



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

El capital intelectual y la gestión del conocimiento en las pymes de servicios de San Juan del Rio, Querétaro.

JULIA PÉREZ BRAVO¹
ELIA SOCORRO DÍAZ NIETO
LEÓN MARTÍN CABELLO CERVANTES

Resumen

El orden económico global actual prevaleciente implica competir en todos los aspectos no solo con los locales sino también con internacionales, esto incluye desde individuos hasta naciones, pasando por las organizaciones y empresas, dentro de las cuales se encuentran las Pymes Restauranteras Queretanas, motivo de la presente investigación. A efecto de estudiar cuál es su situación en todo lo relativo a la competitividad y a la utilización de dos de los factores clave de la misma que es la gestión del conocimiento y el capital intelectual, y como se puede apoyar a estas empresas para que utilicen estos conocimientos para mejorar en estos rubros y por ende crecer o permanecer en el mercado.

Palabras Clave: Capital Intelectual, Gestión del conocimiento, Pymes

Abstract

The current global economic order prevailing involves all aspects compete with not only local but also international, this includes from individuals to nations, through organizations and businesses, within which Small and medium businesses (SMBs) are Restaurants Queretanas, reason this investigation. A study effect where you stand in all matters relating to competitiveness and the use of two of the key factors is the same as knowledge management and intellectual capital, and as you can support these companies to use these knowledge to improve in these areas and therefore grow or remain in the market.

Keywords: Intellectual Capital, Knowledge Management, SMBs

¹ Universidad Autónoma de Querétaro

Introducción

El presente trabajo analiza la principal problemática para llegar a las propuestas de modelos idóneos e implementar la gestión del conocimiento en las empresas materia de estudio, así como un modelo para la búsqueda de la competitividad de las mismas; se analiza la principal problemática referente a la competitividad y a la gestión del conocimiento del sector en estudio. Se expone la metodología utilizada para la presente investigación, los resultados obtenidos y las aportaciones propias de los autores para los rubros de competitividad, gestión del conocimiento y capital intelectual.

Antecedentes

Para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (2002), el término competitividad tiene su origen en los Estados Unidos de América en los años ochenta, se adopta para englobar el conjunto de cualidades que deben tener las organizaciones y productos asociados con la calidad e internacionalidad al igual que a empresas privadas. Actualmente se pueden encontrar varias definiciones que se han ido adaptando conforme a las necesidades de plantear esas cualidades de un producto o de una organización para obtener ganancias y mantener la participación en el mercado en el que compiten.

En México, a efecto de que la economía fuera más competitiva en los mercados internacionales y debido a las exigencias del entorno económico que prevalecía debido al proceso de globalización, en los años ochenta inicia la implantación de modelos de desarrollo basados en la producción de bienes manufacturados y ligados a los mercados internacionales, en 1994 suscribió un primer tratado de libre comercio con Estados Unidos de América y Canadá y posteriormente con otros países, e implementa una estrategia conocida como Reversión industrial, para llevar a cabo una transformación estructural de la economía.

Como lo menciona K. Esser (1996), la competitividad desde el punto de vista sistémico es el producto de una interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional que son: el nivel micro de las empresas que buscan eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción; el nivel meso que corresponde al estado y actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad; el nivel macro que ejerce presiones sobre las empresas mediante exigencias de desempeño; y el nivel meta, que se estructura por patrones básicos de organización jurídica, política y económica, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica.

A nivel micro o empresa según Klaus, Wolfgang, Dirk, Jorg Meyer (1994), los factores que determinan si una organización o país son competitivos son los siguientes:

- La calificación del personal y la capacidad de gestión,
- La capacidad de diseñar e implementar estrategias,
- La capacidad de gestión en el área de innovaciones,
- La aplicación de las mejores prácticas a lo largo de toda la cadena de valor agregado (desarrollo, adquisición y almacenaje, producción, comercialización)
- Interacción de la empresa a redes de cooperación tecnológica con otras empresas y con instituciones de investigación científica y tecnológica,
- Una logística eficaz entre empresas,
- Procesos de aprendizaje para la interacción entre subcontratistas, productores y clientes.

Para referirse a las pequeñas y medianas empresas se utiliza la sigla Pymes, estas se caracterizan por ser diferentes a las grandes empresas, son por lo general compuestas por poco personal que van desde los 11 hasta los 250; pocos ingresos por concepto de ventas anuales, desde los \$4.01 Hasta los \$2500 millones de pesos, cuentan con un presupuesto más reducido y por lo tanto reciben ayuda o asistencia de los gobiernos correspondientes. Esto según la clasificación establecida por la Secretaria de Economía y la Secretaria de Hacienda y Crédito Público en 2009. (Tabla 1)

Tabla No. 1 *Clasificación de Mipymes*

TAMAÑO	SECTOR	NUM TRABAJADORES	VENTAS ANUALES (MDP)	TOPE MÁXIMO COMBINADO
MICRO	TODAS	Hasta 10	Hasta \$ 4	4.6
PEQUEÑA	COMERCIO	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	INDUSTRIA Y SERVICIOS	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
MEDIANA	COMERCIO	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	SERVICIOS	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	INDUSTRIA	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%

Fuente: Secretaría de Economía (2009)

El sector de las Pymes es tomado en cuenta a nivel mundial aproximadamente en los años setenta debido a los cambios estructurales como el crecimiento de los servicios en el escenario

económico y el panorama de nuevas sociedades y se les considera como unidades productivas de pequeña escala.

Según la revista electrónica de psicología ISCa-UAEH No. 3, el Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana fue puesto en marcha en México a partir de 1991 y se diseñó para resolver la problemática empresarial a nivel gestión de este sector los cuales eran: marginación de apoyos institucionales, baja escala de producción, limitada cultura tecnológica, incapacidad para obtención de créditos y carencia de personal calificado.

El apoyo a este sector en México es muy importante ya que de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas, Geografía e Informática (INEGI) con datos del Censo Económico de 2005, del total de empresas existentes en el país 4.015 millones 99.8 del total son Mipymes y de estas el 52% se ubican en el sector comercio, en el de servicios 36% y en el industrial 12%. Aunado a esto son entidades económicas que representan alrededor del 52% del Producto Interno Bruto (PIB), al generar más del 72% de los empleos formales. Secretaria de Economía (2005).

En relación a nuestra investigación, un restaurante es un establecimiento o comercio en el cual se brinda a los clientes un servicio alimenticio de diversos tipos, los restaurantes han existido desde tiempos lejanos para la humanidad aunque han ido evolucionando en la búsqueda de atraer clientela en aspectos tales como los platillos, la atención y la calidad del servicio, entre otros. Se pueden encontrar desde lujosos con las más exquisitas reglas de protocolo o lugares más relajados y sencillos. También se les considera restaurantes a espacios que reciben otros nombres de acuerdo al tipo de ambiente como cantinas, bares, cafeterías, confiterías o a partir del tipo de comida que se sirva o al método de atención. (ABC, 2009).

La gestión del conocimiento y el capital intelectual son conceptos relativamente nuevos a nivel mundial, este se empieza a utilizar en los años noventa en Europa y en México es aún más nuevo ya que la información empieza a permear al inicio del presente siglo y su utilización o la factibilidad de usarlo como factor de competitividad se encuentra en etapa incipiente y en empresas manufactureras, grandes e internacionales establecidas en el país. Aunque sabido es que, como afirmó Kochan y Osterman (1994), es básico para obtener ganancias mutuas