perrin (1995), sostiene que la innovación representa nuevas formas de realizar mejor las cosas o de manera diferente, muchas veces por medio de cambios tecnológicos que se producen cuando aparecen

nuevas tecnologías sustitutivas de la existente, en oposición a ganancias incrementales.

Nelson y Winter (1982), señalan por su parte que la innovación representa un cambio que requiere cierto grado de imaginación y constituye una rotura relativamente profunda con la forma de hacer las cosas y con ello se crea nuevas capacidades.

Es importante mencionar por último lo que señala la OCDE (2005), enfatizando que la globalización en que vivimos es también un potente motor para la innovación. La competencia a nivel internacional ha hecho que las empresas sean más eficaces y eficientes y que desarrollen nuevos productos. La globalización también ha sido un factor para la modificación de la estructura industrial y comercial de las economías, fomentándolas a desarrollar nuevas organizaciones y a adoptar un marco institucional.

1.3.5.1 Tipos de Innovación:

Según el Manual de Oslo, OCDE (2005), existen cuatro tipos de innovación:

1. Innovación de Producto:

Este tipo de innovación representa la introducción de un bien o de un servicio, nuevo o significativamente mejorado, ya sea en lo que se refiere a sus características o al uso al cual se destina. Esta innovación comprende la mejora significativa de sus funciones, materiales o componentes, de la forma de su uso u otras características funcionales.

Las innovaciones de producto se pueden basar en nuevos conocimientos o nuevas tecnologías, o respaldarse en nuevas utilidades o combinaciones de conocimientos o tecnologías ya existentes.

2. Innovación de Proceso:

Se refiere a la aplicación de un nuevo o significativamente mejorado proceso de distribución o de producción. Esto comprende cambios significativos en los materiales, las técnicas o los programas informáticos. Las innovaciones de proceso fundamentalmente tienen por objeto reducir los costos unitarios de distribución o producción, distribuir o producir nuevos productos, mejorar la calidad o sensiblemente mejorarlos.

3. Innovación de Mercadotecnia:

Comprende la introducción de un nuevo método de comercialización que represente cambios significativos del envase o diseño del producto, su promoción, su precio o su posicionamiento. El objetivo de las innovaciones de mercadotecnia es tratar de satisfacer de una mejor manera, las necesidades del público objetivo, de aperturar nuevos mercados o de posicionar en el mercado un producto de la empresa de forma novedosa, con la finalidad de aumentar las ventas.

4. Innovación de organización:

Es la aplicación de un nuevo método organizativo en la empresa, en los lugares de trabajo o en las relaciones externas que la organización tiene con su entorno. Este tipo de innovaciones principalmente tienen por objetivo mejorar la productividad de una empresa, reduciendo los costos administrativos o mejorando el nivel de satisfacción de los trabajadores y por consiguiente aumentar la eficiencia de la organización.

1.3.5.2 Tipos de Innovación del Producto:

Fernandez (2005), señala que al combinar los componentes y las relaciones que existen entre ellos se obtienen cuatro tipos de innovaciones de producto:

a) La innovación radical :

Comprende la creación de algo novedoso, a partir de nuevas tecnologías que no se tenían en la empresa, permitiendo obtener nuevos mercados, formado por nuevos componentes unidos a través de una configuración también nueva.

b) La innovación incremental:

Se refiere a las mejoras significativas de los componentes actuales del producto, manteniendo las mismas relaciones estructurales. Generalmente no son visibles debido a que las funciones que realizan y el aspecto externo del producto son las mismas; sin embargo, pueden tener una incidencia en los costos de producción de la empresa, proporcionando a ella, una importante ventaja competitiva que generalmente es difícil de detectar inmediatamente por la competencia.

c) La innovación modular:

Consiste en la modificación de alguno de los componentes del producto, manteniendo las mismas relaciones estructurales. Es de importancia en este tipo de innovación, la compatibilidad de los componentes, ya que alguna modificación de ellos puede afectar el equilibrio que existía anteriormente entre todos los componentes del producto. Esta innovación es importante porque facilita la división en diversas partes de un producto y permite a las personas obtener los componentes que crea necesarios e incluso hacer compras que vayan sustituyendo los componentes del producto antiguo.

d) La innovación arquitectónica:

Surge al utilizar componentes conocidos de una nueva manera o configuración. Aquí no se llega a un avance en los componentes que se están utilizando, sin embargo con la nueva configuración podríamos obtener un nuevo producto totalmente diferente a lo que ya teníamos. El objetivo de esta innovación, es tratar de buscar posibilidades de combinación de las nuevas tecnologías y adecuarlas a los recursos de la empresa y el mercado.

1.3.5.3 El Proceso de Innovación:

Según Van de Ven, Polley y Garud (1999), el proceso de innovación comprende tres procesos:

a) Periodo de iniciación:

Se caracteriza por:

- La innovación no se inicia de una forma momentánea por inspiración, ni por algo espectacular. Generalmente, hay un periodo de maduración que nos sirve para verificar acontecimientos que anteceden y marcan las condiciones de inicio de la innovación.
- Los esfuerzos desencadenados hacia la innovación son realizados por confrontaciones de fuentes internas o externas relativas a la organización.
- Los planes son sometidos a la plana directiva competente en la organización, para contar con los recursos necesarios para su desarrollo.

b) Periodo de Desarrollo:

En este periodo se tiene que:

- La idea innovadora inicial engendra conocimientos y actividades que se irán por rutas de desarrollos divergentes, paralelos y convergentes.
- Los errores y atrasos son frecuentes, porque generalmente existen desviaciones de los planes en su recorrido original.
- Para solucionar los problemas, se realizan cambios en los factores de fracaso y éxito, los cuales provocan diferencias entre los directivos y los gerentes de innovación.
- Los empleados participantes en el proceso de innovación trabajan generalmente compartiendo el tiempo y cambiando de emociones durante esta larga etapa, lo que supone una experiencia muy extenuante para ellos y para los gerentes y administradores dedicados a la innovación.
- La alta gerencia y los inversionistas deben participar durante todo el proceso, desarrollando roles en los cuales todos los problemas significativos deben ser resueltos previa consulta a ellos.
- El desarrollo de innovaciones supone la creación de relaciones con diferentes departamentos de la empresa y organizaciones, que redundarán en acciones con consecuencias finales.
- Es frecuente la colaboración existente entre el personal relacionado con proyectos innovadores y las asociaciones comerciales, instituciones y agencias gubernamentales.

c) Periodo de aplicación o terminación:

Sucedre en esta etapa que:

- La aplicación y adopción de innovaciones se verifican con la vinculación y la integración del producto nuevo con el antiguo o reinventando la innovación para que se adapte a las situaciones locales.
- La alta dirección y los inversionistas toman decisiones sobre el destino de las innovaciones y el futuro de los participantes en su desarrollo. Las innovaciones acaban cuando se aplican o cuando se agotan los recursos.

1.3.6. Las MYPES (Micro y Pequeñas Empresas):

La ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa (ley 28015) y su modificatoria (ley 30056) definen a la micro y pequeña empresa como “una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”.

Según la nueva modificatoria realizada, las características que deben tener las micro y pequeñas empresas son establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT)
- Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).

Okpara y Wynn (2007) afirman que los pequeños negocios son considerados como aquella fuerza que impulsa el crecimiento económico de un lugar, generando empleo y reduciendo la pobreza en los países en desarrollo. En la parte económica, cuando una micro o pequeña empresa

crece, genera más empleo, porque requiere mayor mano de obra. Además incrementan sus ventas, logrando mayores beneficios, lo cual contribuye en gran medida, al aumento del producto bruto interno.

Para Sauser (2005), todas las pequeñas empresas deberían desarrollar un plan de gestión estratégica de corto, mediano y largo plazo para su permanencia en el tiempo, ya que aperturar una pequeña empresa representa un nivel de riesgo donde las probabilidades de durar más de cinco años son bajas según estadísticas.

Perren (1999), indica que son cuatro los factores que influyen en el desempeño de los empresarios de las microempresas. Estos son:

- La motivación por el crecimiento.
- El desarrollo.
- El acceso a los recursos y la demanda de mercado y
- Las habilidades gerenciales para lograr dicho crecimiento.

Ansoff (1965) por su parte clasifica a los problemas de las pequeñas empresas en operativas, estratégicas y administrativas:

Señala que las decisiones operativas son las más representativas de la empresa y lo que se trata de buscar es la máxima rentabilidad de estas como por ejemplo: mediante el establecimiento de estrategias de marketing, la fijación de precios, los niveles de inventarios, los programas de producción, los gastos relativos a la investigación y desarrollo de productos, entre otros.

Con las decisiones estratégicas los directivos de la empresa tratan de asegurar que los productos y los mercados estén bien escogidos, que la demanda sea la suficiente y que la organización sea capaz de satisfacer una parte de la demanda. El objetivo es realizar la asignación de recursos de una manera óptima para alcanzar los objetivos de la empresa.

Por último, las decisiones administrativas tratan sobre la estructuración de los recursos de la empresa y fomentan el clima organizacional necesario para cumplir los objetivos estratégicos. Incluye todo lo relacionado con la organización, las relaciones interpersonales, los flujos de información y de trabajo, la ubicación de las instalaciones, los canales de distribución, la financiación y la adquisición de infraestructura, la capacitación y el desarrollo del personal, etc.

1.3.6.1 Las Mypes en el Perú

Las mypes en el Perú están distribuidas en todos los sectores de nuestra economía y proporcionan productos y servicios que representan cerca del 45% del producto bruto interno (PBI) según cifras dadas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, ellas son además, las más importantes fuentes generadoras de trabajo y reducción de la pobreza ya que cerca del 80% de la población económicamente activa labora en estas mypes, ya sea en poblaciones urbanas o zonas rurales.

Hoy en día, para los gobiernos de muchos países incluido el nuestro, es de vital importancia el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, ya que constituyen el motor principal de la economía, y contribuyen al crecimiento y desarrollo económico y social de un país, siendo estas, la principal fuente que alimenta el crecimiento del sector privado, mejorando la distribución de ingresos e incentivando el carácter emprendedor y el espíritu empresarial de las personas.

Las principales características que tienen las mypes en nuestro país, es que estas son empresas unifamiliares, dirigidas por sus propios dueños y en la cual trabajan los padres e hijos, no necesitando mucha especialización en el trabajo que desarrollan, siendo de esta

manera el subempleo entre sus componentes muy frecuente y con las condiciones inadecuadas para la realización personal de sus integrantes.

Las micro y pequeñas empresas cuentan con un personal máximo de 10 personas (establecida en el D.L. 1086, antes de su modificatoria) y su área de operación es limitada, sobre todo de tipo local. Si bien las mypes contribuyen en gran medida en fomentar el empleo, no lo hace de igual forma con el capital, ya que este es muy limitado. Esto se debe a que muchas de estas microempresas son informales y no poseen acceso a los servicios financieros establecidos, limitando de esta forma su crecimiento y desarrollo sostenido para tratar de convertirse más adelante en una pequeña, mediana y por último gran empresa.

1.4 Investigaciones

En la búsqueda de trabajos de tesis, relacionados a Gestión del Conocimiento o innovación en las mypes o similares, tanto en la Biblioteca de Post Grado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero vía web, se llegó a encontrar los siguientes trabajos de investigación, que de alguna manera se vinculan al presente estudio y que a continuación se detalla con sus respectivas conclusiones:

Vargas Ortiz (2006) en su tesis de Doctorado titulado: “La Gestión del Conocimiento y la competitividad de las empresas productoras de artículos de caucho de Lima”, llega a las siguientes conclusiones:

- a) La gestión del conocimiento influye en gran medida en la competitividad de las empresas productoras de artículos de caucho de Lima, con un nivel de riesgo de 5%.

- b) Las empresas productoras de artículos de caucho no están relacionadas a los centros de creación de nuevo conocimiento, como son las universidades, tampoco establecen niveles de planificación de nuevo conocimiento, incidiendo directamente en la calidad y eficacia de la organización al disminuir sus niveles de competitividad.
- c) Estas empresas tampoco proyectan nuevo conocimiento y no se agrupan en clusters, para compartirlo, lo cual influye en su productividad y en sus niveles de competitividad.

Zavaleta Gil (2009), en su tesis de doctorado titulado: “La Gestión del Conocimiento y su incidencia en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de la región Tumbes” destaca las siguientes conclusiones:

- a) Las prácticas de gestión del conocimiento que apoyan el almacenamiento del mismo con alto porcentaje de no aplicación en las mypes de la región Tumbes son: repositorio de documentos con 80%, mejores prácticas con 83%, foros de discusión con 91% y directorio de expertos con 90%.
- b) Las prácticas de gestión del conocimiento que apoyan el almacenamiento del mismo, con porcentajes moderados en las mypes de la región Tumbes son: correo electrónico con 48% y flujo de trabajo con 44%.
- c) Las prácticas de gestión del conocimiento que apoyan la creación de conocimiento con más bajo porcentaje de aplicación en las mypes de la región Tumbes son: inteligencia del negocio con 9%, cooperación con 4%, licencias con 11%, espacios comunes con 14% y mentoring con 16%.

- d) Las prácticas de gestión del conocimiento que apoyan la generación de conocimiento con porcentajes moderados en las mypes de la región Tumbes son: contratos con 47% y grupos de trabajo con 36%.
- e) De acuerdo con la contrastación de las hipótesis se determinó que las variables independientes referidas a las prácticas de gestión del conocimiento, debido al bajo porcentaje de aplicación de estos, no influyeron en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de la región Tumbes, medido a través del incremento porcentual del volumen de ventas en el periodo de análisis.

Fajardo Magallanes (2012), en su tesis de doctorado titulado: “El modelo de gestión de las mypes textiles del emporio comercial de Gamarra y las estrategias empresariales para afrontar la competencia internacional” concluyó que:

- a) El modelo de Gestión de las mypes textiles del Emporio Comercial de Gamarra si mejorará considerablemente con el uso de estrategias que les permitan afrontar la competencia internacional. Entre las estrategias de gestión se tomo en cuenta el cuidado de la calidad, la creatividad y la innovación.
- b) Para afrontar la competencia internacional, las mypes textiles del Emporio Comercial de Gamarra si necesitan de algún tipo de estrategia en la gestión. Esto quedó demostrado a través del contraste de hipótesis del objetivo principal, donde se concluye que el modelo de gestión de las mypes textiles del Emporio Comercial de Gamarra y las estrategias empresariales que emplean, ponen énfasis en la calidad, la creatividad y la innovación, para afrontar la competencia internacional.

c) Cuando se presentaron las estrategias individualmente, se comprobó a través del contraste de hipótesis, que sí había relación existente entre el modelo de gestión de las mypes textiles del Emporio Comercial de Gamarra y las estrategias empresariales que emplean, con énfasis en términos de calidad y de innovación; para afrontar la competencia internacional. Sin embargo, al contrastar la otra estrategia: creatividad, resultó de manera negativa, lo que indica según los encuestados que con la calidad e innovación como estrategias de gestión, son suficientes para afrontar la competencia internacional.

Marulanda Grisales (2015), en su tesis de maestría titulado: “Modelo de Gestión de Conocimiento en el sector textil en la ciudad de Medellín, empleando dinámica de sistemas” concluyó después de realizar la investigación que:

a) Se logró demostrar, a partir de la realización de un modelo de simulación y un conjunto de escenarios, la existencia de una relación causal de realimentación entre las fases de gestión de conocimiento y las capacidades de innovación tecnológica, que permite un mejor desempeño de las organizaciones en términos de resultados operacionales. Dicha relación causal, se encuentra soportada en un conjunto de componentes denominados impulsores, estatus organizacional y resultados, que posibilitan la interacción entre conocimiento e innovación.

b) La cultura organizacional y el nivel de formación de los individuos, forman parte de un conjunto de variables de interés, que en una buena proporción potencian la acumulación de conocimiento, capacidades de innovación tecnológica y un incremento en los ingresos operacionales globales del sistema textil, diseño, moda y confección.

- c) Las fases de adquisición e internalización, se convierten en los motores para gestionar el conocimiento en las organizaciones del sector textil ; ya que estas fases son las encargadas de la activación de los ciclos de exploración y explotación de conocimiento, y del establecimiento de las relaciones causales con las capacidades de innovación tecnológica y los ingresos operacionales. De esta manera, la elección de las fuentes adecuadas de información y los elementos pedagógicos que se empleen en las actividades de capacitación y formación, determinarán los niveles de avance y el momento adecuado para empezar a implementar modelos de gestión de conocimiento en las compañías del sector.
- d) Aunque se han realizado avances en el desarrollo e implementación de modelos de gestión de conocimiento, existe una inexperiencia generalizada en todos los sectores industriales con respecto a los componentes que deben ser tenidos en cuenta al momento de ejecutar alguna de las metodologías existentes, al interior de una organización o a nivel sectorial.
- e) Las organizaciones del sector textil de la ciudad de Medellín, presentan ciertas características inherentes que frenan la concepción, desarrollo e implementación de modelos de gestión de conocimiento y capacidades de innovación tecnológica. Entre estas características se encuentran el celo a la hora de transmitir el conocimiento a los demás miembros de la organización, el deseo y la necesidad de obtener resultados inmediatos y tangibles, resistencia al cambio con respecto a la manera de concebir y direccionar los negocios, poca formación profesional, la sucesión generacional en la dirección de los negocios y al uso de técnicas empíricas de gestión.

Villamil Ramírez (2006), en su tesis de maestría titulada: “Diseño de un modelo para la Gestión del Conocimiento en los procesos de innovación

de productos de la empresa del sector del mueble en Palmira” concluye que:

- a) Para diseñar una adecuada formulación de éste modelo de gestión del conocimiento en los procesos de innovación de producto para el sector del mueble en Palmira, es necesario elaborar un soporte teórico que le permita a éste desarrollar e implementar nuevos productos, estudiando y evaluando los procesos de innovación de producto, enmarcados en la gestión del conocimiento, que ofrezcan a las empresas que los apliquen el desarrollo competitivo sostenible para perdurar en el tiempo.
- b) En el estudio y evaluación de los procesos teóricos se determinó que el fundamento del modelo radica en la innovación de productos como base para el desarrollo competitivo sostenible de las empresas, a través de la estrategia de diferenciación de producto. Es decir, el aumento de la eficacia de las empresas se logra a través del ofrecimiento de productos adecuados y con el cumplimiento de los requerimientos del mercado.
- c) En relación con la gestión del conocimiento, se encontró que ésta es fuente potenciadora de las acciones de innovación tecnológica (para alcanzar la eficiencia) e innovación organizacional (para lograr efectividad), como medios para permitir el desarrollo competitivo sostenible de la organización.
- d) En la documentación y evaluación de los procesos de innovación de producto de las empresas del sector del mueble en Palmira, se pudo concluir que en éstos se hallan las principales causas de la pérdida de su competitividad, debido a la falta de gestión, en general, y a la poca o nula innovación de producto, en particular. Esto se evidencia en el cierre de muchas empresas y en la disminución de la producción en otras,

trayendo como consecuencia la reducción de empleos y afectando la calidad de vida de los habitantes.

- e) Las principales estrategias para el desarrollo del modelo de gestión del conocimiento en los procesos de innovación de producto en las empresas del sector del mueble en Palmira, son: comportamiento de integración, flujos de conocimiento y acuerdos conceptuales. Las acciones para llevarlas a cabo se centran en el trabajo multiagente, la realización de mesas sectoriales periódicas y los eventos de capacitación (cursos, seminarios y talleres). Como resultado debe obtenerse credibilidad en el modelo y confianza entre los agentes que lo integran para poder así continuar invirtiendo los recursos necesarios para cumplir con sus objetivos.

Arambarri Basañez (2012), en su tesis doctoral titulado: “Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento Dinámico por procesos utilizando como soporte TIC, el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi”, llega a las siguientes conclusiones:

- a) En un entorno tan competitivo como el actual, las empresas requieren adoptar mecanismos y estrategias que les permitan no solo mantenerse en el mercado sino que estén continuamente generando ventajas competitivas. Es por esta razón que toda organización en proceso de crecimiento debe incluir en su portafolio de proyectos, a corto o mediano plazo, la implementación de un proceso de administración del capital intelectual.
- b) Los procesos de Gestión del Conocimiento son principalmente culturales ya que son las personas o empleados quienes finalmente tendrán la misión de generar conocimiento, difundirlo y hacerlo reusable. La cultura

es un aspecto tan importante que de ella depende en gran medida el éxito o fracaso de un proyecto de Gestión del Conocimiento.

- c) La tecnología es un elemento fundamental en la Gestión del Conocimiento. Elegir la más apropiada es realmente difícil y costoso, pero cualquiera que sea la decisión que se tome, debe asegurarse que sea administrable, mantenible y lo suficientemente amigable para todos los usuarios finales.
- d) Un proyecto de Gestión del Conocimiento o cualquier tipo de proyecto que se desee iniciar en una organización debe estar alineado y buscar coherencia entre lo que el proyecto pretende alcanzar y las estrategias y objetivos propios de la organización; de no ser así no tendría sentido su implementación y muy probablemente desde su inicio no será aprobado por los encargados de tomar este tipo de decisiones.
- e) Cada empresa aplica el proceso de Gestión de Conocimiento de acuerdo a sus necesidades y son diversas las formas en las cuales es posible desarrollarla, pero a medida que este se planea y desarrolla se deberá ir ajustando de acuerdo a sus características propias de la organización.

Liberona de la Fuente (2013), en su tesis doctoral titulado: “Análisis de las estrategias organizacionales y tecnológicas para implantar programas de gestión del conocimiento en empresas chilenas”, concluye de su investigación que:

- a) La Gestión del Conocimiento ha evolucionado abarcando una serie de nuevas líneas de aplicación e investigación, relacionadas con temas tales como las redes sociales y su análisis, la colaboración, la innovación, la sustentabilidad, el análisis, ciencia de servicios, innovación sustentable,

aprendizaje en la nube y el uso de grandes cantidades de información, entre otras líneas de investigación.

- b) Es fundamental la relación que existe entre el desarrollo de las naciones, la Innovación y el amplio uso de tecnologías de la información. La Gestión del Conocimiento juega un importante rol en el desarrollo e impulso de la innovación.
- c) Es estratégico para el país poder aumentar su índice de innovación y la utilización de programas gubernamentales para la Gestión del Conocimiento ya que el desarrollo del capital intelectual es fundamental para facilitar el camino; sin embargo estos programas gubernamentales carecen de un enfoque o aporte desde la gestión del conocimiento, si no se incorporan más profesionales del área a estos programas.

1.5 Marco Conceptual:

Capital Intelectual: Consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riquezas tanto en las empresas como en los países. (Bradley, 1997)

Competitividad: Es la capacidad de una empresa, de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto período de tiempo. (Haguenauer, 1989).

Conocimiento: Es un conjunto de experiencias, valores, información contextualizada e ideas que proveen un marco o estructura mental para evaluar e incorporar nuevas experiencias e informaciones. (Davenport y Prusak, 2000)

Cultura: Es algo aprendido y que está hecha por los seres humanos. Es algo que es compartido por un grupo de gente. Es común en gente de cierto grupo o categoría, pero difiere (al menos en parte) de otra gente que pertenece a otros grupos o categorías (Bjerke, 1999)

Cultura Organizacional: Es el patrón de creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización, la cual fuertemente da forma a la conducta de los individuos y grupos dentro de la organización. (Byars, 1987)

Datos: Son un conjunto discreto de factores objetivos sobre un hecho real. Aunque los datos describen solamente una parte de la realidad y no proporcionan juicios de valor, son necesarios para la creación de información. (Davenport y Prusak, 2000)

Emporio Comercial: (del griego empóron: mercado establecido en suelo extranjero) Lugar notable por el florecimiento del comercio (RAE, Real Academia Española, 2017)

Estrategia: Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Mitzberg, Quinn y Voyer, 1997)

Factor de Innovación: Es una práctica de gestión, un recurso, un ámbito de información y conocimiento gestionable, o una política o diseño

organizativo que tiene una influencia directa y escalable en el afloramiento de oportunidades de innovación y en la toma de decisión acertada frente a propuestas de cambio en distintos tipos de procesos. Son palancas que aseguran el cambio y que aseguran procesos capaces de innovar y competir. (Goñi, 2008)

Gestión: Proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los individuos, trabajando juntos en los grupos, logran los objetivos seleccionados eficazmente. (Koontz y Weihrich, 1990)

Gestión del Conocimiento: Función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales. (Bueno, 2000)

Gestión Empresarial: Proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros y otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos. (Chiavenato, 2006)

Gestión Estratégica: El arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio. (Betancourt, 2006)

Información: Es un conjunto de datos con un significado, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. La información es un mensaje con un significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de incertidumbre con respecto a nuestras decisiones (Chiavenato, 2006)

Innovación: Es la implementación de nuevos procesos, nuevos productos o nuevos enfoques de administración, para incrementar por un lado la eficiencia en la empresa: mejorar la calidad y reducir el costo de producción y por otro lado, incrementar la efectividad: obtener mayor segmento de mercado y mejorar la satisfacción de los clientes. (Manseau y Seaden, 2001)

MYPE (micro y pequeña empresa) : Unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Según la ley mype, las características que deben tener las micro y pequeñas empresas son establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- a) Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT)
- b) Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).

(Ley 28015 y su modificatoria ley 30056)

Organizaciones de Aprendizaje: Lugares donde las personas expanden continuamente su capacidad de crear los resultados que realmente desean, donde se alimentan patrones de pensamientos nuevos y expansivos, donde se da libertad a las aspiraciones colectivas y donde la gente está continuamente aprendiendo cómo aprender conjuntamente. (Senge, 1995)

Productividad: Es el equilibrio entre todos los factores de la producción, que suministra el más elevado producto con el mínimo esfuerzo. (Drucker, 1988)

Redes de Conocimiento: Transferencia de flujos de conocimiento entre distintos actores e instituciones, no necesariamente restringidas a la innovación tecnológica. (Casas, 2001)

Rentabilidad: Es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas. La rentabilidad de una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario. (Gitman, 1997)

Sector Textil: Es aquel sector industrial de la economía dedicado a la producción de fibras (fibra natural y sintética), hilados, telas y productos relacionados con la confección de ropa. (Warshaw, 1998)

Tecnología: Sistema de conocimientos y de información derivado de la investigación, de la experimentación o de la experiencia y que, unido a los métodos de producción, comercialización y gestión que le son propios, permite crear una forma reproducible o generar nuevos o mejorados productos, procesos o servicios. (Benavides, 1998)

Tecnologías de Información y Comunicación (TICs): Son todos aquellos dispositivos, herramientas, equipos y componentes electrónicos, capaces de manipular información que soportan el desarrollo y crecimiento económico de cualquier organización. (Thompson y Strickland, 2004)

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS, Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

A diferencia de décadas pasadas donde el contar con una mayor cantidad de activos tangibles como edificios, fábricas, máquinas y equipos era sinónimo de una fortaleza empresarial, hoy en día ese paradigma fue cambiado totalmente.

Es en esta época de la globalización y de las tecnologías de información en el que las organizaciones empresariales exitosas tienen una nueva visión, donde el conocimiento se constituye en el bien máspreciado para la generación de riqueza dentro de la empresa. Es este bien intangible lo que hace que una empresa tenga una ventaja significativa sobre otra y constituye la base del éxito futuro.

De esta manera, el conocimiento que se encuentra dentro de la organización a través de su personal, pasa por una serie de procesos tales como la creación, almacenamiento, transmisión y utilización, por lo que en términos de la administración de empresas a estos procesos se le ha popularizado en forma académica con el nombre de Gestión del Conocimiento, convirtiéndose en un aspecto esencial en el nuevo enfoque actual de competencias.

El gestionar de una forma eficaz y eficiente este conocimiento que puede ser individual o grupal dentro de nuestros colaboradores, hará que podamos mejorar nuestros productos y procesos, así como resolver

los diferentes problemas del quehacer diario que se presentan dentro de la organización.

Esta gestión del conocimiento tampoco puede ser exitosa si las personas con las que trabajamos no tienen la capacidad de convertir este conocimiento adquirido en innovación es decir, la capacidad de crear nuevos productos y procesos o mejorarlos sustancialmente.

La gestión del conocimiento por tanto constituye la base sólida sobre la cual descansaran los pilares del proceso de innovación, será la fuente que genere las acciones y actividades para lograr poner en marcha y dinamizar las mejoras dentro de la empresa.

Para tener esa capacidad innovadora también es necesario contar con los recursos económicos, humanos, tecnológicos y materiales necesarios para realizar esa investigación, y esto es con lo que cuentan la mayoría de las medianas y grandes empresas.

En las mypes, si bien no cuentan con muchos recursos como lo tienen las medianas y grandes empresas para la innovación, sus ventajas se pueden traducir en que son más eficientes con respecto a los recursos con los que cuentan, la comunicación existente entre la plana directiva y los empleados es mucho más dinámica y además se adaptan fácilmente a los cambios, a los gustos de los clientes, a los nuevos procesos o a algún método que surja en el mercado o en la competencia.

Para el caso peruano y específicamente del emporio comercial de Gamarra, donde existen más de cinco mil empresas dedicadas al rubro textil y de fabricación de prendas de vestir; y cerca de 20 mil empresas entre contratistas, subcontratistas, proveedores y tiendas comerciales dedicadas a este negocio, se puede encontrar siempre un producto a la

medida de las exigencias del consumidor final, sea este una persona natural o una empresa comercializadora, con precios bastante competitivos de acuerdo a la calidad y exigencia del cliente.

En los microempresarios de este gran recinto comercial, en su mayoría inmigrantes provincianos, se puede destacar su gran capacidad de emprendimiento para llevar a cabo un negocio y consolidarlo hasta este gran conglomerado que es el día de hoy, que no solo comercializa productos a nivel local y nacional, sino que exporta una buena parte de lo fabricado a otros países.

En estas microempresas unifamiliares también es digno de mencionar que gran parte de las esposas o parejas de estos microempresarios, ya no se dedican a labores domésticas, sino que desempeñan actividades dentro de la empresa en cuestión, así como sus hijos que cumplen diversas funciones dentro de la organización. A falta de mano de obra también se puede ver a sus amigos más cercanos o parientes de la familia trabajando, donde realizan cada uno diversas funciones con el fin de reducir costos; de esta manera se puede ver a una misma persona realizar labores de compras, ser operario de máquinas o confeccionista o vendedor de tienda en diferentes tiempos.

Un dato importante a mencionar es que en muchas de estas mypes es difícil separar los bienes que pertenecen a la familia con aquellos que pertenecen netamente a la empresa.

Si bien se puede decir que las mypes que se encuentran en este gran emporio comercial siempre salieron airoso de las dificultades que se les presentaban, también se puede decir que muchas de estas mypes en la actualidad afrontan diversas dificultades, como es el acceso a

mecanismos de financiamiento que afectan a más de la mitad de estas empresas, por lo cual su producción es limitada.

Otro reto importante que tienen en la actualidad es la competencia de los productos chinos que vienen a muy bajos precios, además de las grandes tiendas por departamentos que hacen que muchos de sus clientes finales ya no visiten este importante emporio comercial y en contraparte realicen sus actividades comerciales en estos grandes centros comerciales.

Las mypes del sector textil de Gamarra han venido adaptándose a los nuevos tiempos y empleando las herramientas de la gestión del conocimiento en forma empírica para realizar cambios e innovaciones en sus productos y procesos de acuerdo a las nuevas tendencias de la moda, así como de los constantes avances tecnológicos para poder seguir compitiendo y superar los diferentes retos que se les presentan. El presente estudio por tanto, trató de averiguar en qué medida esta gestión del conocimiento utilizada influyó en la innovación de estas empresas, haciendo posible la existencia de muchas de ellas a lo largo de los años.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

La Gestión del Conocimiento:

La Gestión del conocimiento (o Knowledge Management), tal como se le conoce en nuestros días, es una disciplina relativamente nueva que viene desde los años noventa del siglo pasado, teniendo como principal gestor a las tecnologías de información y comunicaciones (TICs) y a la gran cantidad de información que se transmite a través de ella mediante internet.

Si bien lo que se gestionaba en las empresas desde la época de la revolución industrial fue la parte material, en la actualidad, resulta

imprescindible la gestión del conocimiento debido a los grandes avances de la tecnología, la alta competitividad y el proceso de globalización, donde el conocimiento es para muchas organizaciones el bien más valorado a decir de Peter Drucker.

Las organizaciones del presente siglo basan sus estrategias principales en la utilización de los recursos intangibles como el conocimiento, que añade valor a los productos o servicios que este produce, elevando la productividad de estas y haciéndolas más competitivas en el entorno global. La Gestión del Conocimiento por lo tanto, permite a estas organizaciones socializar la información y las experiencias acumuladas entre sus diferentes trabajadores y de esta manera crear un entorno de aprendizaje y colaboración que haga que el capital intelectual de la empresa se valore cada vez más y se vuelva más eficiente en sus quehaceres diarios.

El auge que ha tenido la Gestión del Conocimiento a decir de Arbonés (2006), está mucho más lejos de considerar al conocimiento como un recurso, sino que sigue hasta la formulación de una teoría del conocimiento que trata de aprovechar al máximo todo lo que las personas han desarrollado sobre su capacidad de conocer.

Para Woodman (1985), “Gestionar conocimiento es un proceso que abarca todo lo relacionado con la obtención de la información adecuada, en la forma correcta, para la persona indicada, al coste adecuado, en el momento oportuno y en el lugar apropiado para tomar la acción correcta”

Alavi & Leidner (2001), también definen a la Gestión del Conocimiento como aquel conjunto de procesos que comprenden desarrollar, compartir, utilizar y retener los conocimientos que posee

una organización y las personas que trabajan en ella, de tal manera que estos se encaminen hasta la realización de sus objetivos.

Sveiby (2005), por su parte define a la Gestión del conocimiento como aquello que se centraliza en transformar el conocimiento individual en conocimiento organizacional, mediante la utilización de procesos sistemáticos y tecnológicos que sirven para identificar, capturar, dirigir y transmitir el conocimiento necesario para el apoyo en la resolución de problemas determinados, asegurando que las personas con capacidad de decisión tengan el acceso al conocimiento solicitado, en un contexto que que les sea útil a ellos.

Gestión del Conocimiento e Innovación:

Uno de los principales objetivos que se busca con la Gestión del Conocimiento es la innovación, esto es, fomentar nuevas ideas o soluciones novedosas en la creación o mejora de nuevos productos, servicios o procesos existentes en la empresa.

Según refiere Nagles (2007), La Gestión del Conocimiento se ha convertido en un elemento fundamental en la búsqueda de la competitividad de una empresa, buscando establecer una estructura adecuada para la gestión de los activos provenientes del capital intelectual, de tal manera que la organización pueda desarrollar productos, servicios y procesos, innovadores que permitan obtener mayor valor y poder diferenciar a la empresa en el mercado.

Para Acosta & Luiz (2013), la innovación se deriva de la capacidad que tiene una organización para administrar los recursos tangibles e intangibles que posee, de tal manera que de estos se desarrollen ideas, productos y procesos, con los cuales la empresa sea más competitiva en mercados desconocidos y dinámicos; se requiere además que la parte

directiva y ejecutiva desplieguen acciones con relación a la explotación y exploración del conocimiento, al punto en el cual la innovación sea ese elemento que genere una fuente de ventaja competitiva dentro de la empresa.

Innovación:

La innovación como uno de los elementos fundamentales para hacer más competitivas a las empresas se vuelve cada vez más compleja en el mundo actual, porque ya no solo se trabaja en la innovación de los productos tangibles, sino también en aquellos no palpables y en todos aquellos campos relacionados con la producción.

Aldana (1997) señala al respecto que la innovación resulta del proceso metódico que comprende las propuestas e ideas concebidas por los colaboradores de la organización, y es esta organización la que proporciona los recursos y soporte que las hacen factibles y además gestiona los procedimientos a través de los cuales esas ideas se convierten en soluciones, productos, servicios y conceptos, que se comercializan, se implementan y generan los resultados previstos.

Drucker P. (1988), uno de los primeros estudiosos sobre esta materia, asevera que la innovación es aquella acción de proporcionar una nueva capacidad de producir riqueza a los recursos ya existentes; así también considera innovación a cualquier cambio en el potencial productor de riqueza ya existente.

2.1.3 Definición del Problema

Problema Principal:

¿En qué medida la Gestión del Conocimiento influye en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra?

Problemas Específicos:

- 1.- ¿En qué medida el incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye en la mejora de los productos en la empresa?

- 2.- ¿En qué medida la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye en el desarrollo de nuevos productos en la empresa?

- 3.- ¿En qué medida la generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa?

- 4.- ¿En qué medida la socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye en la mejora de los procesos ya existentes?

- 5.- ¿En qué medida la socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye en la mejora de la organización en la empresa?

- 6.- ¿En qué medida el almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación**2.2.1 Finalidad**

La finalidad del presente trabajo de investigación responde al interés por conocer si las micro y pequeñas empresas del sector textil del emporio comercial de Gamarra en La Victoria vienen aplicando los conceptos referidos a la Gestión del Conocimiento y en qué medida esta influye en la innovación de los productos y servicios.

Es innegable la estrecha relación existente entre la Gestión del Conocimiento y la innovación, ya que la aplicación de nuevos conocimientos o la combinación de estos con los conocimientos ya existentes, darán origen a nuevas ideas y conceptos aplicados en los productos, servicios o procesos de la compañía. Esta parte teórica de la cual existe bastante material estudiado, sobre todo en libros y revistas referidos a dichos temas, contrasta bastante en lo referido a la parte práctica o experimental ya que solo algunos estudios experimentales para casos particulares dan validez al grado de relación que existe entre estos dos conceptos. Por tanto el presente estudio realizado sobre el caso puntual de las mypes del sector textil de Gamarra contribuye en alguna forma, mediante un análisis crítico a verificar la efectividad de esta relación.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

Objetivo General:

Determinar la influencia de la Gestión del Conocimiento en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Objetivos Específicos:

- 1.- Determinar la influencia del incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores en la mejora de los productos en la empresa.

- 2.- Determinar la influencia de la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.

- 3.- Establecer la influencia de la generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.

4.- Establecer la influencia de la socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados en la mejora de los procesos ya existentes.

5.- Determinar la influencia de la socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes en la mejora de la organización en la empresa.

6.- Determinar la influencia del almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.

2.2.3 Delimitación del Estudio

El presente trabajo de investigación se delimitó de la siguiente manera:

a) Delimitación Espacial

Abarcó el espacio geográfico del distrito de La Victoria y específicamente a las micro y pequeñas empresas del sector textil del Emporio Comercial de Gamarra.

b) Delimitación Temporal

El periodo en el cual se realizó la investigación comprendió desde Enero del 2017 a Agosto del 2018.

c) Delimitación Social

El recojo de la información se realizó a los propietarios y/o administradores de las micro y pequeñas empresas del rubro textil del emporio comercial de Gamarra en La Victoria.

d) Delimitación Conceptual

En la presente investigación se consideró dos aspectos: la Gestión del Conocimiento y la Innovación.

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

Justificación.-

En los últimos años la gestión que se viene dando al conocimiento en las empresas, es vital para el desarrollo de ventajas competitivas en estas organizaciones; muestra de ello, son los abundantes casos de empresas pequeñas que sin disponer de muchos recursos económicos o materiales han surgido como exitosas por la adecuada gestión que le dan al conocimiento, manteniendo este recurso como un bien intangible mucho máspreciado que el material o económico.

El conocimiento por tanto es el terreno fértil por el cual se desarrollará el proceso de innovación, actividad vital para toda empresa si quiere sobrevivir en este mundo globalizado, donde la creación o modificación de un producto o proceso marcará la diferencia entre sus competidores, haciendo a la empresa más competitiva y rentable.

Por lo tanto, se justifica el presente trabajo de investigación en su afán de contribuir a esclarecer de manera específica la relación existente entre las actividades llevadas a cabo por la Gestión del Conocimiento y la innovación, además de determinar en qué medida es esta influencia y concretamente en las micro y pequeñas empresas del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Importancia.-

El aporte de esta investigación permitirá que otras empresas de los sectores textiles y similares puedan desarrollar de manera adecuada sus actividades relacionadas a la Gestión del Conocimiento, para de esta

manera poder innovar sus productos y procesos, dándole un valor agregado que sea más competitivo respecto a sus competidores.

De esta manera se contará con organizaciones mucho más eficaces y eficientes que traerá consigo una mayor productividad en la empresa y al país en su conjunto.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

La Gestión del Conocimiento como fuente de innovación es un tema que ha sido tratado por muchos teóricos en materia administrativa. Es innegable el despliegue que realizan las organizaciones en la búsqueda de personas que apliquen sus conocimientos en actividades para la generación de nuevas ideas, productos, servicios o procesos para así optimizar sus recursos y ser cada vez más competitivos.

Así, Carballo (2006), señala que el proceso innovador, por la propia naturaleza que representa, necesita un uso exhaustivo del conocimiento. A veces es necesario la creación de nuevos conocimientos para poder realizar nuevas ideas; en otros casos la solución se encuentra haciendo uso de conocimientos ya existentes; de cualquier forma, una solución innovadora se respalda en utilizar conocimientos diferentes a los ya utilizados o bien aplicarlos de forma distinta.

La Gestión del Conocimiento, según McDermott (1999), le da poco valor a una organización. El valor solo se aumenta cuando el conocimiento se aplica para cambiar, aumentar o desarrollar actividades o tareas específicas. La creación y la aplicación del conocimiento es lo que produce la innovación y es este, uno de los propósitos principales del manejo de la Gestión del Conocimiento.

Valhondo Domingo (2004), afirma respecto a la Gestión del Conocimiento, que esta persigue aumentar el valor de una organización, apoyando al personal que trabaja en él a innovar y a tratar de adaptarse a los cambios; esto influirá más adelante en un vínculo más estrecho con los clientes, para que sea lo suficientemente fuerte y permanezcan fieles a la empresa.

Para Clark y Staunton (1989), La innovación es representada como un conjunto de temas recurrentes y traslapados, que se desarrollan desde el conocimiento básico de nuevas ideas, pasando por la aceptación o rechazo de ideas particulares, hasta llegar a la puesta en práctica de ella. Si esta nueva idea es acertada, entonces para su puesta en práctica se realizará en la forma de nuevos productos, servicios, procesos o estructuras organizativas.

Para Lewin y Massini (2004), las empresas innovadoras son aquellas que han asimilado, desarrollado y compartido la innovación y sus procesos para la creación del conocimiento y que están sujetos al desarrollo de aprendizajes y hábitos particulares difíciles de imitar estableciéndose como fuentes de ventaja estratégica.

Estas afirmaciones, señalan por lo tanto la imperiosa necesidad de buscar formas que permitan a las organizaciones aprovechar todo el potencial del conocimiento humano existente entre sus integrantes para de esta manera llevar a cabo gestiones del conocimiento que impliquen la socialización del conocimiento entre todos sus integrantes y de esta manera crear condiciones que conlleven a construir nuevo conocimiento importante para la empresa y aplicarla para hacerla más eficaz y eficiente en sus objetivos propuestos.

Concluimos por tanto que la Gestión del Conocimiento y la innovación representan dos conceptos que van ligados de la mano y que de una manera experimental trataremos de averiguar en qué medida es esta influencia en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

2.3.2. Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis Principal:

La Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Hipótesis Específicas:

- 1.- El incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa.

- 2.- La generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.

- 3.- La generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.

- 4.- La socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes.

- 5.- La socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa.

6.- El almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.

2.3.3. Variables e Indicadores:

Variable Independiente:

Gestión del Conocimiento

Variable Dependiente:

Innovación

VARIABLES	INDICADOR	ÍTEMS
Variable Independiente: Gestión del conocimiento	Incentivo a la creatividad con nuevas ideas.	3
	Capacitación y actualización del personal	4
	Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.	5
	Comunicación entre directivos y empleados.	6
	Comunicación con los clientes.	7
	Almacenamiento del conocimiento en forma informática.	8
Variable Dependiente: Innovación	Mejora de los productos.	11
	Desarrollo de nuevos productos.	12
	Desarrollo de nuevos procesos productivos.	13
	Mejora de los procesos ya existentes.	14
	Mejora de la organización.	15
	Uso de los sistemas de información.	16

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1. Población y Muestra

Población:

Según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en el año 2012, en el Emporio Comercial de Gamarra existían en total 5291 establecimientos de fabricación de telas y de prendas de vestir que daban empleo a 13196 personas (998 de estas empresas eran de fabricación de textiles y 4293 estaban relacionadas con la confección de ropas).

Por lo tanto, la población objeto de este estudio estuvo conformado por 5291 propietarios y/o administradores de estas micro o pequeñas empresas textiles.

Muestra:

Para el cálculo del tamaño de la muestra óptima se utilizó la fórmula del muestreo aleatorio simple, para estimar proporciones en una población conocida, siendo:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n= Tamaño óptimo de la muestra

N = Población

z= Desviación en relación a una distribución normal estándar. Para un nivel de confianza del 95% se la asigna el valor de 1.96

p = Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q = Proporción de individuos que no poseen esa característica = (1 - p)

e = Porcentaje o margen de error muestral: 5%

Teniendo los siguientes datos:

N = 5291

z = 1.96

p = 50% = 0.5

q = 50% = 0.5

e = 5% = 0.05

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (5291) \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2 (5291 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} = 358.21$$

Luego el tamaño de la muestra a tomar en cuenta es de 358 propietarios y/o administradores.

Diseño de la muestra:

En la presente investigación se utilizó un muestreo probabilístico del tipo aleatorio simple (donde cualquier miembro de la población tiene la misma oportunidad de conformar la muestra).

3.2. Diseño utilizado en el Estudio

Diseño.-

El diseño que se empleó en la investigación fue el siguiente:

M1: OY (f) OX

Donde:

M1 : Muestra de propietarios y/o administradores de las mypes del sector textil de Gamarra.

OY : Innovación.

(f) : en función de

OX : Gestión del Conocimiento.

Tipo.-

El tipo de investigación que se realizó reunió los requisitos necesarios para ser denominado como Investigación Aplicada.

Nivel.-

De acuerdo a los propósitos del estudio, la investigación se centró en el nivel Explicativo.

Método.-

En la presente investigación se aplicó el método Ex post-facto o retrospectivo debido a que el evento de estudio que es la innovación, ya aconteció y sigue siendo un hecho de estudio para identificar su causa que es la Gestión del Conocimiento.

3.3. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

a) Técnica.-

La técnica que se empleó para la recolección de datos fue a través de encuestas, con las cuales se obtuvo la información necesaria para la validación del presente trabajo de investigación. Estas encuestas se realizaron a la muestra obtenida de los diferentes propietarios, administradores y gerentes de las mypes del sector textil del comercio comercial de Gamarra en el distrito de La Victoria.

b) Instrumento.-

El principal instrumento para la recolección de la información fue a través del cuestionario (en escala Likert), conformado por un conjunto de preguntas, todas ellas cerradas con respuestas de alternativas, las cuales se tomaron a la muestra señalada.

Los 5 niveles de respuesta a las preguntas formuladas tipo Likert que se emplearon fueron:

1. Definitivamente No.
2. Parcialmente No.
3. Más o menos.
4. Parcialmente Sí.
5. Definitivamente Sí.

3.4. Procesamiento de Datos

Los datos recolectados, luego de realizada las encuestas a la muestra señalada (mediante el cuestionario), se procesaron haciendo uso de comandos estadísticos y utilizando los programas SPSS statistics y EXCEL, con los cuales se elaboraron las tablas, las medidas descriptivas, los gráficos y cuadros correspondientes a ellas.

Con estos gráficos y cuadros obtenidos se realizó el análisis correspondiente y la interpretación de los resultados para cada pregunta según las respuestas dadas por los encuestados.

Toda esta información procesada mediante el programa SPSS se utilizó también para aceptar o rechazar las hipótesis planteadas (determinando si existe o no relación entre las variables) y de esta manera responder el problema principal y los problemas específicos de esta investigación.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de la confiabilidad del instrumento de medición

El instrumento utilizado para el desarrollo de este trabajo de investigación fue un cuestionario consistente en 16 preguntas cerradas, realizadas a 358 propietarios y/o administradores de las mypes de Gamarra.

Para comprobar si el instrumento utilizado era consistente y fiable se validó mediante el coeficiente alfa de cronbach que evalúa la homogeneidad de las preguntas estableciendo si existe correlación entre ellas. Este coeficiente es un índice que se obtiene de una forma sencilla y confiable, cuyos valores se encuentran entre 0 y 1, donde los valores cercanos a cero nos indican que la información es defectuosa y tiene demasiados errores, mientras que si se acerca a uno, se trata de un instrumento confiable y consistente.

Para hallar este coeficiente se utilizó el programa IBM SPSS STATISTICS, versión 23, obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 4.1: Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	358	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	358	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4.2: Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.952	16

Al respecto, Silva y Brain (2006), indican que si el valor de este índice es mayor de 0.7 el instrumento utilizado es confiable y tiene una buena consistencia interna.

Como nuestro resultado fue $0.952 > 0.7$ entonces diremos que **la encuesta aplicada es muy confiable.**

4.2 Presentación de Resultados

Los resultados obtenidos de las 358 encuestas aplicadas a los propietarios y/o administradores de las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra se presentan en los siguientes cuadros y gráficos, donde se puede apreciar las frecuencias absolutas y las frecuencias relativas porcentuales que se detallan a continuación:

1.- Importancia de la Gestión del Conocimiento en la empresa.

Tabla 4.3

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	9	2.5%
Parcialmente No	19	5.3%
Más o menos	44	12.3%
Parcialmente Sí	97	27.1%
Definitivamente Sí	189	52.8%
Total	358	100%

Gráfico 4.1: Importancia de la Gestión del Conocimiento en la empresa

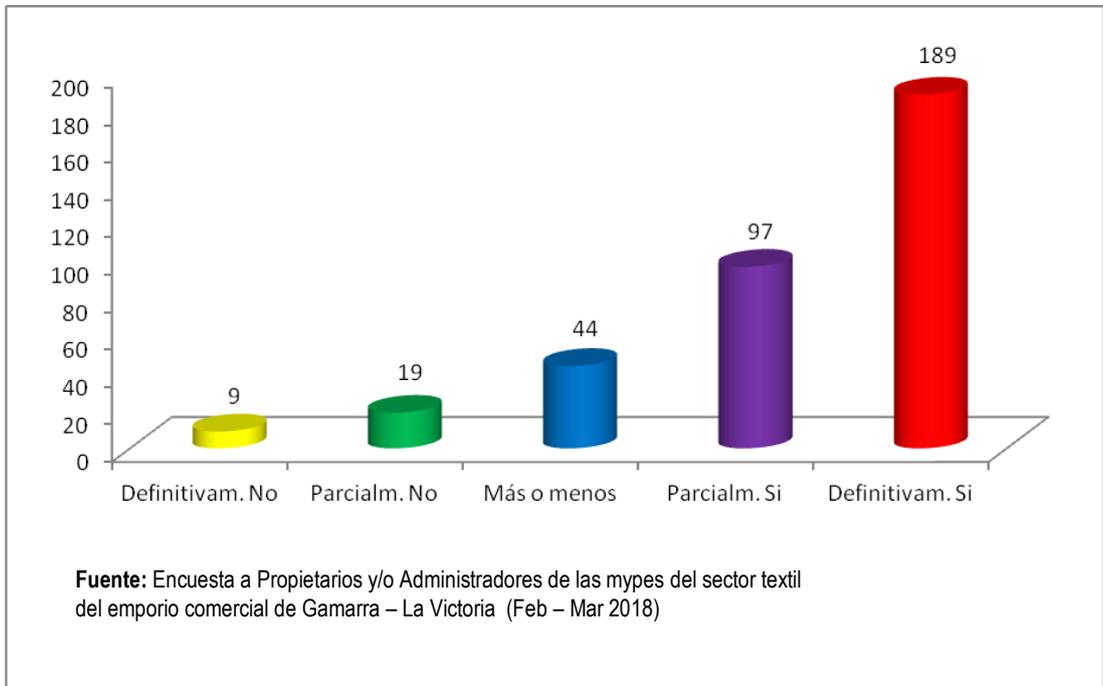
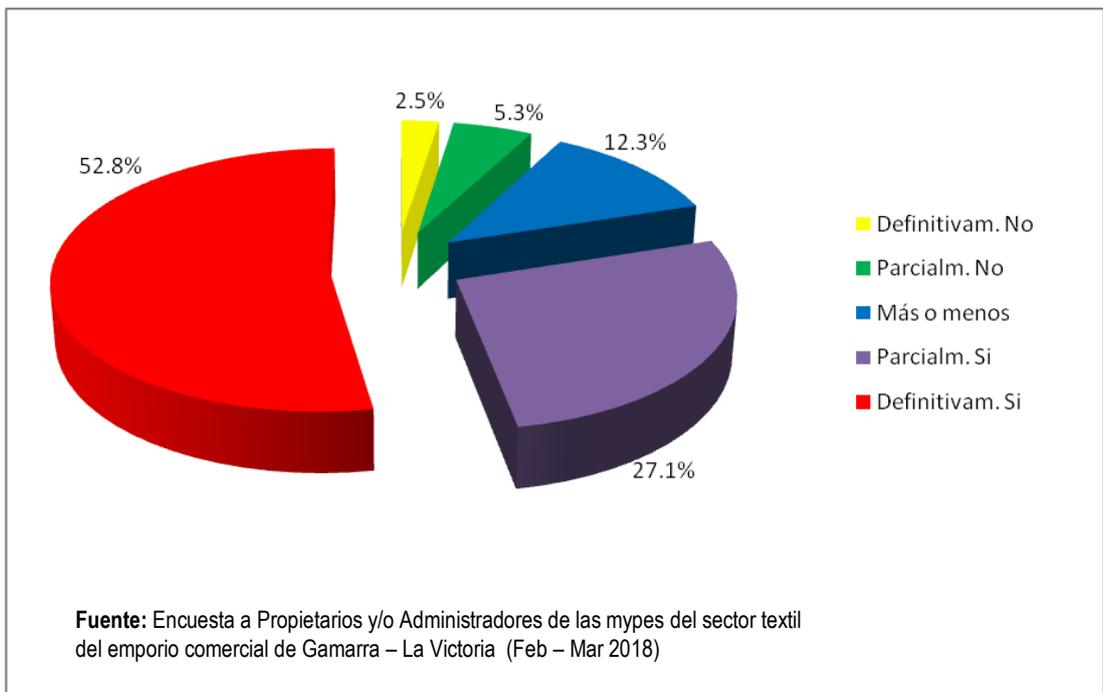


Gráfico 4.2: Importancia de la Gestión del Conocimiento en la empresa (%)



Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla y los gráficos correspondientes: a la pregunta si creen que los procesos para aumentar los conocimientos dentro de una empresa (gestión del conocimiento) son importantes, 189 de los 358 encuestados respondieron que Definitivamente Sí, representando al 52.8%; 97 respondieron Parcialmente Sí, que representa al 27.1%; 44 respondieron Más o menos representando al 12.3%; 19 respondieron Parcialmente No que representa al 5.3% y 9 respondieron que Definitivamente No, representando al 2.5%.

Con esto concluimos que aquellas personas que creen en la importancia de la Gestión del Conocimiento es aproximadamente 79.9% (los que respondieron Definitivamente Sí y Parcialmente Sí)

2.- Ejecución de actividades relacionadas con la Gestión del Conocimiento.

Tabla 4.4

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	27	7.5%
Parcialmente No	23	6.4%
Más o menos	50	14.0%
Parcialmente Sí	136	38.0%
Definitivamente Sí	122	34.1%
Total	358	100%

Gráfico 4.3: Ejecución de actividades relacionadas con la Gestión del Conocimiento

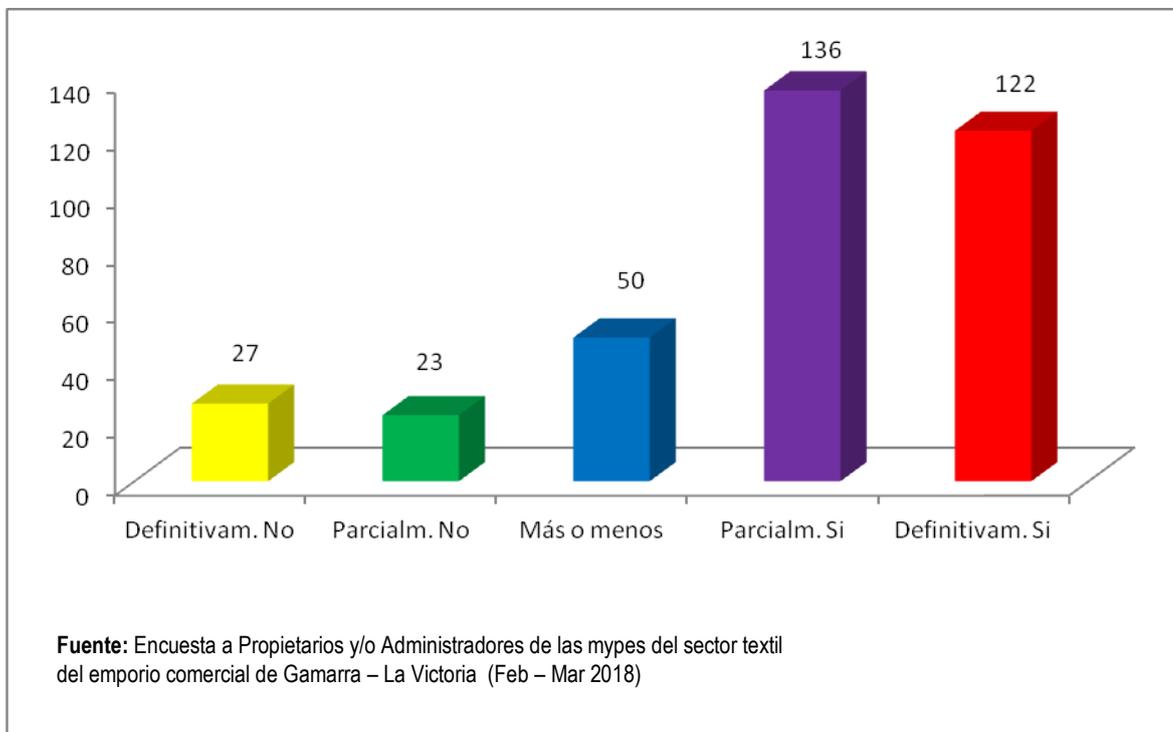
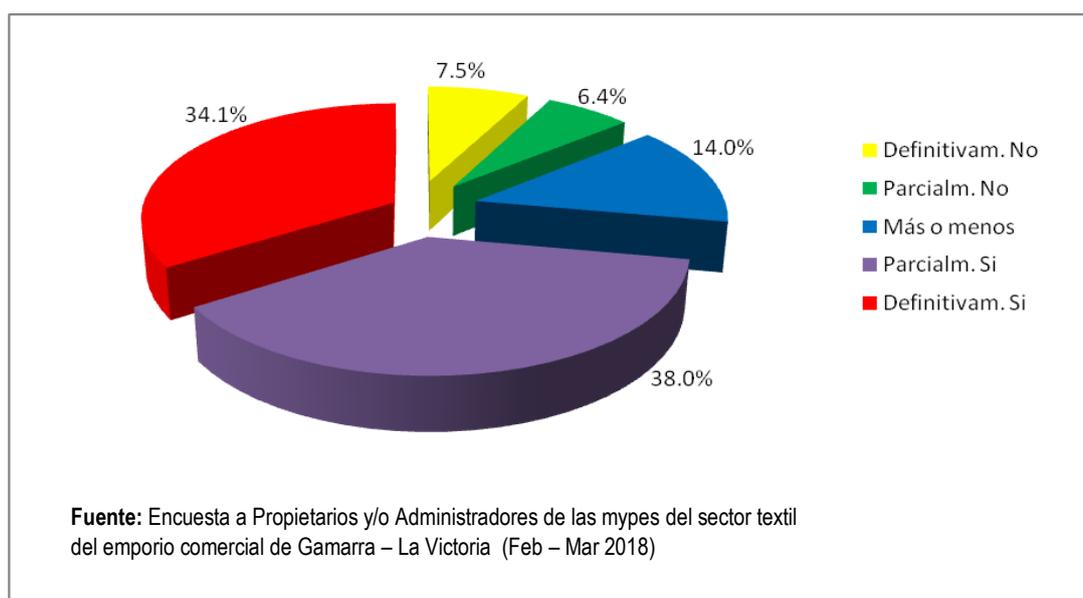


Gráfico 4.4: Ejecución de actividades relacionadas con la Gestión del Conocimiento (%)



Interpretación:

De la tabla 4.4 y sus gráficos correspondientes, a la pregunta si considera que su empresa lleva a cabo actividades relacionadas con procesos para aumentar los conocimientos dentro de una empresa (gestión del conocimiento); 122 de las 358 personas encuestadas respondieron que Definitivamente Sí, representando al 34.1% ; 136 respondieron Parcialmente Sí, representando al 38.0%; 50 contestaron Más o menos representando al 14.0%; 23 respondieron Parcialmente No que representa al 6.4% y 27 indicaron que Definitivamente No, que representa al 7.5%.

Con esto se evidencia que aquellas personas que creen que su empresa lleva a cabo actividades relacionadas con la gestión del conocimiento son alrededor de 72.1% (los que respondieron Definitivamente Sí y Parcialmente Sí)

3.- Fomento e incentivo a la creatividad con nuevas ideas.

Tabla 4.5

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	2	0.5%
Parcialmente No	14	3.9%
Más o menos	65	18.2%
Parcialmente Sí	89	24.9%
Definitivamente Sí	188	52.5%
Total	358	100%

Gráfico 4.5: Fomento e incentivo a la creatividad con nuevas ideas

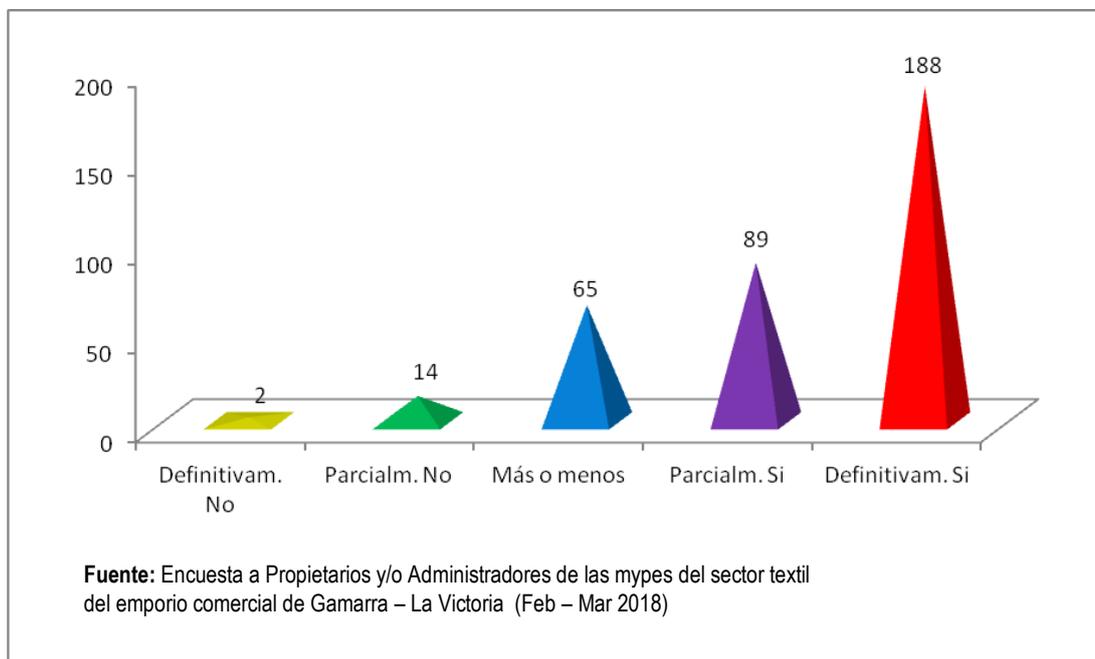
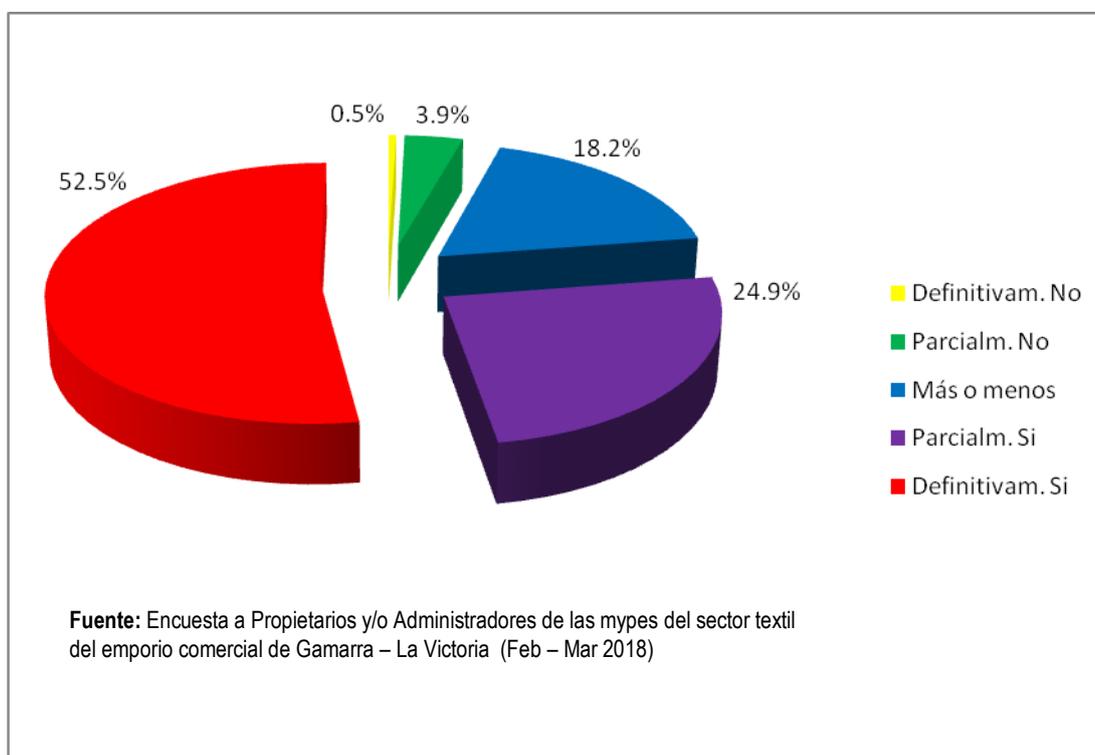


Gráfico 4.6: Fomento e incentivo a la creatividad con nuevas ideas (%)



Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla 4.5 y los gráficos 4.5 y 4.6 respecto a la pregunta si se fomenta e incentiva la creatividad con nuevas ideas entre sus trabajadores, 188 encuestados que representan al 52.5%, respondieron que Definitivamente Sí; 89 encuestados representando al 24.9%, contestaron Parcialmente Sí; 65 encuestados que representan al 18.2%, respondieron Más o menos; 14 encuestados que representan al 3.9%, respondieron Parcialmente No; mientras que solo 2 encuestados del total, que representa al 0.5% indicaron que Definitivamente No.

Con esto validamos que aquellas empresas que fomentan e incentivan la creatividad con nuevas ideas entre sus trabajadores representan alrededor de 77.4%

4.- Existencia de capacitaciones y actualizaciones del personal.**Tabla 4.6**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	13	3.6%
Parcialmente No	57	15.9%
Más o menos	86	24.0%
Parcialmente Sí	94	26.3%
Definitivamente Sí	108	30.2%
Total	358	100%

Gráfico 4.7: Existencia de capacitaciones y actualizaciones del personal

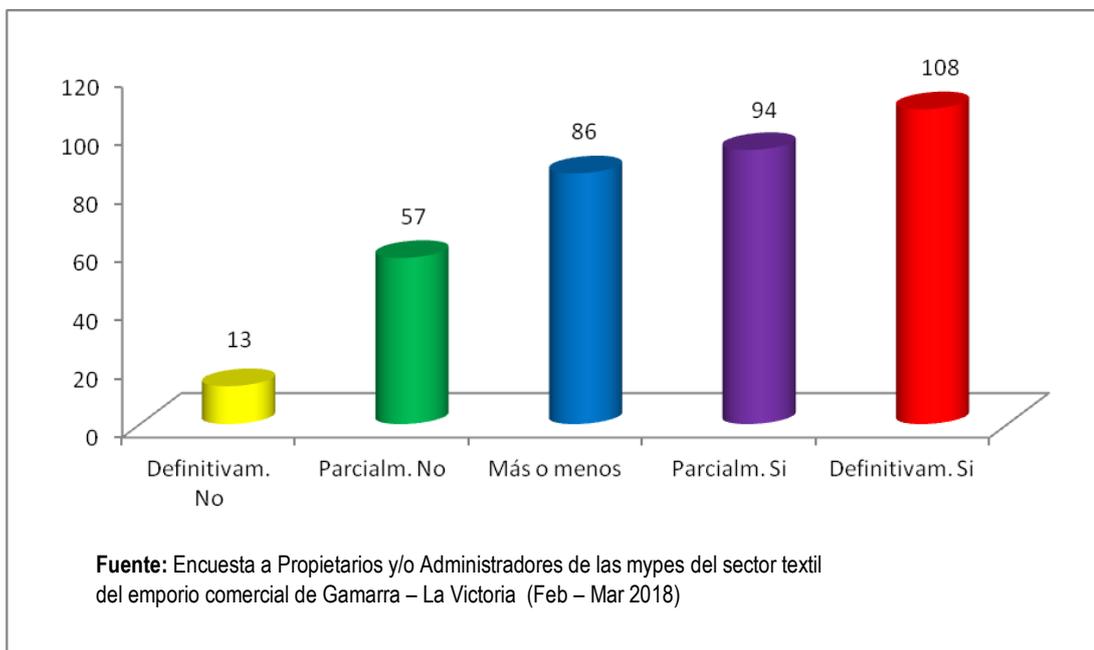
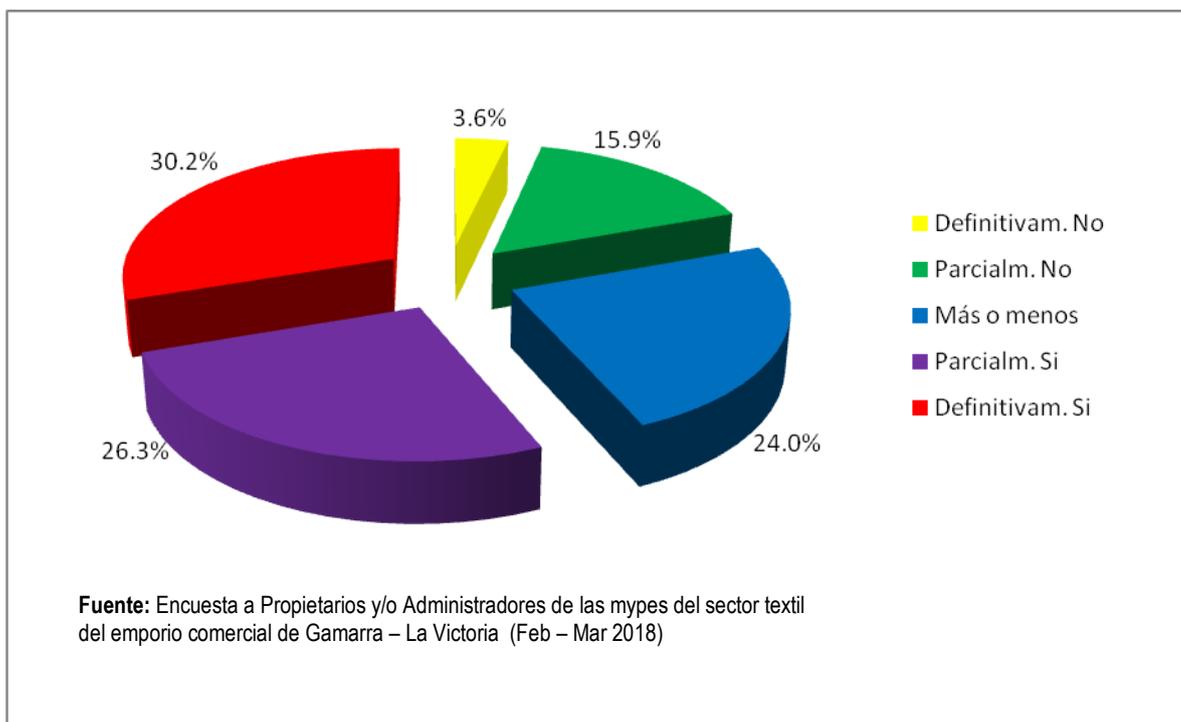


Gráfico 4.8: Existencia de capacitaciones y actualizaciones del personal

(%)



Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla y los gráficos correspondientes, a la pregunta: ¿Existen capacitaciones y actualizaciones de su personal para la generación de nuevos conocimientos o ideas?, 108 de los 358 encuestados respondieron que Definitivamente Sí, representando al 30.2%; 94 de ellos respondieron Parcialmente Sí, que representa al 26.3%; 86 respondieron Más o menos representando al 24.0%; 57 respondieron Parcialmente No que representa al 15.9% y 13 respondieron que Definitivamente No, representando al 3.6%.

Con esto concluimos que aquellas empresas que capacitan y actualizan a su personal representan el 56.5%, pero si agregamos a esto a aquellos que respondieron Más o menos el porcentaje aumenta a 80.5%

5.- Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.**Tabla 4.7**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	10	2.8%
Parcialmente No	17	4.8%
Más o menos	61	17.0%
Parcialmente Sí	96	26.8%
Definitivamente Sí	174	48.6%
Total	358	100%

Gráfico 4.9: Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación

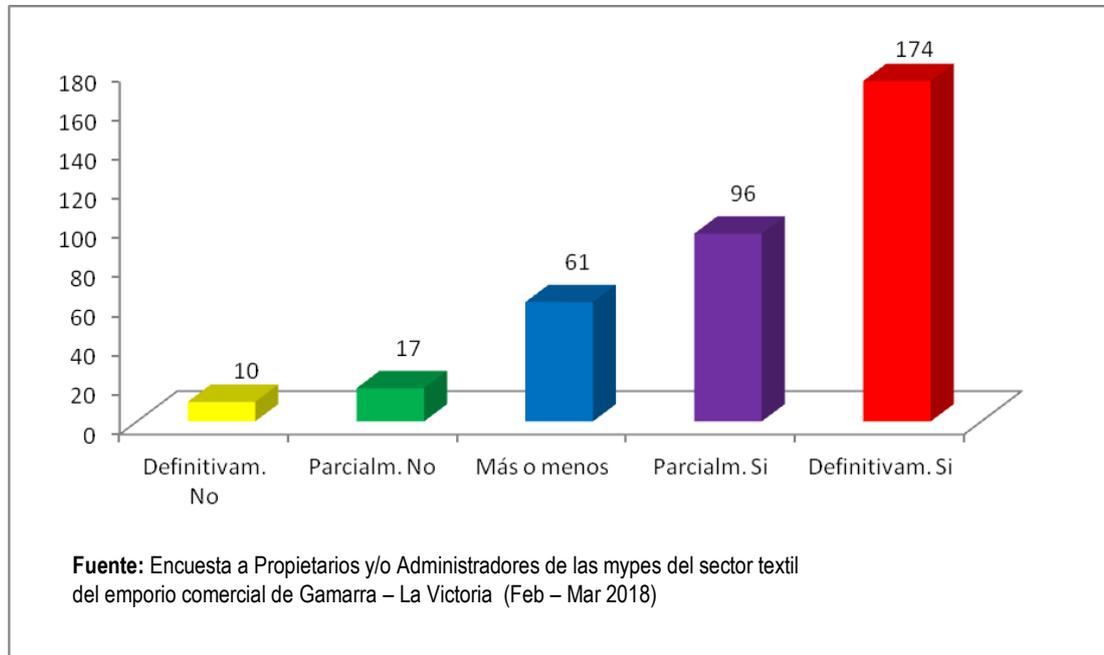
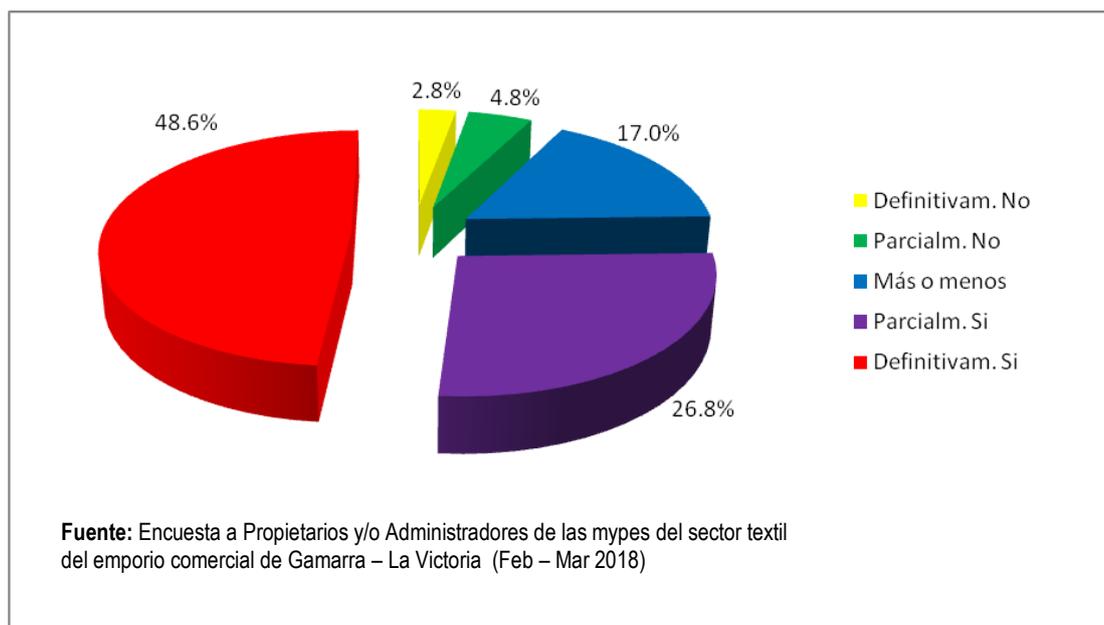


Gráfico 4.10: Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (%)



Interpretación:

De la tabla 4.7 y sus gráficos correspondientes, a la pregunta si aprovechan el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para la generación de nuevo conocimiento; 174 de las 358 personas encuestadas respondieron que Definitivamente Sí, representando al 48.6%; 96 respondieron Parcialmente Sí, representando al 26.8%; 61 contestaron Más o menos representando al 17.0%; 17 respondieron Parcialmente No que representa al 4.8% y 10 indicaron que Definitivamente No, que representa al 2.8%.

Con esto se evidencia que aquellas mypes que aprovechan el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para la generación de nuevo conocimiento representan el 75.4% (los que respondieron Definitivamente Sí y Parcialmente Sí)

6.- Existencia de comunicación entre directivos y empleados.**Tabla 4.8**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	3	0.8%
Parcialmente No	7	2.0%
Más o menos	54	15.1%
Parcialmente Sí	115	32.1%
Definitivamente Sí	179	50.0%
Total	358	100%

Gráfico 4.11: Existencia de comunicación entre directivos y empleados

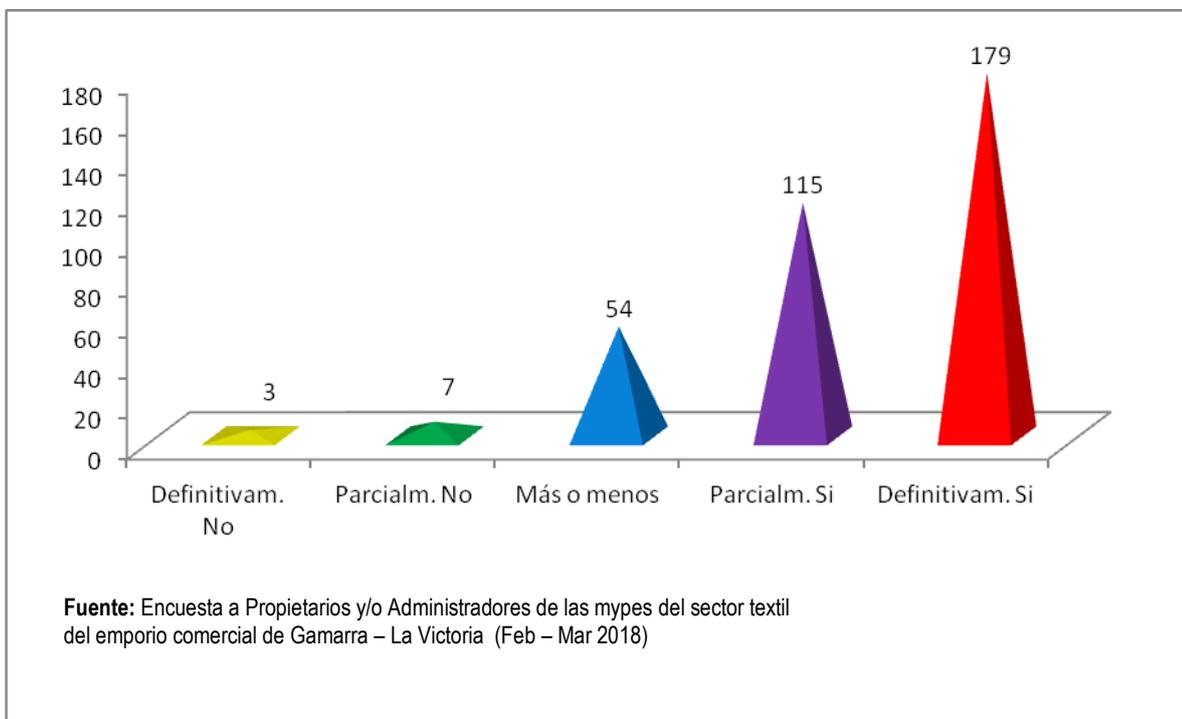
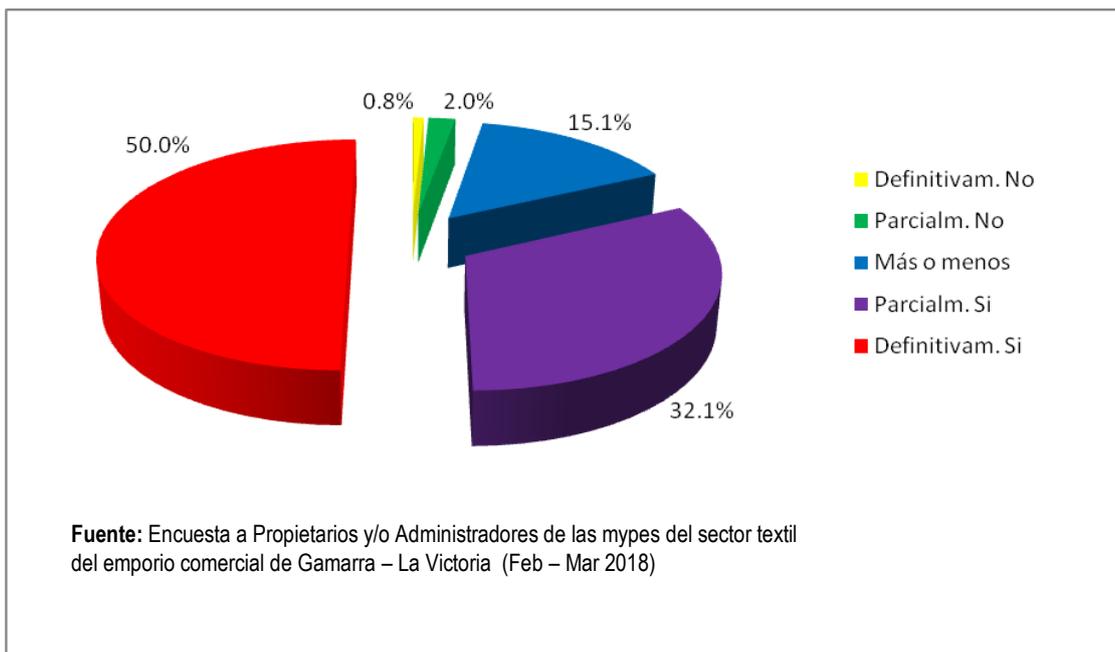


Gráfico 4.12: Existencia de comunicación entre directivos y empleados (%)



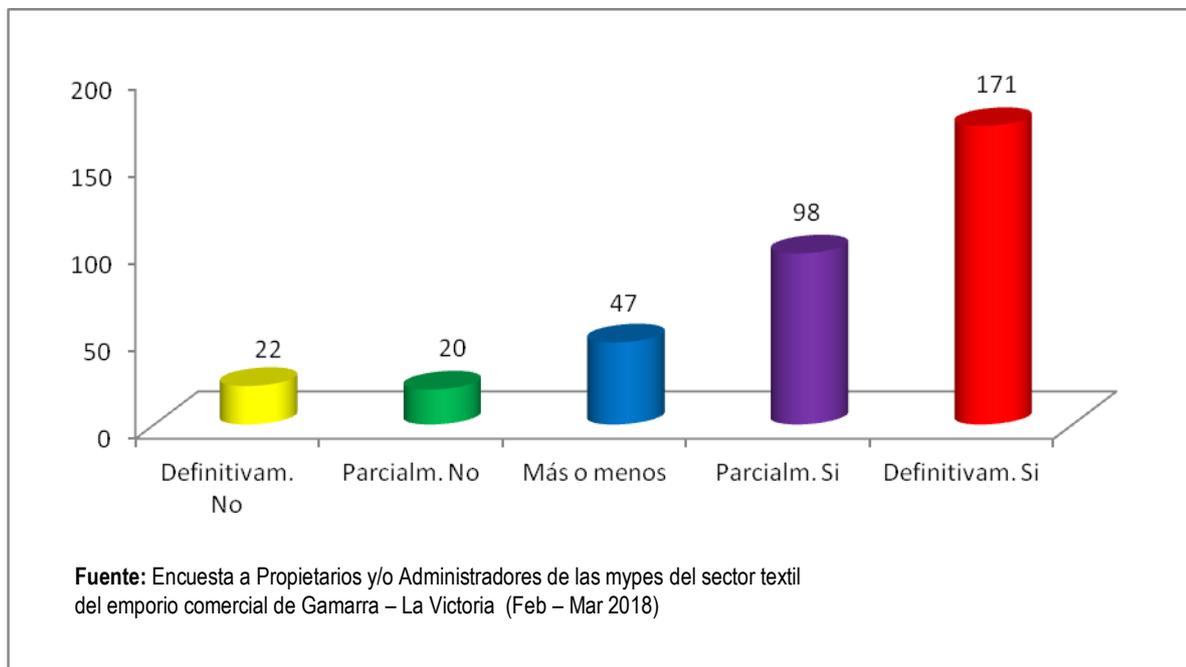
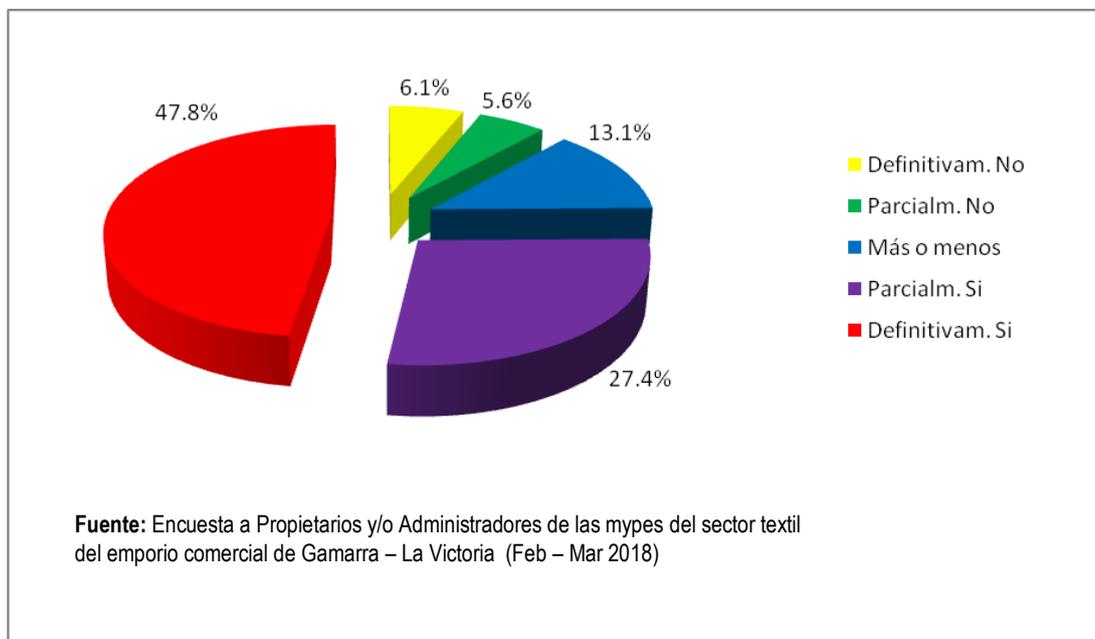
Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla 4.8 y los gráficos 4.11 y 4.12 respecto a la pregunta si existe comunicación e intercambio de ideas entre la parte directiva y los empleados, 179 encuestados que representan al 50.0%, respondieron que Definitivamente Sí; 115 encuestados representando al 32.1%, contestaron Parcialmente Sí; 54 encuestados que representan al 15.1%, respondieron Más o menos; 7 encuestados que representan al 2.0%, respondieron Parcialmente No; mientras que solo 3 encuestados del total, que representa al 0.8% indicaron que Definitivamente No.

Con esto validamos que en la gran mayoría de las mypes existe comunicación e intercambio de ideas entre la parte directiva y los empleados, representando al 97.2% de los encuestados (incluyendo aquellos que respondieron Más o menos). Esto se debe sin duda a que como la mayoría de estos negocios son microempresas y en muchos casos son negocios familiares, la comunicación entre los miembros que lo componen se hace esencial.

7.- Existencia de comunicación con los clientes.**Tabla 4.9**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	22	6.1%
Parcialmente No	20	5.6%
Más o menos	47	13.1%
Parcialmente Sí	98	27.4%
Definitivamente Sí	171	47.8%
Total	358	100%

Gráfico 4.13: Existencia de comunicación con los clientes**Gráfico 4.14: Existencia de comunicación con los clientes (%)**

Interpretación:

De la tabla 4.9 y sus gráficos correspondientes, a la pregunta si existe comunicación e interacción con los clientes; 171 de las 358 personas encuestadas respondieron que Definitivamente Sí, representando al 47.8%; 98 respondieron Parcialmente Sí, representando al 27.4%; 47 contestaron Más o menos representando al 13.1%; 20 respondieron Parcialmente No que representa al 5.6% y 22 indicaron que Definitivamente No, que representa al 6.1%.

Con esto se evidencia que existe comunicación e interacción con los clientes en alrededor del 75.2% de los negocios. (Aquellos que respondieron Definitivamente Sí y Parcialmente Sí)

8.- Almacenamiento del conocimiento en forma informática.**Tabla 4.10**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	4	1.1%
Parcialmente No	21	5.9%
Más o menos	59	16.5%
Parcialmente Sí	68	19.0%
Definitivamente Sí	206	57.5%
Total	358	100%

Gráfico 4.15: Almacenamiento del conocimiento en forma informática

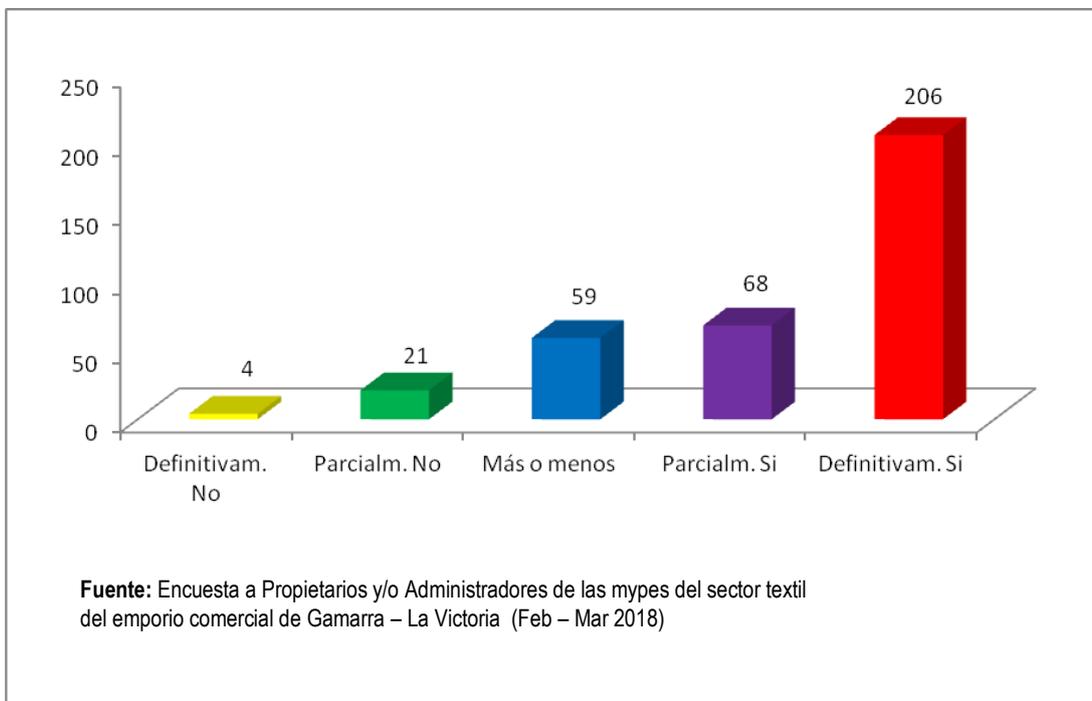
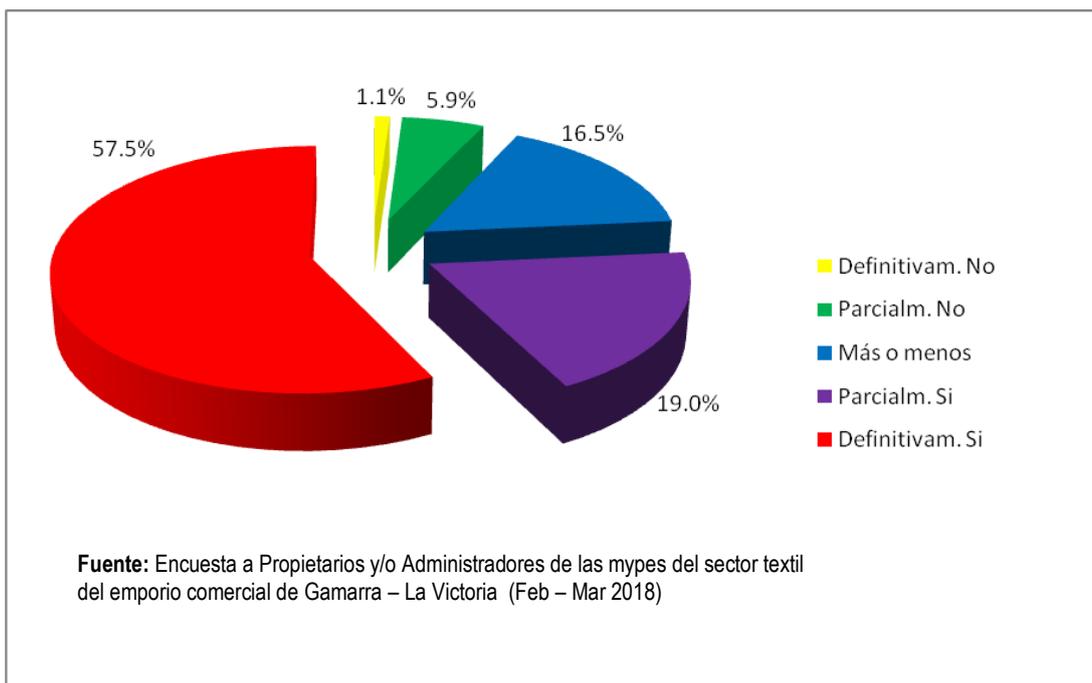


Gráfico 4.16: Almacenamiento del conocimiento en forma informática (%)



Interpretación:

De la tabla 4.10 y sus gráficos correspondientes, a la pregunta si tienen almacenado toda la parte importante referido a la empresa en forma informática; 206 de las 358 personas encuestadas respondieron que Definitivamente Sí, representando al 57.5%; 68 respondieron Parcialmente Sí, representando al 19.0%; 59 contestaron Más o menos representando al 16.5%; 21 respondieron Parcialmente No que representa al 5.9% y 4 indicaron que Definitivamente No, que representa al 1.1%.

Con esto se evidencia que aquellas empresas que tienen almacenado toda su información importante en forma informática son alrededor del 93.0% (Se incluye a los que respondieron Más o menos), que constituye la gran mayoría de los negocios. Existen sin embargo un pequeño grupo de empresas que aún no hacen uso de la informática en su totalidad.

9.- Importancia de las innovaciones para el logro de los objetivos.**Tabla 4.11**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	8	2.2%
Parcialmente No	11	3.1%
Más o menos	26	7.3%
Parcialmente Sí	81	22.6%
Definitivamente Sí	232	64.8%
Total	358	100%

Gráfico 4.17: Importancia de las innovaciones para el logro de los objetivos

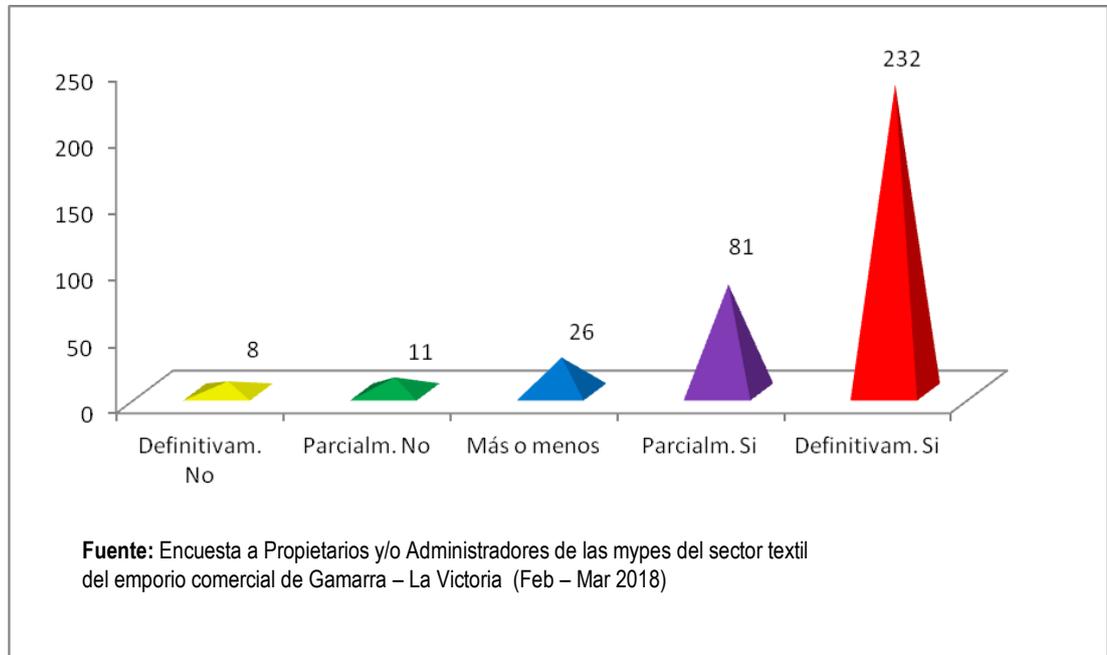
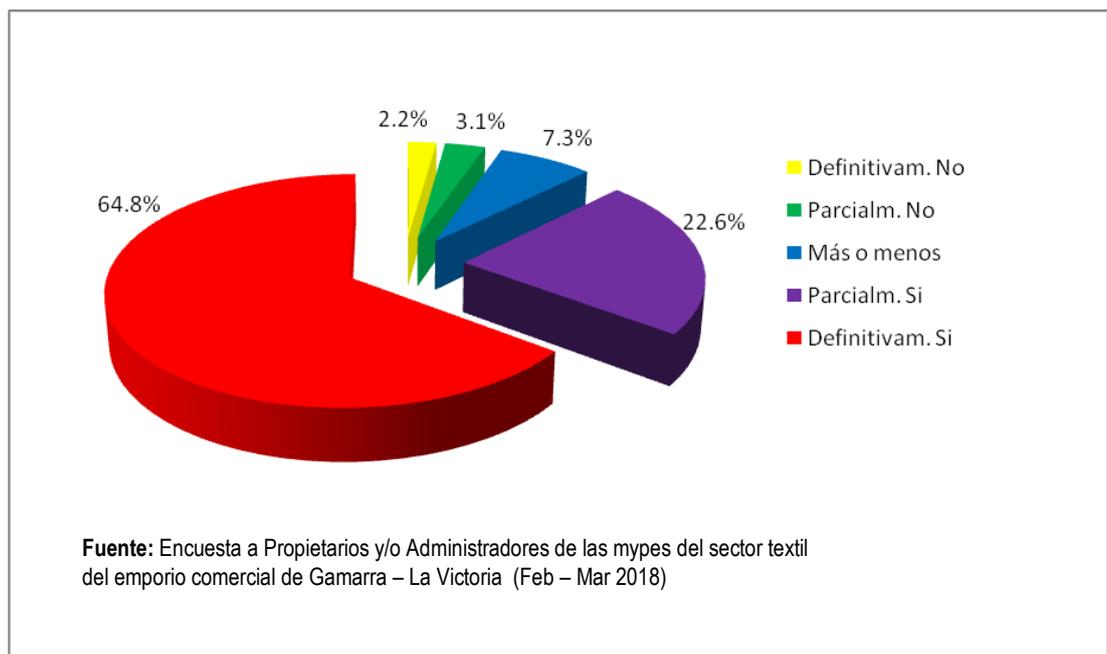


Gráfico 4.18: Importancia de las innovaciones para el logro de los objetivos (%)



Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla 4.11 y los gráficos 4.17 y 4.18 respecto a la pregunta si consideran que las innovaciones son importantes para el logro de los objetivos, 232 encuestados que representan al 64.8%, respondieron que Definitivamente Sí; 81 encuestados representando al 22.6%, contestaron Parcialmente Sí; 26 encuestados que representan al 7.3%, respondieron Más o menos; 11 encuestados que representan al 3.1%, respondieron Parcialmente No; mientras que 8 encuestados del total, que representa al 2.2% indicaron que Definitivamente No.

Con esto validamos que aquellas empresas que consideran que las innovaciones son importantes para el logro de los objetivos representan alrededor del 94.7% (incluyendo los que respondieron Más o menos), lo que constituye la gran mayoría.

10.- Realización de innovaciones importantes en la empresa.**Tabla 4.12**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	5	1.4%
Parcialmente No	36	10.0%
Más o menos	107	29.9%
Parcialmente Sí	128	35.8%
Definitivamente Sí	82	22.9%
Total	358	100%

Gráfico 4.19: Realización de innovaciones importantes en la empresa

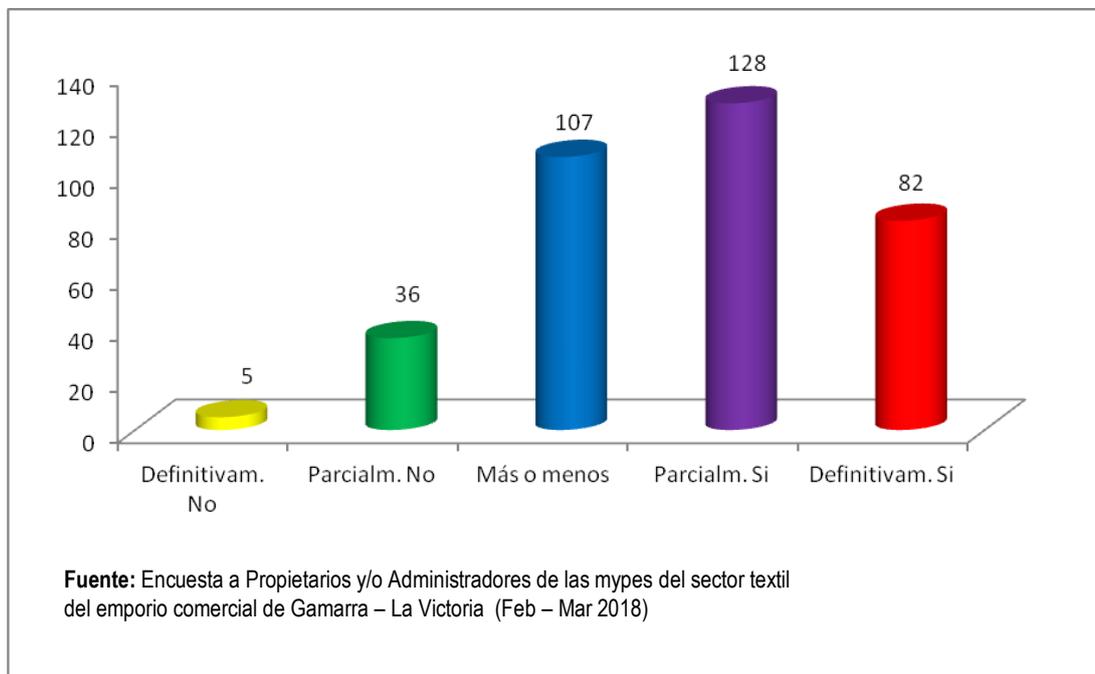
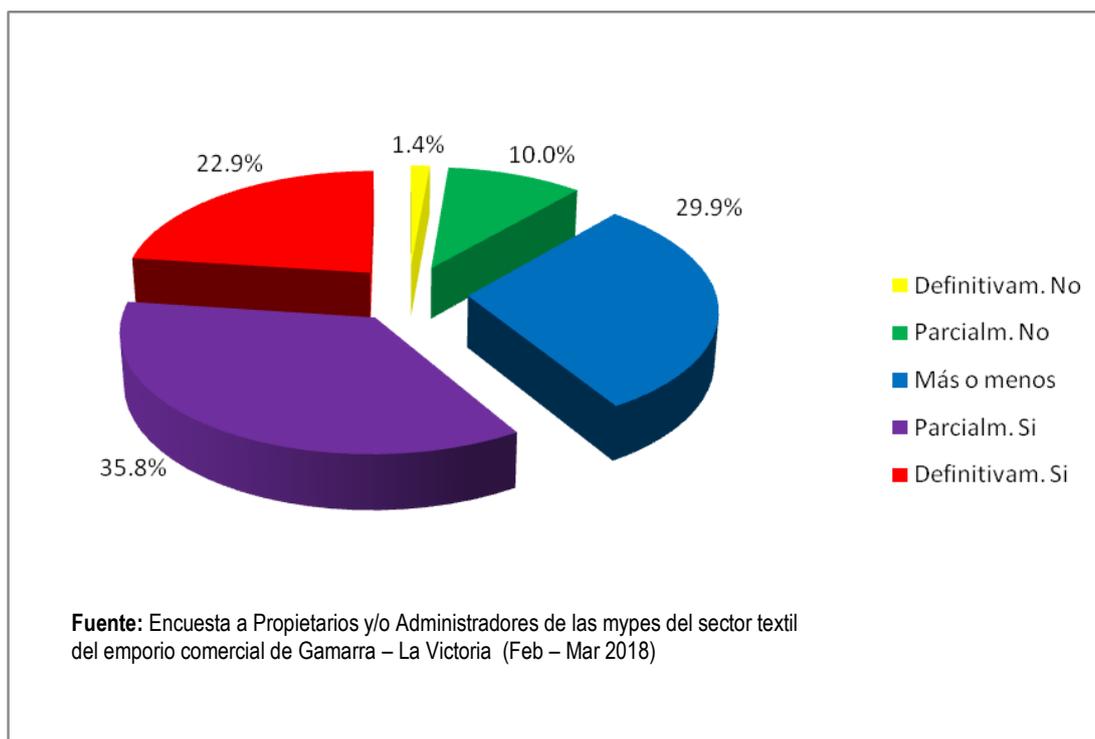


Gráfico 4.20: Realización de innovaciones importantes en la empresa

(%)



Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla y los gráficos correspondientes, a la pregunta si considera que se han realizado innovaciones importantes en su empresa; 82 de los 358 encuestados respondieron que Definitivamente Sí, representando al 22.9%; 128 respondieron Parcialmente Sí, que representa al 35.8%; 107 respondieron Más o menos representando al 29.9%; 36 respondieron Parcialmente No que representa al 10.0% y 5 respondieron que Definitivamente No, representando al 1.4%.

Con esto concluimos que aquellas personas que creen que se han realizado innovaciones importantes en su empresa representan aproximadamente el 88.6% (incluyendo los que respondieron Más o menos).

11.- Búsqueda de mejora de los productos.**Tabla 4.13**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	3	0.8%
Parcialmente No	8	2.2%
Más o menos	21	5.9%
Parcialmente Sí	69	19.3%
Definitivamente Sí	257	71.8%
Total	358	100%

Gráfico 4.21: Búsqueda de mejora de los productos

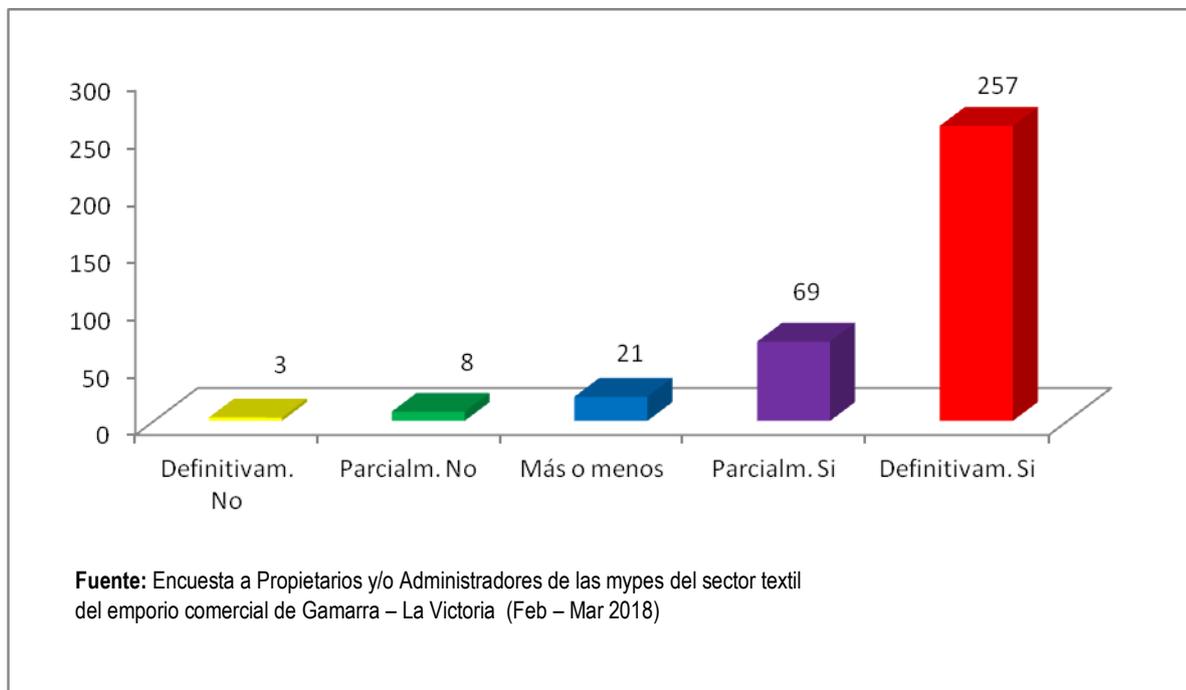
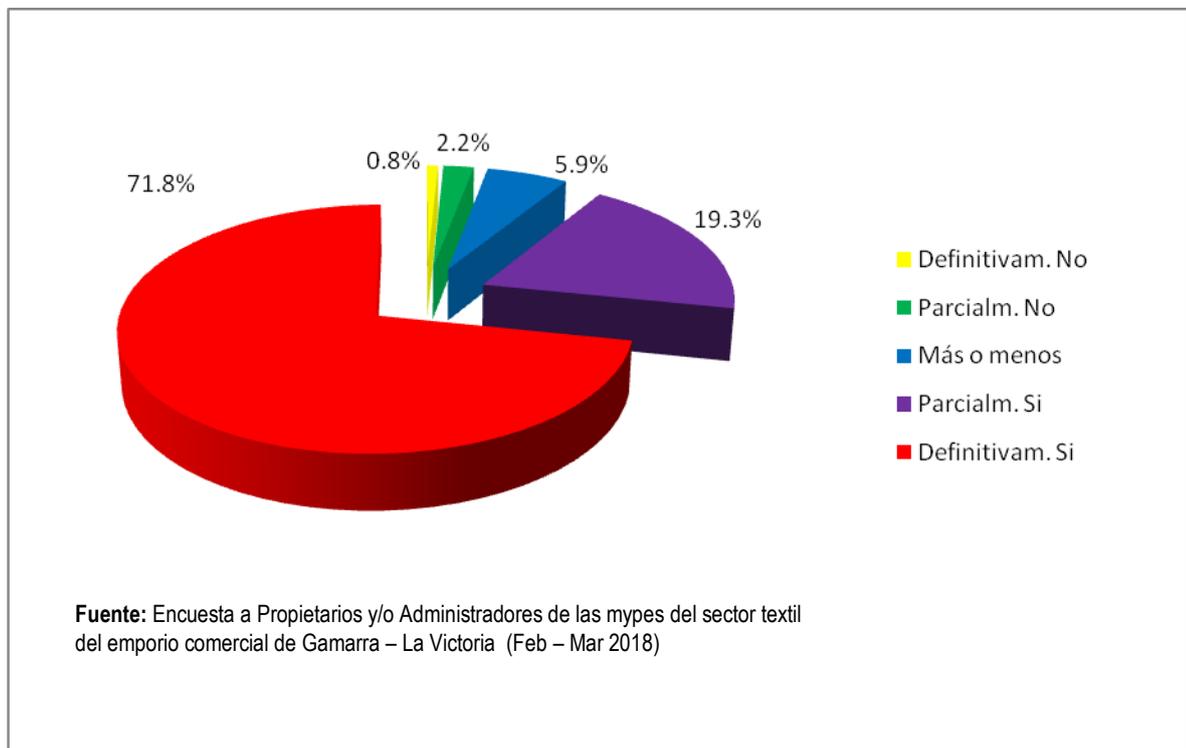


Gráfico 4.22: Búsqueda de mejora de los productos (%)



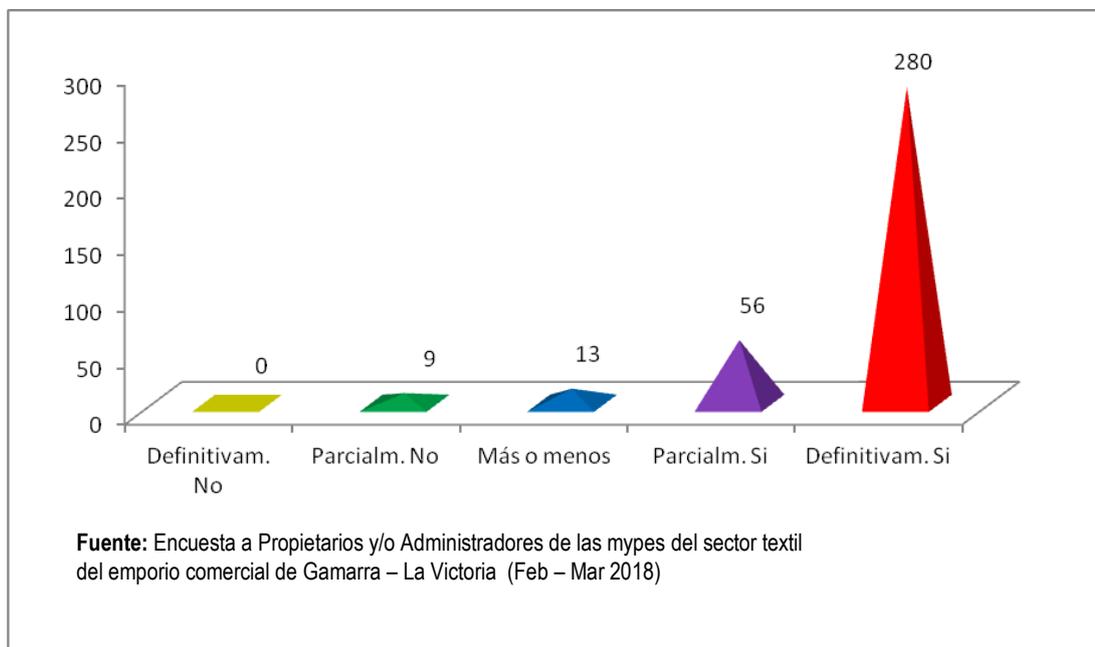
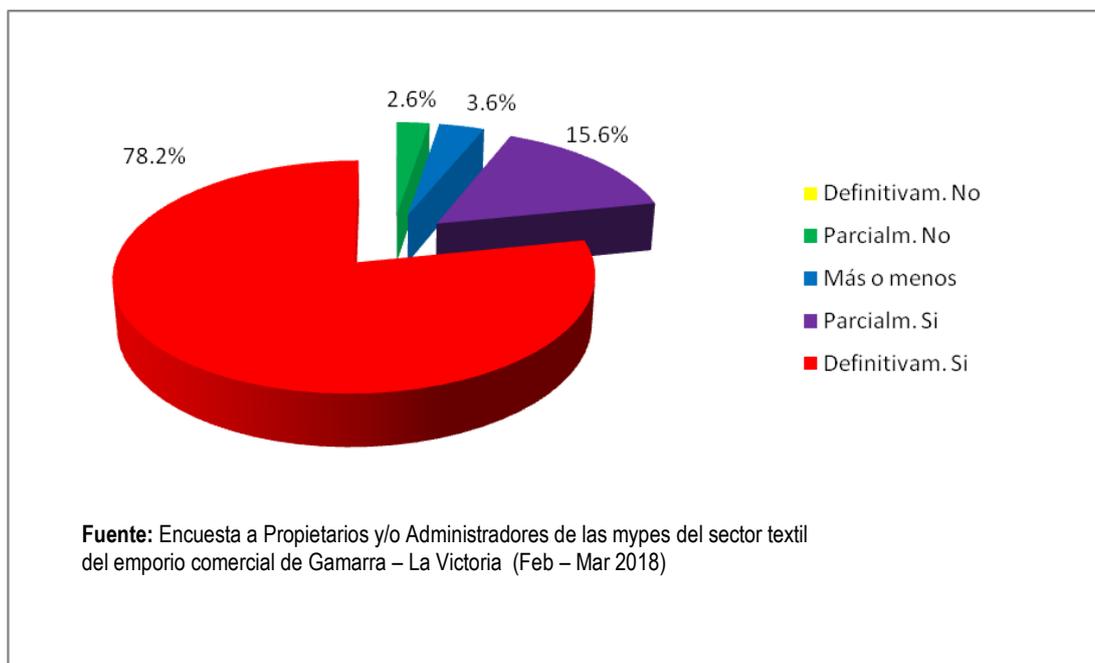
Interpretación:

De la tabla 4.13 y sus gráficos correspondientes, a la pregunta si se encuentran constantemente en la búsqueda de mejoras de los productos en su empresa; 257 de las 358 personas encuestadas respondieron que Definitivamente Sí, representando al 71.8% ; 69 respondieron Parcialmente Sí, representando al 19.3%; 21 contestaron Más o menos representando al 5.9%; 8 respondieron Parcialmente No que representa al 2.2% y 3 indicaron que Definitivamente No, que representa al 0.8%.

Con esto se evidencia que aquellas mypes que se encuentran constantemente en la búsqueda de mejoras de los productos representan alrededor del 97.0% (incluyendo los que respondieron Más o menos)

12.- Búsqueda de desarrollo de nuevos productos.**Tabla 4.14**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	0	0.0%
Parcialmente No	9	2.6%
Más o menos	13	3.6%
Parcialmente Sí	56	15.6%
Definitivamente Sí	280	78.2%
Total	358	100%

Gráfico 4.23: Búsqueda de desarrollo de nuevos productos**Gráfico 4.24: Búsqueda de desarrollo de nuevos productos (%)**

Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla 4.14 y los gráficos 4.23 y 4.24 respecto a la pregunta si se encuentran constantemente en la búsqueda del desarrollo de nuevos productos; 280 encuestados que representan al 78.2%, respondieron que Definitivamente Sí; 56 encuestados representando al 15.6%, contestaron Parcialmente Sí; 13 encuestados que representan al 3.6%, respondieron Más o menos y 9 encuestados que representan al 2.6%, respondieron Parcialmente No.

Concluimos que la gran mayoría de las mypes, que representan el 97.4% de los encuestados se encuentran en la búsqueda del desarrollo de nuevos productos, mientras que solo un 2.6% respondieron que Parcialmente No.

13.- Búsqueda de desarrollo de nuevos procesos productivos.**Tabla 4.15**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	0	0.0%
Parcialmente No	5	1.4%
Más o menos	16	4.5%
Parcialmente Sí	114	31.8%
Definitivamente Sí	223	62.3%
Total	358	100%

Gráfico 4.25: Búsqueda de desarrollo de nuevos procesos productivos

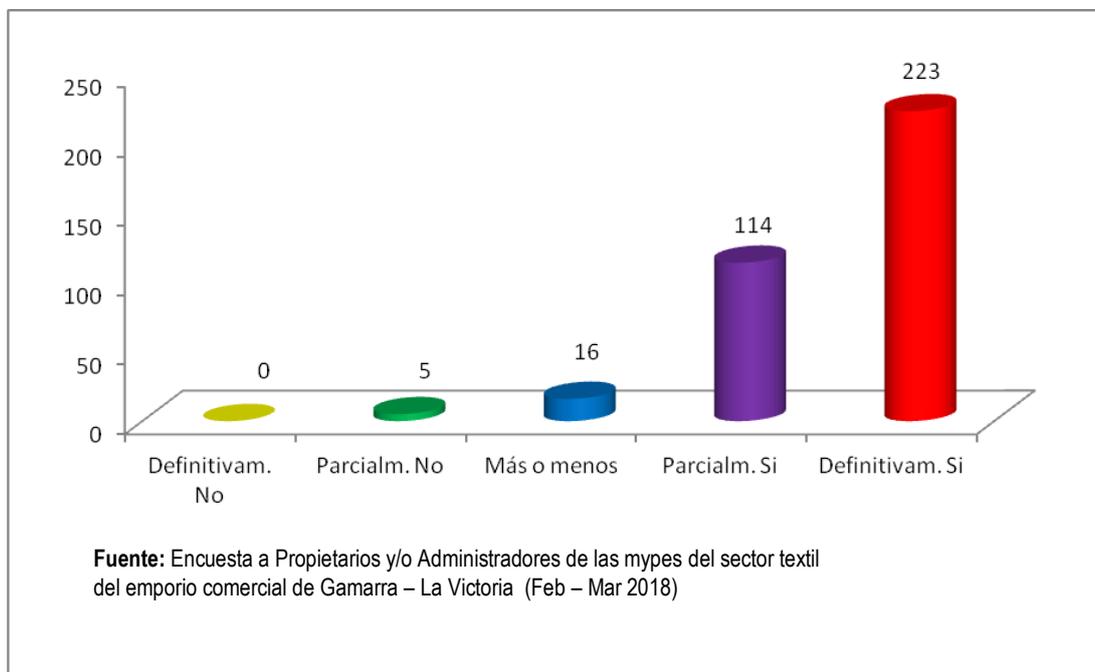
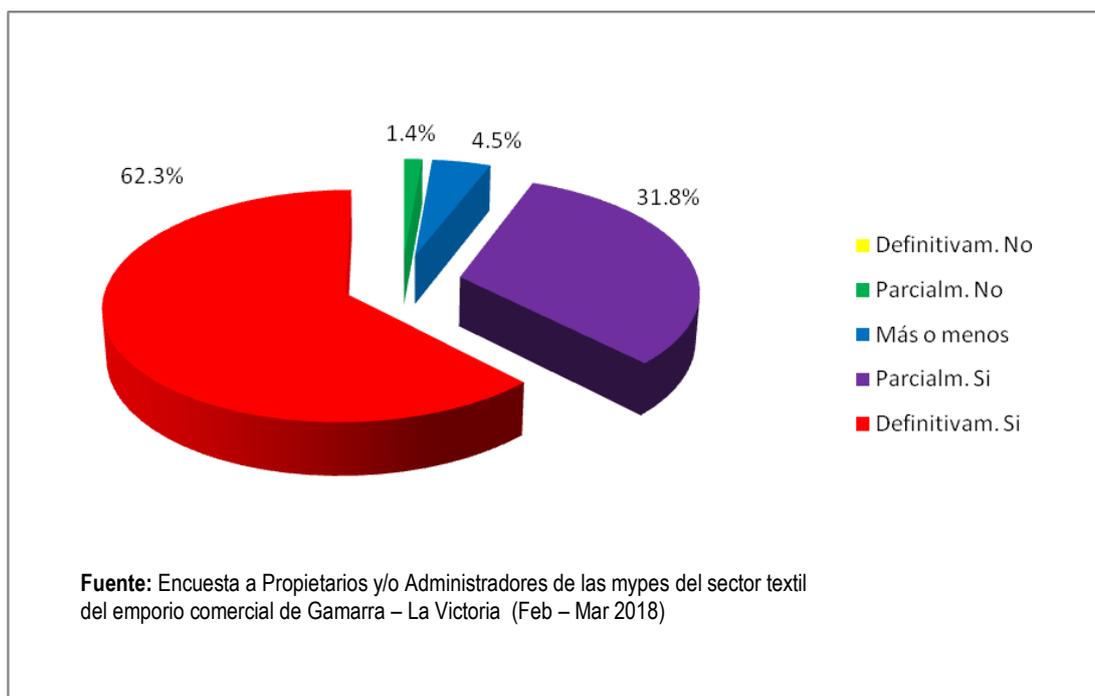


Gráfico 4.26: Búsqueda de desarrollo de nuevos procesos productivos (%)



Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla y los gráficos correspondientes, a la pregunta si se encuentran constantemente en la búsqueda del desarrollo de nuevos procesos productivos; 223 de los 358 encuestados respondieron que Definitivamente Sí, representando al 62.3%; 114 respondieron Parcialmente Sí, que representa al 31.8%; 16 respondieron Más o menos representando al 4.5%; y 5 respondieron que Parcialmente No, representando al 1.4%.

Con esto concluimos que aquellas mypes que se encuentran en la búsqueda del desarrollo de nuevos procesos productivos representan el 98.6% del total (sólo un 1.4% respondió que Parcialmente No)

14.- Preocupación por realizar mejoras a los procesos ya existentes:**Tabla 4.16**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	0	0.0%
Parcialmente No	6	1.7%
Más o menos	24	6.7%
Parcialmente Sí	63	17.6%
Definitivamente Sí	265	74.0%
Total	358	100%

Gráfico 4.27: Preocupación por realizar mejoras a los procesos ya existentes

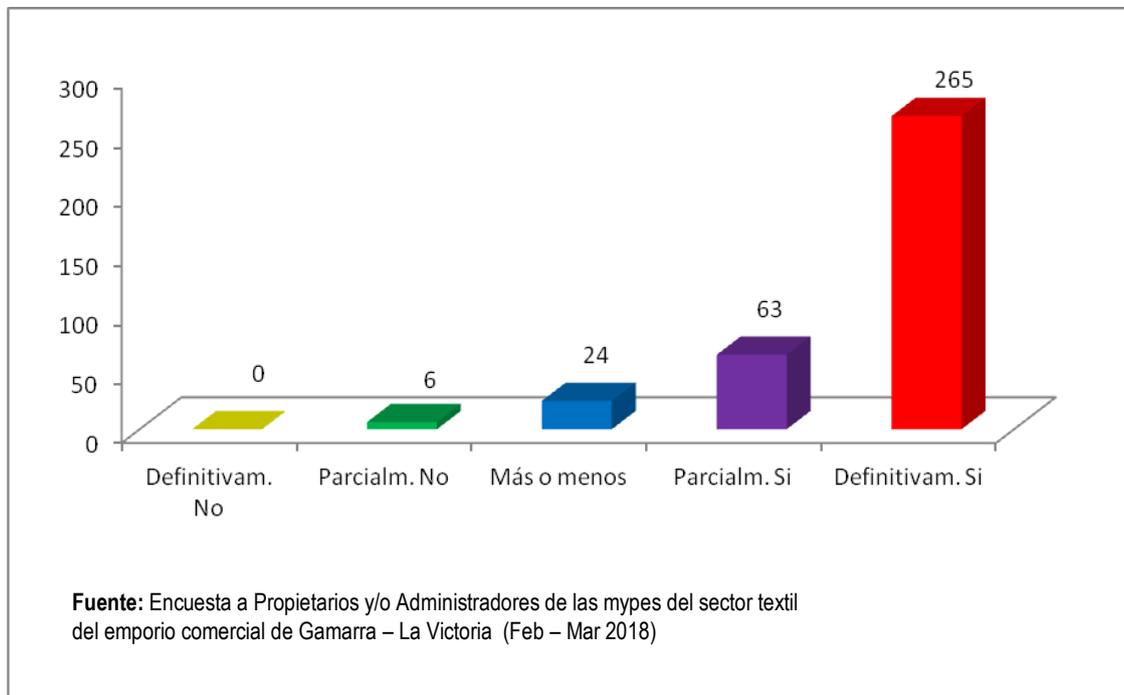
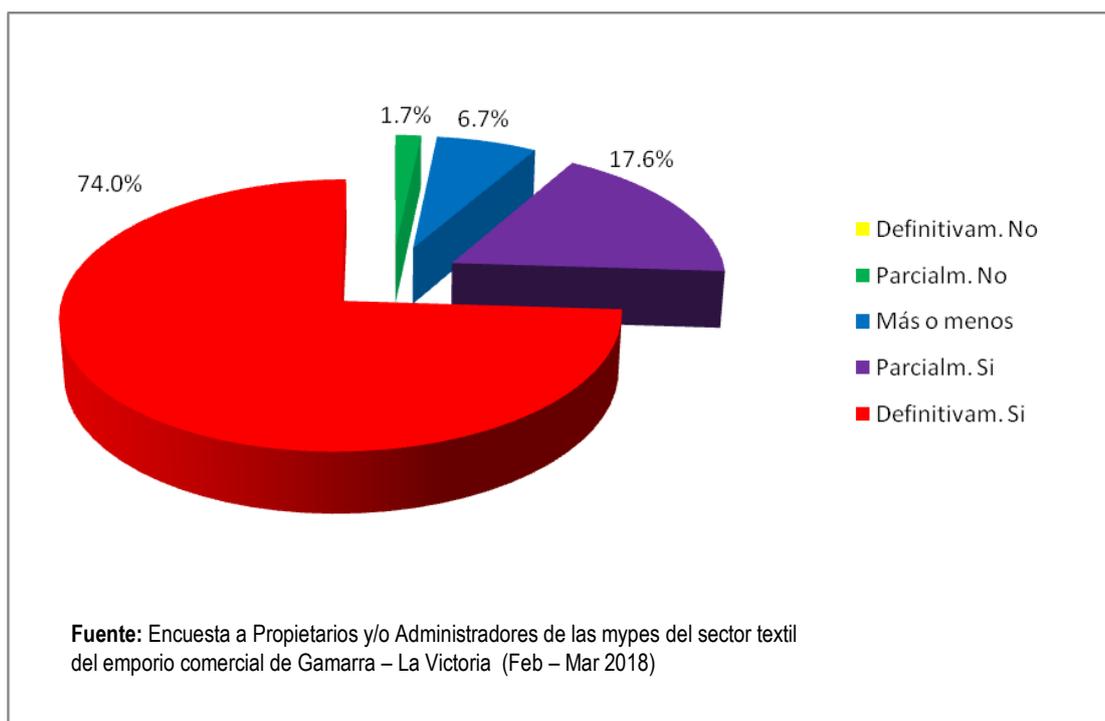


Gráfico 4.28: Preocupación por realizar mejoras a los procesos ya existentes (%)



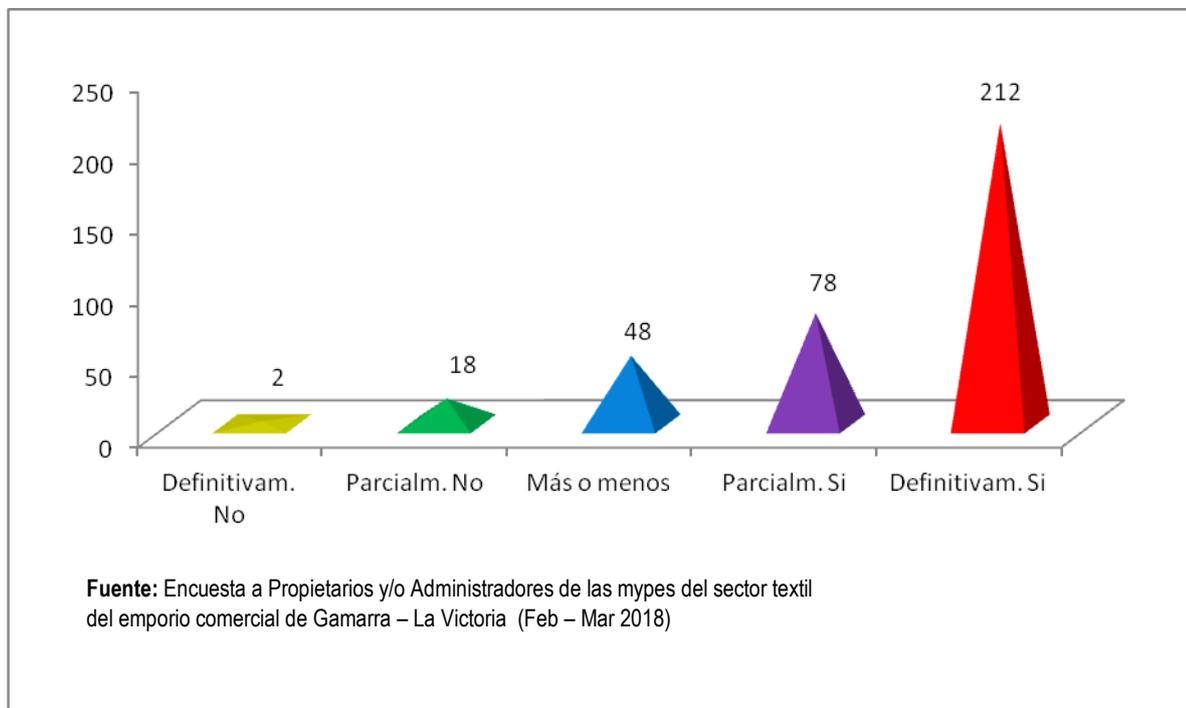
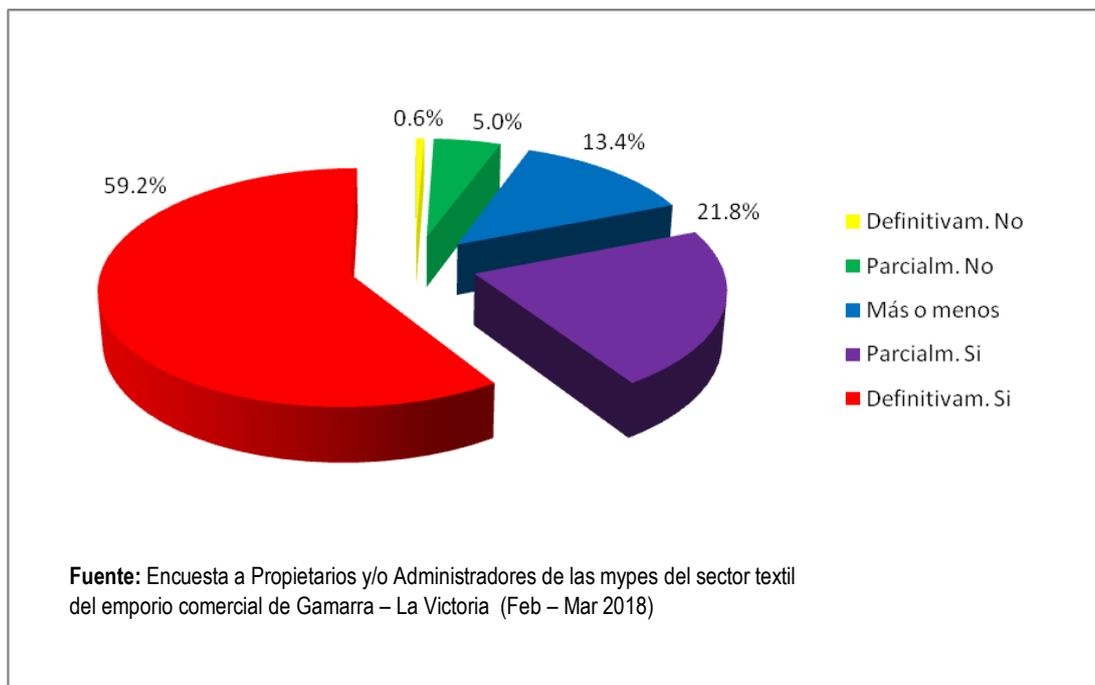
Interpretación:

De la tabla 4.16 y sus gráficos correspondientes, a la pregunta si su empresa se preocupa por realizar mejoras a los procesos ya existentes; 265 de las 358 personas encuestadas respondieron que Definitivamente Sí, representando al 74.0% ; 63 respondieron Parcialmente Sí, representando al 17.6%; 24 contestaron Más o menos representando al 6.7% y 6 respondieron Parcialmente No, que representa al 1.7%.

Con esto se evidencia que aquellas mypes que se preocupan por realizar mejoras a los procesos ya existentes son alrededor del 98.3% del total (sólo un 1.7% respondió Parcialmente No)

15.- Realización de mejoras de la organización.**Tabla 4.17**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	2	0.6%
Parcialmente No	18	5.0%
Más o menos	48	13.4%
Parcialmente Sí	78	21.8%
Definitivamente Sí	212	59.2%
Total	358	100%

Gráfico 4.29: Realización de mejoras de la organización**Gráfico 4.30: Realización de mejoras de la organización (%)**

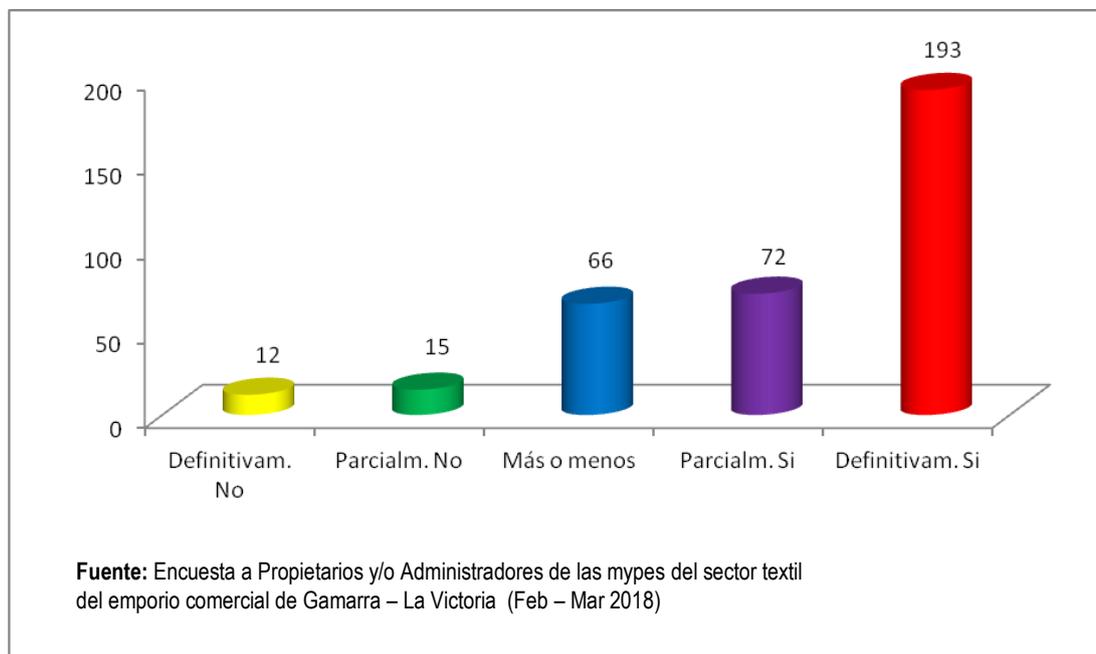
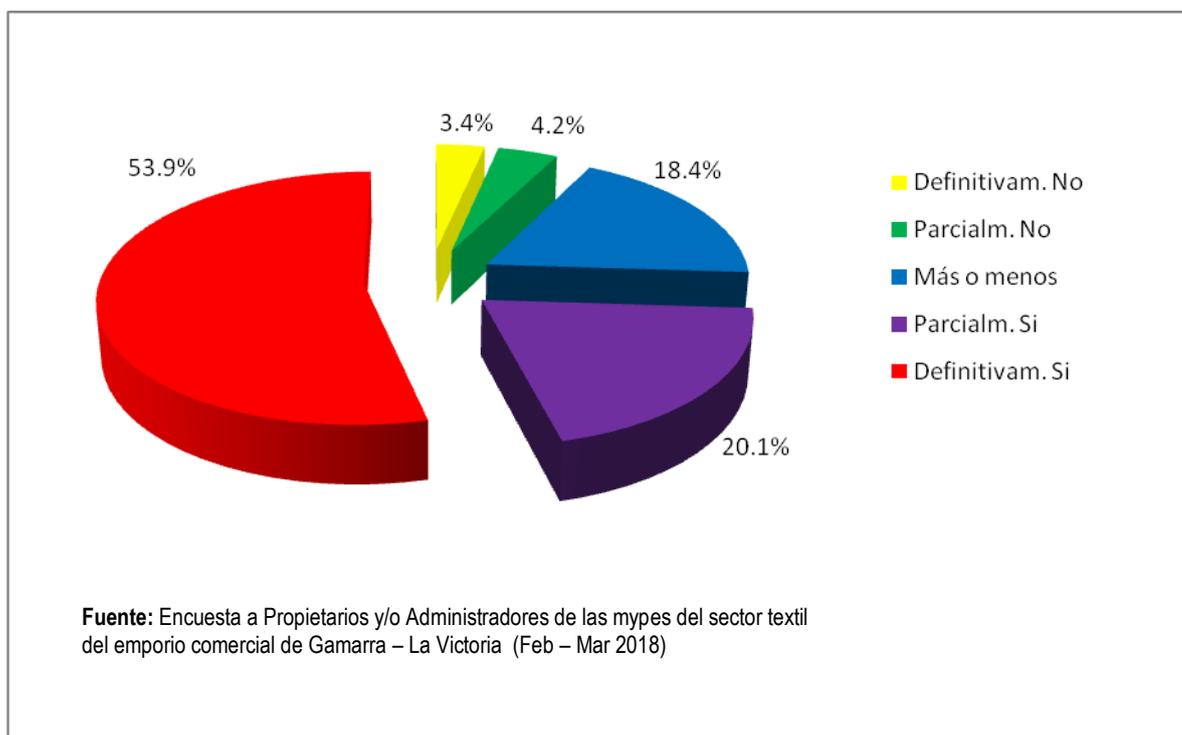
Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla 4.17 y los gráficos 4.29 y 4.30 respecto a la pregunta si las sugerencias de los clientes les han permitido realizar mejoras de la organización en su empresa; 212 encuestados que representan al 59.2%, respondieron que Definitivamente Sí; 78 encuestados representando al 21.8%, contestaron Parcialmente Sí; 48 encuestados que representan al 13.4%, respondieron Más o menos; 18 encuestados que representan al 5.0%, respondieron Parcialmente No; mientras que solo 2 encuestados del total, que representan al 0.6% indicaron que Definitivamente No.

Con esto validamos que aquellas empresas en las cuales las sugerencias de los clientes les han permitido realizar mejoras de la organización representan el 94.4% (incluyendo los que respondieron Más o menos)

16.- Uso de la informática en los sistemas de información.**Tabla 4.18**

Alternativas	Frecuencias absolutas (fi)	Frecuencias relativas porcentuales (%)
Definitivamente No	12	3.4%
Parcialmente No	15	4.2%
Más o menos	66	18.4%
Parcialmente Sí	72	20.1%
Definitivamente Sí	193	53.9%
Total	358	100%

Gráfico 4.31: Uso de la informática en los sistemas de información**Gráfico 4.32: Uso de la informática en los sistemas de información (%)**

Interpretación:

De acuerdo a lo observado en la tabla y los gráficos correspondientes; a la pregunta si se hace uso de la informática en los sistemas de información entre los trabajadores; 193 de los 358 encuestados respondieron que Definitivamente Sí, representando al 53.9%; 72 respondieron Parcialmente Sí, que representa al 20.1%; 66 respondieron Más o menos representando al 18.4%; 15 respondieron Parcialmente No que representa al 4.2% y 12 respondieron que Definitivamente No, representando al 3.4%.

Con esto concluimos que aquellas mypes que hacen uso de la informática en los sistemas de información entre sus trabajadores es de 92.4% (incluyendo los que respondieron Más o menos)

4.3 Contrastación de Hipótesis

Para contrastar las hipótesis planteadas se utilizó la distribución chi-cuadrado de Pearson con un nivel de significancia de 0.05 (confiabilidad de 95%). La prueba estadística chi-cuadrado es la adecuada porque puede utilizarse para probar hipótesis correlacionales entre variables cualitativas como es el caso de la presente investigación.

Hipótesis Específica 1:

Hipótesis Nula (H_0): El incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores, **no** influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa.

Hipótesis Alternativa (H_1): El incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij . (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij :

$$E_{ij} = \frac{(\text{total fila } i) \cdot (\text{total columna } j)}{(\text{total de sucesos})}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(5 - 1) = 16$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X_{0,95}^2 = 26.3$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 26.3 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.19

Contrastación: Incentivo a la Creatividad - Mejora de los Productos

Se fomenta e incentiva la creatividad entre sus trabajadores	Se encuentran constantemente en la búsqueda de mejoras de los productos.					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	0	1	1	0	0	2
Parcialmente No	1	2	4	4	3	14
Más o Menos	2	3	4	18	38	65
Parcialmente Sí	0	1	7	16	65	89

Definitivamente Sí	0	1	5	31	151	188
Total	3	8	21	69	257	358

**Tabla 4.20: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis específica 1
(Programa SPSS)**

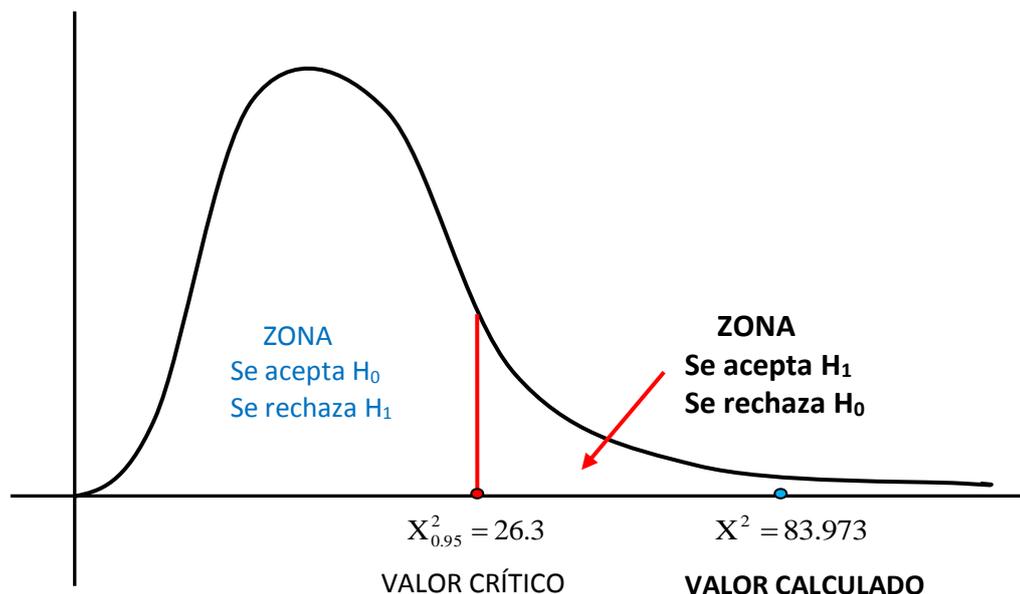
	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	83.973	16	.000
Razón de verosimilitud	54.347	16	.000
Asociación lineal por lineal	49.224	1	.000
N de casos válidos	358		

d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS: $X^2 = 83.973$

e) **Decisión estadística:** Como el valor calculado: $83.973 > 26.3$ (valor crítico); entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: El incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa.

Gráfico 4.33: Representación del chi cuadrado para la hipótesis específica 1



Hipótesis Específica 2:

Hipótesis Nula (H₀): La generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal **no** influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.

Hipótesis Alternativa (H₁): La generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij. (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij:

$$E_{ij} = \frac{(total\ fila\ i) \cdot (total\ columna\ j)}{(total\ de\ sucesos)}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(4 - 1) = 12$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X_{0,95}^2 = 21.0$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 21.0 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.21

Contrastación: Capacitaciones y actualizaciones - Desarrollo de nuevos productos

Existen capacitaciones y actualizaciones de su personal	Se encuentran constantemente en la búsqueda del desarrollo de nuevos productos					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	0	2	4	3	4	13
Parcialmente No	0	2	2	14	39	57
Más o Menos	0	3	2	12	69	86
Parcialmente Sí	0	1	3	14	76	94
Definitivamente Sí	0	1	2	13	92	108
Total	0	9	13	56	280	358

**Tabla 4.22: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis específica 2
(Programa SPSS)**

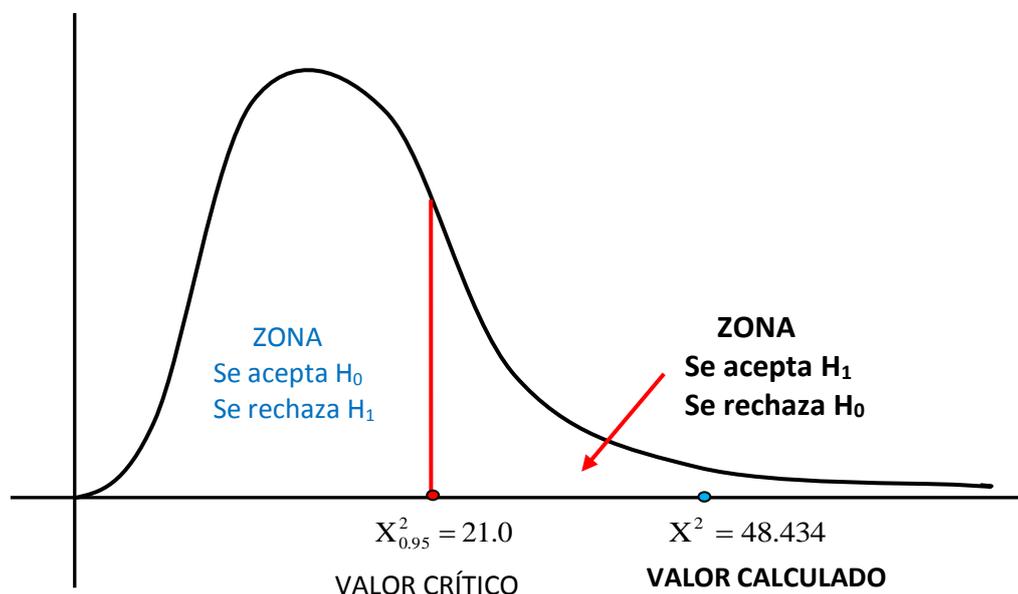
	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48.434	12	.000
Razón de verosimilitud	28.955	12	.004
Asociación lineal por lineal	19.180	1	.000
N de casos válidos	358		

d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS: $X^2 = 48.434$

e) **Decisión estadística:** Como $48.434 > 21.0$; entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: La generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.

Gráfico 4.34: Representación del chi cuadrado para la hipótesis específica 2



Hipótesis Específica 3:

Hipótesis Nula (H₀): La generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación **no** influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.

Hipótesis Alternativa (H₁): La generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij . (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij :

$$E_{ij} = \frac{(\text{total fila } i) \cdot (\text{total columna } j)}{(\text{total de sucesos})}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(4 - 1) = 12$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X^2_{0,95} = 21.0$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 21.0 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.23

Contrastación: Uso de las TICs - Desarrollo de nuevos procesos productivos

Aprovechan el uso de las TICs	Se encuentran constantemente en la búsqueda del desarrollo de nuevos procesos productivos.					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	0	0	2	3	5	10
Parcialmente No	0	1	3	4	9	17
Más o Menos	0	2	4	23	32	61
Parcialmente Sí	0	1	3	33	59	96
Definitivamente Sí	0	1	4	51	118	174
Total	0	5	16	114	223	358

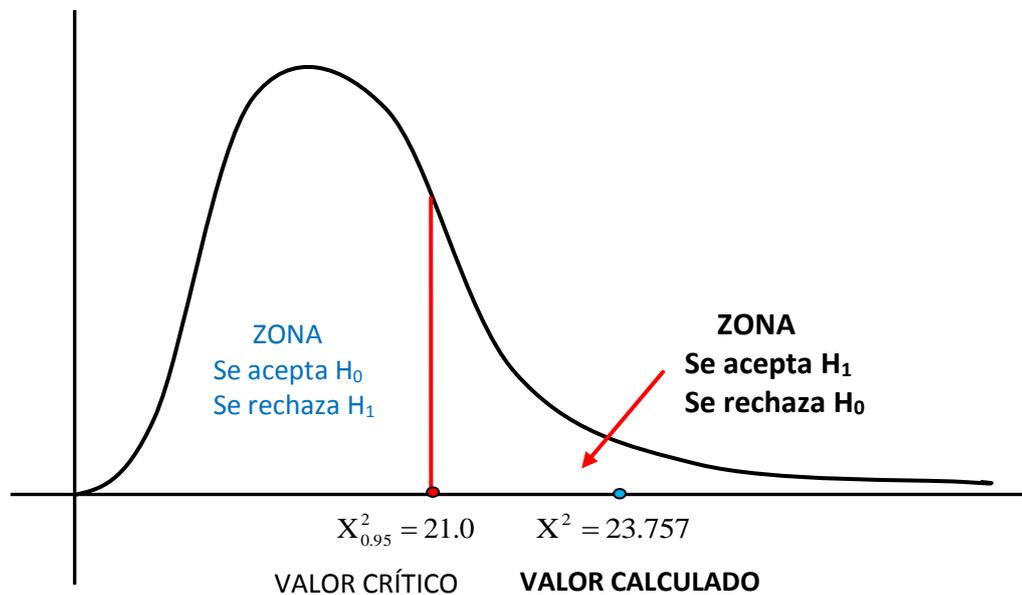
Tabla 4.24 : Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis específica 3 (Programa SPSS)

	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23.757	12	.022
Razón de verosimilitud	17.701	12	.125
Asociación lineal por lineal	11.900	1	.001
N de casos válidos	358		

- d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS: $\chi^2 = 23.757$
- e) **Decisión estadística:** Como $23.757 > 21.0$; entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: La generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.

Gráfico 4.35: Representación del chi cuadrado para la hipótesis específica 3



Hipótesis Específica 4:

Hipótesis Nula (H_0): La socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados **no** influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes.

Hipótesis Alternativa (H₁): La socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij. (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij:

$$E_{ij} = \frac{(\text{total fila } i) \cdot (\text{total columna } j)}{(\text{total de sucesos})}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(4 - 1) = 12$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X_{0,95}^2 = 21.0$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 21.0 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.25

Contrastación: Comunicación entre directivos y empleados - Mejoras a los procesos ya existentes

Existe comunicación entre directivos y empleados	Su empresa se preocupa por realizar mejoras a los procesos ya existentes					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	0	1	2	0	0	3
Parcialmente No	0	0	2	2	3	7
Más o Menos	0	2	5	19	28	54
Parcialmente Sí	0	2	7	20	86	115
Definitivamente Sí	0	1	8	22	148	179
Total	0	6	24	63	265	358

Tabla 4.26: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis específica 4 (Programa SPSS)

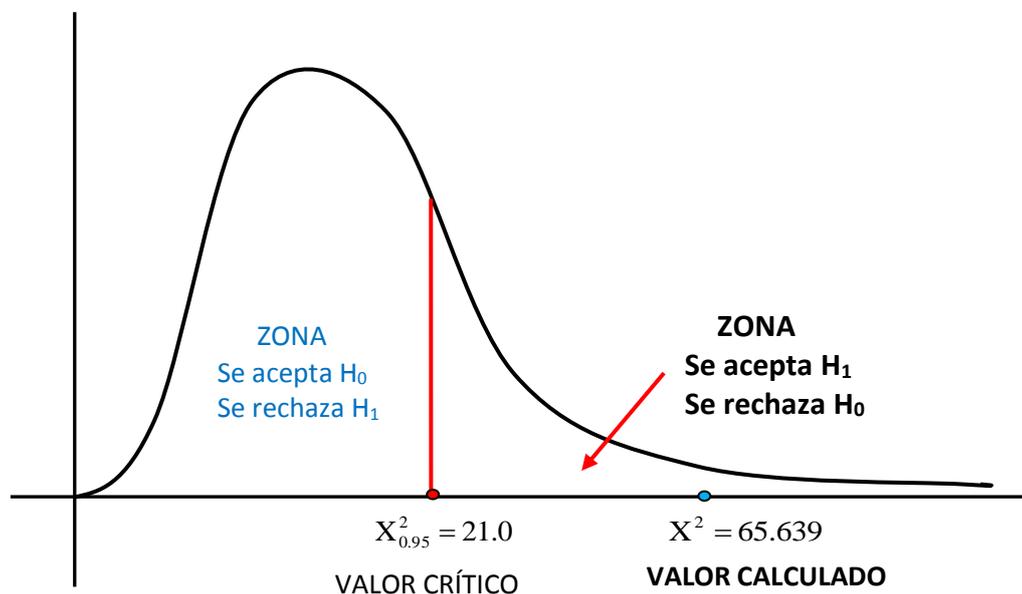
	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	65.639	12	.000
Razón de verosimilitud	40.772	12	.000
Asociación lineal por lineal	33.654	1	.000
N de casos válidos	358		

d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS: $X^2 = 65.639$

e) **Decisión estadística:** Como $65.639 > 21.0$; entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: La socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes.

Gráfico 4.36: Representación del chi cuadrado para la hipótesis específica 4



Hipótesis Específica 5:

Hipótesis Nula (H_0): La socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes **no** influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa.

Hipótesis Alternativa (H_1): La socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij . (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij :

$$E_{ij} = \frac{(\text{total fila } i) \cdot (\text{total columna } j)}{(\text{total de sucesos})}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(5 - 1) = 16$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X_{0,95}^2 = 26.3$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 26.3 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.27
Contrastación: Comunicación con los clientes - Mejoras de la Organización

Existe comunicación e interacción con los clientes	Las sugerencias de los clientes les han permitido realizar mejoras de la organización					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	0	1	7	8	6	22
Parcialmente No	0	3	4	6	7	20
Más o Menos	1	5	10	13	18	47
Parcialmente Sí	1	5	12	22	58	98
Definitivamente Sí	0	4	15	29	123	171
Total	2	18	48	78	212	358

Tabla 4.28: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis específica 5 (Programa SPSS)

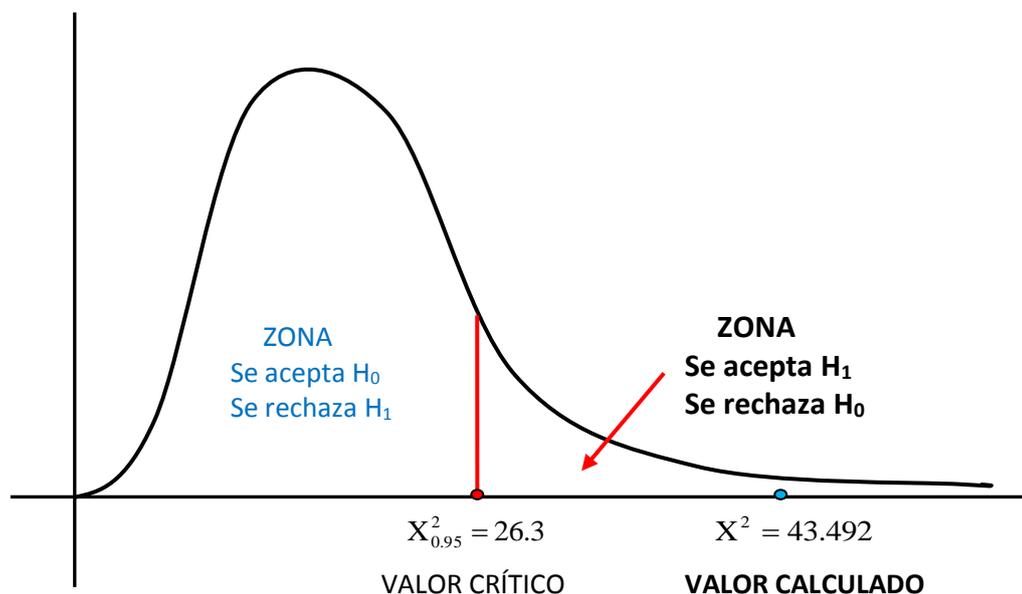
	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43.492	16	.000
Razón de verosimilitud	41.820	16	.000
Asociación lineal por lineal	30.312	1	.000
N de casos válidos	358		

d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS: $X^2 = 43.492$

- e) **Decisión estadística:** Como $43.492 > 26,3$; entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: La socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa.

Gráfico 4.37: Representación del chi cuadrado para la hipótesis específica 5



Hipótesis Específica 6:

Hipótesis Nula (H_0): El almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa **no** influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.

Hipótesis Alternativa (H_1): El almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij. (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij:

$$E_{ij} = \frac{(\text{total fila } i) \cdot (\text{total columna } j)}{(\text{total de sucesos})}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(5 - 1) = 16$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X_{0,95}^2 = 26.3$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 26.3 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.29

**Contrastación: Almacenamiento del conocimiento en forma
informática - Sistemas de información**

Se almacena toda la parte importante de la empresa en forma informática	Se hace uso de la informática en los sistemas de información entre los trabajadores					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	1	2	0	1	0	4
Parcialmente	4	2	6	5	4	21

No						
Más o Menos	5	4	16	15	19	59
Parcialmente Sí	2	4	21	17	24	68
Definitivamente Sí	0	3	23	34	146	206
Total	12	15	66	72	193	358

**Tabla 4.30: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis específica 6
(Programa SPSS)**

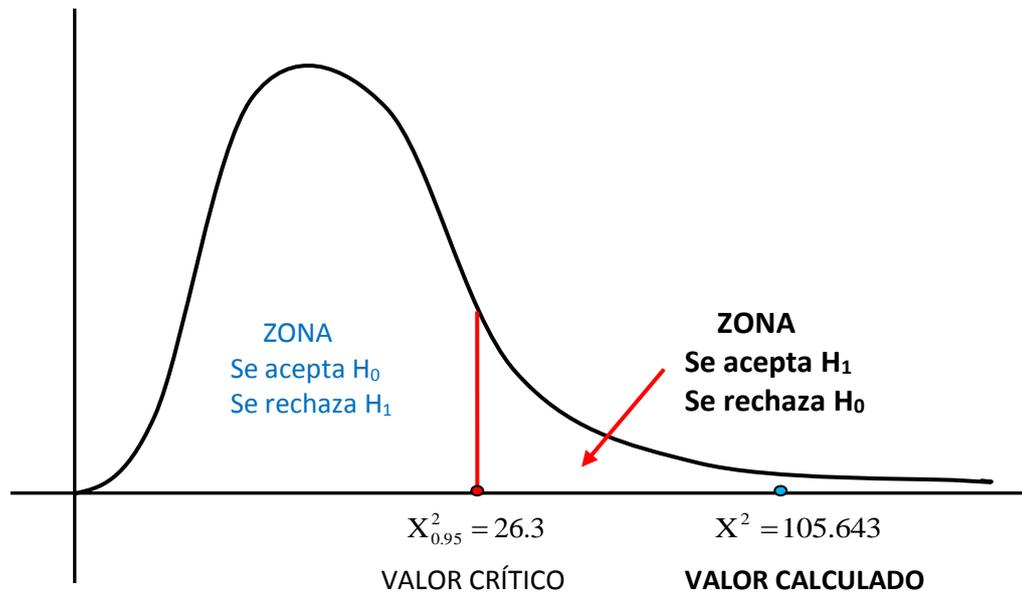
	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	105.643	16	.000
Razón de verosimilitud	91.060	16	.000
Asociación lineal por lineal	75.373	1	.000
N de casos válidos	358		

d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS: $X^2=105.643$

e) **Decisión estadística:** Como $105.643 > 26.3$; entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: El almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.

Gráfico 4.38: Representación del chi cuadrado para la hipótesis específica 6



Hipótesis Principal:

Hipótesis Nula (H₀): La Gestión del Conocimiento **no** influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Hipótesis Alternativa (H₁): La Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Procedimiento para validar la hipótesis planteada:

a) El valor estadístico del Chi-cuadrado (X^2) de prueba es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

O_{ij} : Frecuencia observada para el suceso ij. (Obtenido de las encuestas)

E_{ij} : Frecuencia esperada para el suceso ij:

$$E_{ij} = \frac{(\text{total fila } i) \cdot (\text{total columna } j)}{(\text{total de sucesos})}$$

m : número de filas.

n : número de columnas

b) El valor del chi-cuadrado crítico para un nivel de significancia de 0.05 y con $(5 - 1)(5 - 1) = 16$ grados de libertad lo obtenemos de las tablas estadísticas: $X^2_{0,95} = 26.3$

c) **Regla de decisión:** Se aceptará la hipótesis alterna (H_1) y se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado del chi-cuadrado (X^2) es mayor que el valor crítico: 26.3 ; caso contrario se aceptará la hipótesis nula y se rechazará la hipótesis alterna.

Tabla 4.31

Contrastación: Gestión del Conocimiento - Innovación

Cree Ud. que la Gestión del Conocimiento es importante	Considera Ud. que las innovaciones son importantes para el logro de los objetivos.					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	2	1	3	2	1	9
Parcialmente No	2	3	5	5	4	19
Más o Menos	1	2	7	13	21	44
Parcialmente Sí	2	3	6	27	59	97
Definitivamente Sí	1	2	5	34	147	189
Total	8	11	26	81	232	358

**Tabla 4.32: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis principal
(Programa SPSS)**

	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	88.008	16	.000
Razón de verosimilitud	67.698	16	.000
Asociación lineal por lineal	69.700	1	.000
N de casos válidos	358		

Tabla 4.33

**Contrastación: Actividades de la Gestión del Conocimiento -
Realización de Innovaciones**

Su empresa lleva a cabo actividades relacionadas con la G.C.	Considera Ud. que se han realizado innovaciones importantes en su empresa.					Total
	Definitivamente No	Parcialmente No	Más o Menos	Parcialmente Sí	Definitivamente Sí	
Definitivamente No	2	7	9	4	5	27
Parcialmente No	1	5	7	8	2	23
Más o Menos	1	10	14	17	8	50
Parcialmente Sí	0	9	46	51	30	136
Definitivamente Sí	1	5	31	48	37	122
Total	5	36	107	128	82	358

**Tabla 4.34: Prueba del chi-cuadrado de la hipótesis principal –
Validación (programa SPSS)**

	Valor	gl (grados de libertad)	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43.326	16	.000
Razón de verosimilitud	40.138	16	.001
Asociación lineal por lineal	26.563	1	.000
N de casos válidos	358		

d) Cálculo del chi-cuadrado de Pearson con el programa SPSS:

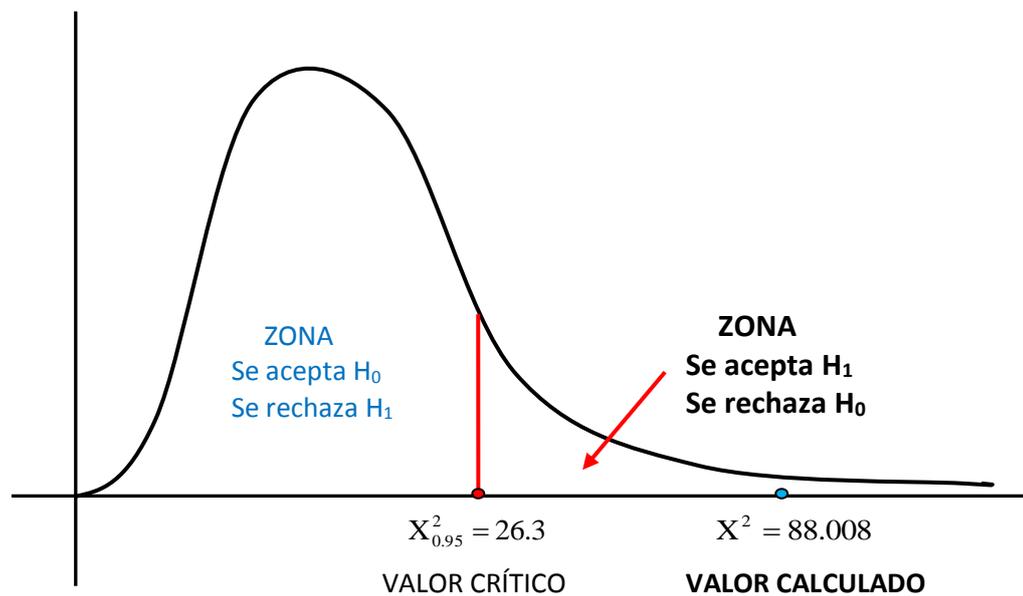
De la tabla 4.32 : $X^2 = 88.008$

De la tabla 4.34 : $X^2 = 43.326$

e) **Decisión estadística:** Como $88.008 > 26.3$ y $43.326 > 26.3$; entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Luego, se concluye que: La Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.

Gráfico 4.39: Representación del chi cuadrado para la hipótesis principal



4.4 Discusión de Resultados.-

De las evaluaciones efectuadas mediante la prueba del chi- cuadrado de Pearson se ha podido establecer que efectivamente la Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio Comercial de Gamarra. Esto se ha podido demostrar tanto para aquellas personas que consideran a la Gestión del Conocimiento como un factor clave para la innovación (donde el chi cuadrado de prueba X^2 , es mayor que el chi cuadrado crítico X^2_c : $88.008 > 26.3$) como para aquellas personas que ya ponen en práctica acciones relacionadas con este tema para el logro de sus objetivos ($X^2 = 43.326 > X^2_c = 26.3$)

Sobre este punto, Carballo (2006), sostiene que la gestión del conocimiento es un recurso de mucha importancia que hace posible la innovación y es un paso paradigmático en aquellas organizaciones pendientes de explotar.

Mendoza (2013), por su parte sostiene al respecto que una gestión eficiente del conocimiento, requiere de respuestas creativas frente a los cambios del medio, esta respuesta está asociada significativamente a la capacidad de innovación que pueda tener la organización.

Estas descripciones se ajustan plenamente a lo obtenido en el estudio realizado, donde la Gestión del conocimiento y la innovación están íntimamente relacionados y del buen manejo que se logre a través de la Gestión del Conocimiento, dependerán los resultados obtenidos y las innovaciones tan importantes en una empresa para el logro de sus objetivos.

De la Primera hipótesis específica:

De esta hipótesis específica, se llegó a demostrar que el incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa. (el chi cuadrado de prueba X^2 , es mayor que el chi cuadrado crítico X^2_c : $83.973 > 26.3$).

Es innegable que uno de los activos más valiosos con que cuenta una empresa es su capital humano que constituye los conocimientos y capacidades que tienen sus colaboradores en sus respectivos trabajos. Por ello, incentivar su creatividad para lograr mejoras en la empresa es de suma importancia si se quiere aumentar la productividad y la eficiencia en la organización.

Al respecto, Valhondo (2004), refiere que la Gestión del Conocimiento persigue obtener el máximo valor de una organización apoyando a su personal a innovar y a adaptarse al cambio, por lo tanto, para Valhondo, la innovación es aquel proceso, que nos permite la creación y agregación de valor en la organización.

Escorsa & Valls (2005), señalan al respecto que las ideas creativas de los trabajadores constituyen en gran medida la fuente a partir de las cuales se obtienen las innovaciones y aquellas organizaciones que presentan simultáneamente mucha creatividad y capacidad de gestión de las innovaciones, son aquellas que tienen más probabilidades de éxito.

De la segunda hipótesis específica:

La segunda hipótesis específica se demostró obteniendo $X^2 > X^2_c$ ($48.434 > 21.0$) y dice que la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal, influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.

Gore (1996), afirma sobre este tema que la capacitación en contextos organizacionales tiene como objetivo primordial, propiciar espacios para promover discusiones y adquirir conocimientos, lo que generalmente no puede ocurrir en puestos de trabajo por sí solo. La intención es que el aprendizaje adquirido se pueda transferir a las tareas, cosa que no ocurre en todos los casos. La capacidad de utilizar estos conocimientos adquiridos en un entorno dado está relacionada a la calidad de los conocimientos recibidos, a las características particulares de cada tarea y a las relaciones entre estos dos contextos.

Generar oportunidades de adquirir nuevo conocimiento en los trabajadores a través de la capacitación y actualización, es una inversión que repercutirá en mejoras en la empresa haciéndola más competitiva dentro de este entorno cada vez más cambiante.

De la tercera hipótesis específica:

La tercera hipótesis específica demostrada ($X^2 = 23.757 > X^2_c = 21.0$) dice que: La generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de

la Información y la Comunicación influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.

De acuerdo con lo demostrado, Gold et al. (2001) señala a las Tecnologías de la Información y la Comunicación como un importante factor estructural de la Gestión del Conocimiento, que permite y apoya sus principales actividades como son la creación, la distribución y la aplicación del conocimiento influyendo en la creación de valor.

Zack (1998), por su parte señala que las Tecnologías de la Información ofrecen abundantes oportunidades para realizar una eficiente Gestión del Conocimiento, proporcionando capacidades a las empresas para compartir y transferir conocimiento lo que redundará en la innovación organizacional.

Las TICs desde este punto de vista, aportan diversas posibilidades para un buen manejo y para la generación de conocimiento, principalmente mediante ella podemos acceder a diversas fuentes de todas partes del mundo a través de internet, ampliando nuestro horizonte que tenemos sobre un determinado tema. Estas tecnologías también nos permiten que la transferencia de conocimiento sea mucho más rápida entre todos los actores que conforman la empresa, haciendo de esta más eficiente.

De la cuarta hipótesis específica:

La cuarta hipótesis específica de la investigación, demostrada mediante el estadístico chi cuadrado de Pearson ($X^2 = 65.639 > X^2_c = 21.0$) indica que: La socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes.

Esta hipótesis es corroborada por Valhondo (2004), quién señala que la innovación en las organizaciones se debe poner en práctica cuando los

equipos de trabajo y las personas relacionadas a la empresa apliquen todos sus conocimientos en actividades y acciones relacionadas con la creación de ideas, productos, procesos, servicios y sistemas de gestión para de esta manera lograr optimizar el uso de las capacidades y recursos disponibles con el fin de asegurar una sostenibilidad futura y una mejor posición competitiva.

Perez y Coutín (2005) por su parte, indican que es indispensable compartir el conocimiento de una manera rápida y eficiente en toda la organización. El impacto de las ideas y los resultados obtenidos son mayores cuando se comparten abiertamente.

Podemos afirmar entonces que la comunicación entre los diferentes miembros dentro del entorno de la organización es sumamente importante para llevar a cabo mejoras sustantivas que nos permitan ser más eficientes y eficaces en nuestras labores.

Sobre este punto, Gianetto y Wheeler (2004), también sostienen que el conocimiento dentro de una organización se debe compartir entre todos los compañeros de área, los equipos de trabajo y en toda la organización en general; esto puede ayudar a todos en su conjunto a desarrollar sus respectivas tareas de una forma más eficaz.

De la quinta hipótesis específica:

La quinta hipótesis específica demostrada mediante la prueba del chi cuadrado ($X^2=43.492 > X^2c=26.3$) dice que: La socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa.

Al respecto, Grönroos (1994) menciona que mantener relaciones beneficiosas con los clientes y otros agentes implicados conlleva a obtener mejoras en el crecimiento y valor del negocio.

Esta afirmación del autor no hace sino reafirmar la hipótesis específica demostrada.

De la sexta hipótesis específica:

De esta hipótesis específica se llegó a demostrar que el almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores. (El chi cuadrado de prueba X^2 , es mayor que el chi cuadrado crítico X^2_c : $105.643 > 26.3$).

De acuerdo con Clark y Staunton (1989), Cuando la innovación ha sido desarrollada íntegramente, es necesario capturar y almacenar el nuevo conocimiento creado, y establecerlo como una práctica y parte de su cultura organizacional. Las Tecnologías de Información tienen parte importante en este proceso, donde el factor importante es asegurar el reuso eficiente de este nuevo conocimiento a través de mecanismos de captura y almacenamiento, por lo que es vital codificar y explicitar las reglas y procedimientos.

De esta manera, lo manifestado por estos autores concuerda con la hipótesis demostrada, subrayando que una parte importante en el manejo del conocimiento es su almacenamiento y para esto la informática y las nuevas tecnologías que se desarrollan contribuyen a que esta información sea proporcionada de una manera rápida y eficiente a todos los empleados que harán uso de ella.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. De los resultados obtenidos se puede afirmar lo enunciado en la hipótesis principal, que la Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra. Esto se pudo comprobar con el 93.3% de los empresarios y/o administradores encuestados. Con respecto al 6.7% restante lo más probable es que no le han dado un uso adecuado a las actividades de la Gestión del Conocimiento.
2. Se ha demostrado que el incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa. En términos porcentuales esto representa el 94.9% de los encuestados.
3. Los resultados nos permiten comprobar que la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa. Para los propietarios y/o administradores que utilizan esta actividad esto representa el 96.5% de los casos.
4. Con la contrastación de hipótesis efectuada se puede concluir que la generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa. En términos

porcentuales para aquellas personas que hacen uso de las TICs esto representa el 96.6%.

5. Se ha establecido que la socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes. Se ha podido establecer que esto representa al 93.8% de las personas en las cuales la comunicación entre directivos y empleados es algo importante.
6. Se determinó también que la socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa. Con respecto a este punto se validó con el 86.2% de los encuestados.
7. De los análisis efectuados también podemos afirmar que el almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores. En términos porcentuales esto representa el 80.6% de los encuestados.

5.2 Recomendaciones

1. Ante la aparición y avance de nuevas y mejores Tecnologías de Información y Comunicaciones, el uso estratégico de éstas se hace imprescindible para las actividades de la Gestión del Conocimiento (aunque todavía existe un 7.6% que no lo utiliza o casi no lo utiliza, según las encuestas), por tal motivo, se recomienda realizar actividades que comprometan a un adecuado aprendizaje y aplicación de dichas tecnologías, que conlleven a resultados concretos en la innovación de productos o procesos.

2. De las encuestas realizadas se pudo comprobar que muchos de los administradores y/o propietarios de las mypes en estudio, llevan a cabo actividades relacionadas con la Gestión del Conocimiento en forma empírica o informal y sin tener los conocimientos académicos adecuados sobre el tema; por lo tanto se recomienda llevar a cabo capacitaciones entre la plana directiva sobre esta materia, para que con una base académica sólida puedan aplicar en forma conveniente y efectiva las actividades de la Gestión del Conocimiento entre todos los integrantes que conforman la empresa, esto a la larga traerá muchos beneficios a la organización.
3. Conseguir nuevos conocimientos que potencien la empresa en innovaciones, también significa contratar el personal adecuado y capacitado que tenga dichos conocimientos, los cuales pudieron ser adquiridos a través de su formación profesional, mediante estudio de dicho tema o por su experiencia en otras instituciones, por ello la selección del personal debe ser la más adecuada e idónea, teniendo en cuenta su hoja de vida y lo que pueda aportar a la organización.
4. Es importante que la parte directiva adopte medidas para implementar y fomentar las actividades de la Gestión del Conocimiento de una manera más profesional, mediante planes a mediano y largo plazo que puedan cumplirse y sobre todo hacer los seguimientos adecuados y las evaluaciones periódicas de los progresos realizados para poder realizar las correcciones necesarias de ser el caso.
5. Una de las medidas importantes para realizar innovaciones y socializar el conocimiento en las empresas, es la conformación de grupos de trabajo los cuales se recomienda deberán tener reuniones

periódicas con el fin de revisar los métodos y procesos e intercambiar ideas, esto conllevará a una mejora de la productividad y lograr los objetivos institucionales trazados. Estos equipos deberán estar conformados por personal de diferentes áreas que involucre las materias tratadas y sobre todo liderados por directivos con conocimientos del tema y comprometidos con la institución.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acosta, J. & Luiz, A. (2013). Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo. *Revista Pensamiento y Gestión* N°35, p 25-60
2. Alavi, M.; Leidner, D. E. (2001). *Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues*. *MIS Quarterly publishes*, Vol. 25, No. 1, p. 107.
3. Aldana de Conde, G. (1997). *La Travesía Creativa, Creatividad e Innovación*. Colombia: Ediciones. Santa Fé de Bogotá.
4. Alegre Vidal, J. (2004). *La Gestión del Conocimiento como motor de la innovación*. Valencia, España: Athenea
5. Amat, J. M. (1992). *El Control de Gestión: Una perspectiva de dirección*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.
6. Andersen A. (1999). *El Management en el siglo XXI*. Buenos Aires: Editorial Granica.
7. Andreu, R.; Sieber, S. (1999). *La gestión integral del conocimiento y del aprendizaje*. *Revista Economía Industrial*, No. 326, p. 63.
8. Angulo, E. y Negron M. (2008). *Modelo Holístico para la Gestión del Conocimiento*. Recuperado Nov. 2017 de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/15056/14321>
9. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Police for Growth and Expansion*. New York : McGraw-Hill.

10. Arambari Basañez, J. (2012). Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento Dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Tesis Doctoral. Universidad de Córdoba. Córdoba, España.
11. Arbonés, A (2006). *Conocimiento para innovar*. Madrid: Ed. Díaz de Santos.
12. Artiles Visval S. (2009). *La Gestión documental, de información y el conocimiento en la empresa. El caso de Cuba*. Recuperado Jul. 2017 de http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol19_5_09/aci02509.pdf
13. Becerra-Fernandez I. y Sabherwal R. (2014). Knowledge Management. Systems and Processes. Second Edition. London: Routledge.
14. Bell, D. (1999). *The coming of post-industrial society*, New York: Basic Books.
15. Benavides C.A. y Quintana C. (2005). *Dirección estratégica de la tecnología*. Revista: Universia Business Review, N°8, pág 68 – 85.
16. Benavides Velasco, C. (1998). Tecnología, Innovación y empresa. Madrid: Ed. Pirámide
17. Betancourt Tang, J.R. (2006). *Gestión Estratégica: Navegando Hacia el Cuarto Paradigma*. Edición electrónica gratuita. Recuperado Set 2017 de www.eumed.net/libros/2006c/220
18. Bjerke, B. (1999). *Business Leadership and Culture: National Management Styles in the Global Economy*. Great Britain: Edward Elgar Publishing Limited.

19. Bontis, N. (2002). National Intellectual capital index. Ontario, Canada: Institute for Intellectual Capital Research.
20. Bontis, N.; Chua, W.C., y Richardson S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual capital*. Vol 1, N°1
21. Bradley, K. (1997). Intellectual capital and the new wealth of nations. London: *Business Strategy Review*, Vol 8, N°1
22. Brooking, A. (1997). *El Capital Intelectual: El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Ed. Paidós
23. Bradley, K. (1997). Intellectual capital and the new wealth of nations. *Business Strategy Review*, Vol 8, N°1, p 53.
24. Brooking A. (1997). *El Capital Intelectual*. Barcelona: Paidós
25. Bueno, E. (2000). *La dirección del conocimiento en el proceso estratégico de la empresa: información, complejidad e imaginación en la espiral del conocimiento*. Madrid: Escorial.
26. Bueno, E. y Salmador M. P. (2000). *Perspectivas sobre dirección del conocimiento y capital Intelectual*. Madrid: Instituto Universitario Euroforum Escorial.
27. Byars, L. (1987). *Strategic Management*. New York: Harper & Row Ed.
28. Carballo, R. (2006). *Innovación y Gestión del Conocimiento*. Madrid: Ed. Díaz de Santos.

29. Carrión, M.J. (2002). Introducción conceptual a la Gestión del Conocimiento. Recuperado Jun. 2017 de <http://www.gestiondelconocimiento.com/>
30. Casas, R. (2001). La formación de redes de conocimiento. Una perspectiva regional desde Mexico. Barcelona, España: UNAM, Anthropos
31. Casate, R. (2007). La dirección estratégica en la sociedad del conocimiento. Parte II. Recuperado Ene 2018 de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000700003
32. Castells, M. (2005). La era de la información: economía, sociedad y cultura. Vol. 1: La sociedad red. Madrid. Ed. Alianza
33. Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
34. Choo, C. W. (1998). The knowing Organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions. Great Britain: Oxford University Press
35. Clark, P., Staunton, N. (1989). Innovation in technology and organization. London: Ed. Routledge
36. Comisión Europea (1995). Libro verde de la innovación. Recuperado Jul 2017 de <http://sid.usal.es/idocs/F8/FDO11925/libroverde.pdf>
37. Corona, L. y Jasso J. (2005). Innovación en la sociedad del conocimiento. Puebla, México: BUAP

38. Correa, G. (2008). Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la escuela de Bibliotecología. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.
39. Davenport, T.H. (1996). Process innovation: reengineering work through information technology. Boston: Harvard Business School Press.
40. Davenport, T.H. y Prusak, L. (2000). Conocimiento en acción: Cómo las organizaciones manejan lo que saben. Buenos Aires: Pearson Education.
41. Devlin, K. (1999). Infosense: turning information into knowledge. New York: W.H. Freeman and Co.
42. Díaz, N., Reyes, L. y Díaz, L. (2010). Gestión del conocimiento en el centro de desarrollo de las ciencias sociales y humanísticas. Recuperado: Ene 2018 de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202010000100001
43. Drucker, Peter F. (1988). La innovación y el empresario innovador, la práctica y los principios. México, D.F. : Editorial Hermes, S. A.
44. Drucker, Peter F.(1993). The post-capitalist executive, managing in a time of great change. New York. Ed. Penguin.
45. Escorsa, P. & Valls, J (2005). Tecnología e innovación en la empresa. Mexico D.F.: Alfa Omega Grupo Editor S.A. de C.V.
46. Espinoza Rodriguez, R. (2000). Universidad & Empresa en la Sociedad del Conocimiento. España: Cuadernos IRC

47. Edvinsson, L. y Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. Netherlands: European Management Journal, Vol. 14, N°4.
48. Fajardo Magallanes, C. (2012). El modelo de Gestión de las mypes textiles del emporio comercial de Gamarra y las estrategias empresariales para afrontar la competencia internacional. Tesis de Doctorado. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú.
49. Fernandez, E. (2005). *Estrategias de Innovación*. España: Thomson Editores.
50. Fernandez Sanchez, E. Montes Peón J.M., y Vásquez Ordás C.J. (1997). La teoría de la ventaja competitiva basada en los recursos: Síntesis y estructura conceptual. Países Bajos: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol 6, N°3.
51. Gandul, L. (2005). La Gestión del Conocimiento. ¿Mercado o Tecnología?. Recuperado Ene 2018 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21252005000500001&script=sci_arttext&tlng=pt
52. Gee, S. (1981). *Technology transfer, innovation & international competitiveness*. New York: Wiley and Sons.
53. Gianneto, Karen y Wheeler Anne (2004). Gestión del Conocimiento en la Organización, Herramientas para la administración del capital intelectual, México, D.F. : Panorama editorial, S.A. de C.V.
54. Gitman, L. (1997). Principios de administración financiera. Décima edición. Mexico: Pearson Education de Mexico S.A.

55. Gold, A. H.; Malhotra, A.; Segars, A. H. (2001). Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, Vol 18, N°1, pp 185-214.
56. González, E. (2007). Una propuesta para el estudio de la gestión del conocimiento. Recuperado: Ene 2018 de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000700009
57. Goñi, Z. (2008). *Talento, Tecnología y Tiempo*. España: Editorial Díaz de Santos.
58. Gore, E. (1996). *La educación en la empresa: aprendiendo en contextos organizativos*. Barcelona, España : Granica.
59. Grant, R.M. (2001). *Knowledge and organizations*. London: Sage
60. Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision Magazine*, Vol.32, nº 2, pp. 4- 20.
61. Guell, A. (2001). *Homo faber, homo sapiens*. 1ra Edición. La Gestión del Capital Intelectual. Barcelona: Ediciones del Bronce
62. Gupta, A. y Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. USA: *Strategic Management Journal*, N°21
63. Hagenauer L. (1989). *Competitividad: Una reseña bibliográfica con énfasis en el caso brasileño*. Madrid: Pensamiento Iberoamericano

64. INEI (2012). "Emporio Comercial de Gamarra alberga a más de 24 mil establecimientos" . Recuperado Jun. 2017 de http://www2.pcm.gob.pe/prensa/ActividadesPCM/2012/Mayo/09_05_12_a.html
65. Kavanagh, M. y Ashkanasy, N (2006). The impact of leadership and change management strategy on organizational culture. GB: British Journal of Management. Vol 17.
66. Klimovsky Gregorio (1994). Las desventuras del conocimiento científico. Buenos Aires, Argentina: Editora A-Z
67. Koontz, H. y Weihrich, H. (1990). Administración. Mexico: Mc. Graw Hill 9na edición.
68. Larousse (2016). Gran Diccionario de la lengua española. España: Larousse Editorial.
69. Lewin, A. Y. , Massini, S. (2004). Knowledge creation and organizational capabilities of innovating firms. New York: Palgrave Macmillan.
70. Liberona de la Fuente, D. (2013). Análisis de las estrategias organizacionales y tecnológicas para implantar programas de gestión del conocimiento en empresas chilenas. Tesis Doctoral. Universidad de Lerida, España.
71. Lorenzo Delgado, M. (1999). Una escuela compensatoria para el siglo XXI. Granada, España: Grupo Editorial Universo.
72. Lloria, M.B. (2004). Diseño organizativo, facilitadores y creación de conocimiento. Un estudio empírico en las grandes empresas españolas. Tesis doctoral, Universidad de Valencia, Valencia. España.

73. Machado Fernandez M. (1997). Gestión Tecnológica para un salto en el desarrollo industrial. Madrid: CDTI-CSIC
74. Malhotra, Yogesh. (1997). La dirección de conocimiento en la organización inteligente. Procedimientos de la Asociación para los Sistemas de Información. Tercera conferencia Americana en los sistemas de información. Recuperado Dic. 2016 de <http://www.brint.com/Km/Km.htm>.
75. Manseau A. & Seaden G. (2001). Innovation in construction: an international review of public policies. London: Spon Press
76. Mantilla, S.A. (2000). Capital Intelectual, contabilidad del conocimiento. 2da. Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.
77. Marr, B. & Schiuma, G. (2001). Measuring and managing intellectual capital and knowledge assets in new economy organizations. Handbook of Performance Measurement. London: Lee
78. Martinez, M. (2003). De la contabilidad de los recursos humanos al capital intelectual y la gestión del conocimiento: una ampliación necesaria. España: Revista de dirección, organización y administración de empresas. Ed 07 - 29: 134-144.
79. Marulanda Grisales, N. (2015). Modelo de Gestión de Conocimiento en el sector textil, en la ciudad de Medellín, empleando dinámica de sistemas. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia. Medellín, Colombia.
80. Mendes, M. (2002). O alinhamento estratégico e o ambiente para Gestao do Conhecimento. Tesis: Master en Administración de Empresas y Comercio Internacional, Salvador de Bahía, Brasil.

81. Mendoza, J. M. (2013). La Capacidad dinámica de ripostar en la empresa: Confrontar entornos volátiles. Cuadernos de Administración. Revistas Javeriana Bogotá, Colombia N°26(47), págs 63-85,
82. Mc Adam, R. (2000). Knowledge Management as a catalyst for innovation within Organizations: A Qualitative Study. Journal of knowledge and process management, vol. 7, 4, pp 233-241
83. Mc Dermott, R. (1999). Why information technology inspired but cannot deliver knowledge management. California Management Review, N° 41, pp 103-117.
84. Mitzberg, Quinn y Voyer (1997). El Proceso Estratégico: conceptos, contextos y casos. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
85. Molina, J. y Marsal, M. (2003). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones. Libros en Red. com: Negocios, Empresas y Economía.
86. Nagles, N. (2007). La Gestión del Conocimiento como fuente de Innovación. Bogotá. Colombia: Universidad EAN.
87. Nelson, R. y Winter, S (1982). An evolutionary theory of economic change. Cambridge: Harvard University Press.
88. Nevado Peña, D. y López Ruiz, V. (2002). El Capital Intelectual: Valoración y medición. Madrid: Prentice Hall.
89. Nicol, Eduardo (2001). Los principios de la ciencia. México: Fondo de Cultura Económica.

90. Nonaka, I., Konno, N. (1998). The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation. USA: California Management Review. Vol 40, N° 3.
91. Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995) The knowledge-creating company. Oxford, U.K. :Oxford University Press.
92. OCDE (2005). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Oslo : Grupo Tragsa.
93. Okpara, J. O., & Wynn, P. (2007). Determinants of small business growth constraints in a subsaharan african economy. SAM Advanced Management Journal, 72(2), pp.24-35.
94. Ortigueira, M (2001). Reflexiones en torno de los grandes desafíos de España y Portugal. España: ediciones La Coria. Fundación Xavier de Sallas.
95. Ortiz M. (2002). Modelos de Capital Intelectual y Gestión del Conocimiento: Aplicaciones prácticas. Trujillo, España: Fundación Xavier de Salas.
96. Osorio, M (2003). El Capital Intelectual en la Gestión del Conocimiento. Recuperado Ene 2018 de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008
97. Pacheco, M. (2004). La situación del conocimiento en Portugal. Estudio exploratorio y prácticas gubernamentales académicas y empresariales. Cáceres, Portugal: Universidad de Extremadura
98. Pavez Salazar, A. (2009). Modelo de implantación de gestión de conocimiento y tecnologías de información para la generación de ventajas competitivas. Tesis, Universidad Técnica Federico Santa María, Valparaíso, Chile

99. Pavon, J y Goodman, R. (1981) Proyecto Modeltec. La Planificación del desarrollo tecnológico. Madrid: CDTI – CSIC.
100. Pavon, J e Hidalgo, A. (1997). Gestión e innovación: un enfoque estratégico. Madrid: Ediciones Pirámide.
101. Perez Y. y Coutín A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. Recuperado Ago 2018 de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004
102. Perren, L. (1999). Factors in the growth of micro-enterprises. Part 1: Developing a framework. Journal of small Business and Enterprise Development. Vol. 6 N°4, pp 366 - 385
103. Perrin, B. (1995). Evaluation and future directions for the Job Accommodation Network (JAN) in Canada. Ontario, Canadá: HRDC.
104. Ponjuán D. G. (2006). Introducción a la Gestión del Conocimiento. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
105. Popper, K. R. (1985). Búsqueda sin término. Una autobiografía intelectual. Madrid: Ed. Tecnos.
106. Probst, G., Raub, S. y Romhardt, K. (2001). Administre el Conocimiento. Mexico D.F. : Pearson Education.
107. Prompyme: Centro de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa (2005). La situación de la micro y pequeña empresa en el Perú. Lima, Perú: Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo.

108. Riesco Gonzáles, M. (2006). El negocio es el conocimiento. Madrid: Ed. Díaz de Santos.
109. Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Revista Educar*, 37, pp 25- 39.
110. Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C., y Edvinsson, L. (2001). *Capital Intelectual. El valor intangible de la empresa*. Barcelona: Paidós.
111. Saint Onge, H. (1996). Tacit knowledge: the key to the strategic alignment of intellectual capital. *Journal of Strategy and leadership*. Vol 4, N°2, pp 10-14
112. Sanguino, R. (2003). Análisis comparativo de las diferentes propuestas europeas de medición y gestión de intangibles. Tesis, Universidad de Extremadura, España.
113. Sauser, W. I., Jr. (2005). Starting Your Own Business? Prepare for Success. *SAM Management in Practice*, 3(1), pp 1-4.
114. Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*. New York: McGraw-Hill.
115. Schumpeter, J.A. (1997). *Teoría del desenvolvimiento económico*. 2da Edición. México: FCE
116. Senge, P. (1995). *La Quinta Disciplina*. Barcelona, España: Granica
117. Silva Camarena, J. M. (1999). El espíritu de la investigación científica. *eJournal UNAM*, Mexico.

118. Stein, E. y Zwass, V. (1995). Actualizing organizational memory with information systems. USA: Information Systems Research. Vol 6, N°2
119. Stewart, T. (1998). La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual. Barcelona: Ediciones Granica.
120. Sulaiman A., Hart, T. (2002). Information and Knowledge society. Singapore: McGrawHill Education.
121. Sveiby, K.E. (2000). La nueva riqueza de la empresa. Barcelona Gestión 2000.
122. Sveiby, K.E. (2005). The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge – Based Assets. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
123. Thompson y Strickland (2004). Administración Estratégica, Textos y Casos. 13va Edición. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
124. Tissen, R., Andriessen, D. y Deprez, F. (1998): El valor del Conocimiento para aumentar el rendimiento de las empresas. Madrid: Prentice Hall.
125. Tiwana, A. (2002). The Knowledge management toolkit: orchestrating IT, strategy, and knowledges platforms. Upper Sadder River, N.J. USA: Prentice Hall.
126. Toffler, Alvin (1980). La tercera ola. Bogotá, Colombia: Plaza & Janes Editores
127. Valhondo, Domingo (2004). Gestión del Conocimiento. Del mito a la realidad. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

128. Van de Ven, A.H., Polley, D.E., y Garud, R. (1999). *The innovation Journey*. New York: Oxford University Press.
129. Vargas Ortiz J. (2006). *La Gestión del Conocimiento y la competitividad de las empresas productoras de artículos de caucho de Lima*. Tesis de Doctorado. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú.
130. Villamil Ramirez, B.A. (2006). *Diseño de un modelo para la Gestión del Conocimiento en los procesos de innovación de productos de la empresa del sector de muebles en Palmira*. Tesis de Maestría. Universidad del Valle. Cali, Colombia.
131. Warshaw León J. (1998). *Encyclopaedia of occupational health and safety*. 4th edition. Geneva, Switzerland: International Labour Office
132. Woodman, L. (1985). *Information Management in Large Organizations*. London: ASLIB Ed.
133. Wiig, K. M. (1997). Integrating Intellectual capital and knowledge management. *Long Range Planning Journal*, 30, 399.
134. Zack, M. (1998). An architecture for managing explicated knowledge. *Sloan Management Review*. pp 45-58
135. Zavaleta Gil E. (2009). *La Gestión del Conocimiento y su incidencia en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas de la región Tumbes*. Tesis de Doctorado. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú.

136. Zemelman, H. (2003). Los horizontes de la razón. Dialéctica y apropiación del presente. 2ª. ed., México: Anthropos.

PÁGINAS WEB:

- Congreso de la República:

<http://www.leyes.congreso.gob.pe>

- Diccionario de la Real Academia Española:

<http://dle.rae.es>

ANEXO 1

**ENCUESTA EFECTUADA A PROPIETARIOS
Y/O ADMINISTRADORES DE LAS MYPES
DEL SECTOR TEXTIL DEL EMPORIO
COMERCIAL DE GAMARRA – LA VICTORIA**

ENCUESTA

La presente encuesta tiene por finalidad recoger información para la realización de un trabajo de investigación relacionado con la Gestión del Conocimiento. Al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se presentan, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta marcando con un aspa en el paréntesis correspondiente. Se agradece su colaboración.

Gestión del Conocimiento: Procesos para aumentar los conocimientos dentro de una empresa

1.- ¿Cree Ud. que los procesos para aumentar los conocimientos dentro de una empresa (gestión del conocimiento) son importantes?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

2.- ¿Considera Ud. que su empresa lleva a cabo actividades relacionadas con procesos para aumentar los conocimientos dentro de una empresa (gestión del conocimiento)?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

3.- ¿Se fomenta e incentiva la creatividad con nuevas ideas entre sus trabajadores?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

4.- ¿Existen capacitaciones y actualizaciones de su personal para la generación de nuevos conocimientos o ideas?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

5.- ¿Aprovechan Uds. el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para la generación de nuevo conocimiento?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

6.- ¿Existe comunicación e intercambio de ideas entre la parte directiva y los empleados?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

7.- ¿Existe comunicación e interacción con los clientes?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

8.- ¿ Tienen Uds. almacenado toda la parte importante (métodos, procesos, procedimientos, etc.) referido a la empresa en forma informática ?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

Innovación: Crear o mejorar un producto o un método

9.- ¿Considera Ud. que las innovaciones (crear o mejorar un producto o un método) son importantes para el logro de los objetivos?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

10.- ¿Considera Ud. que se han realizado innovaciones importantes en la empresa?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

11.- ¿Se encuentran constantemente en la búsqueda de mejoras de los productos en su empresa?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

12.- ¿Se encuentran constantemente en la búsqueda del desarrollo de nuevos productos?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

13.- ¿Se encuentran constantemente en la búsqueda del desarrollo de nuevos procesos productivos?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

14.- ¿Su empresa se preocupa por realizar mejoras a los procesos ya existentes?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

15.- ¿Las sugerencias de los clientes les han permitido realizar mejoras de la organización en su empresa?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

16.- ¿Se hace uso de la informática en los sistemas de información entre los trabajadores?

- a) Definitivamente No () b) Parcialmente No () c) Más o menos ()
d) Parcialmente Sí () e) Definitivamente Sí ()

ANEXO 2

MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

ANEXO 2

MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

Tema:	
“GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA INNOVACIÓN EN LAS MYPES DEL SECTOR TEXTIL DEL EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA – LA VICTORIA”	
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL
¿En qué medida la Gestión del Conocimiento influye en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra?	Determinar la influencia de la Gestión del Conocimiento en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.
OBJETIVO GENERAL	TÍTULO DE LA TESIS
Determinar la influencia de la Gestión del Conocimiento en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.	Gestión del conocimiento para la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra – La Victoria
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES
1.- Determinar la influencia del incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores en la mejora de los productos en la empresa.	X1: Incentivo a la creatividad con nuevas ideas. Y1: Mejora de los productos.
2.- Determinar la influencia de la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal en el desarrollo de nuevos productos en la empresa.	X2: Capacitación y actualización del personal. Y2: Desarrollo de nuevos productos.
3.- Establecer la influencia de la generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa	X3: Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Y3: Desarrollo de nuevos procesos productivos.
4.- Establecer la influencia de la socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados en la mejora de los procesos ya existentes.	X4: Comunicación entre directivos y empleados Y4: Mejora de los procesos ya existentes.
5.- Determinar la influencia de la socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes en la mejora de la organización en la empresa.	X5: Comunicación con los clientes. Y5: Mejora de la organización.
6.- Determinar la influencia del almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.	X6: Almacenamiento del conocimiento en forma informática. Y6: Uso de los sistemas de información.

ANEXO 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO 3
MATRIZ DE CONSISTENCIA

“GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA INNOVACIÓN EN LAS MYPES DEL SECTOR TEXTIL DEL EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA – LA VICTORIA”

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	SISTEMA DE VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema Principal: ¿En qué medida la Gestión del Conocimiento influye en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra?</p> <p>Problemas Específicos: 1.- ¿En qué medida el incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye en la mejora de los productos en la empresa? 2.- ¿En qué medida la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye en el desarrollo de nuevos productos en la empresa? 3.- ¿En qué medida la generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la</p>	<p>Objetivo General : Determinar la influencia de la Gestión del Conocimiento en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.</p> <p>Objetivos Específicos : 1.- Determinar la influencia del incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores en la mejora de los productos en la empresa. 2.- Determinar la influencia de la generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal en el desarrollo de nuevos productos en la empresa. 3.- Establecer la influencia de la generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.</p>	<p>Hipótesis Principal: La Gestión del Conocimiento influye significativamente en la innovación en las mypes del sector textil del emporio comercial de Gamarra.</p> <p>Hipótesis Específicas: 1.- El incentivo a la creatividad con nuevas ideas de los trabajadores influye significativamente en la mejora de los productos en la empresa. 2.- La generación del conocimiento a través de la capacitación y actualización del personal influye significativamente en el desarrollo de nuevos productos en la empresa. 3.- La generación del conocimiento a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación influye significativamente en el desarrollo de nuevos procesos productivos en la empresa.</p>	<p>Variable Independiente: Gestión del Conocimiento</p> <p>Indicadores: X1: Incentivo a la creatividad con nuevas ideas. X2: Capacitación y actualización del personal. X3: Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. X4: Comunicación entre directivos y empleados. X5: Comunicación con los clientes. X6: Almacenamiento del conocimiento en forma informática.</p> <p>Variable Dependiente: Innovación</p> <p>Indicadores: Y1: Mejora de los productos. Y2: Desarrollo de nuevos productos. Y3: Desarrollo de nuevos procesos productivos. Y4: Mejora de los procesos ya existentes.</p>	<p>Investigación:</p> <p>Tipo: Investigación Aplicada.</p> <p>Nivel: Explicativo.</p> <p>Método: Ex post-facto</p> <p>Diseño.- M1 : OY (f) OX</p> <p>Donde: M1 : Muestra de propietarios y/o administradores de las mypes del sector textil de Gamarra. OY : Innovación. (f) : en función de OX : Gestión del Conocimiento.</p> <p>Población: Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2012), en el Emporio Comercial de Gamarra, existían en total 5291 establecimientos de fabricación de telas y de prendas de vestir. Por tanto la población objeto de estudio estuvo conformado por</p>

<p>empresa?</p> <p>4.- ¿En qué medida la socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye en la mejora de los procesos ya existentes?</p> <p>5.- ¿En qué medida la socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye en la mejora de la organización en la empresa?</p> <p>6.- ¿En qué medida el almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores?</p>	<p>4.- Establecer la influencia de la socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados en la mejora de los procesos ya existentes.</p> <p>5.- Determinar la influencia de la socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes en la mejora de la organización en la empresa.</p> <p>6.- Determinar la influencia del almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.</p>	<p>4.- La socialización del conocimiento a través de la comunicación entre directivos y empleados influye significativamente en la mejora de los procesos ya existentes.</p> <p>5.- La socialización del conocimiento a través de la comunicación con los clientes influye significativamente en la mejora de la organización en la empresa.</p> <p>6.- El almacenamiento del conocimiento en forma informática en la empresa influye significativamente en el uso de los sistemas de información entre los trabajadores.</p>	<p>Y5: Mejora de la organización. Y6: Uso de los sistemas de información.</p>	<p>5291 propietarios y/o administradores de estas micro o pequeñas empresas textiles.</p> <p>Muestra: El tamaño de la muestra para el presente trabajo fue de 358 propietarios y/o administradores.</p>
---	--	---	---	--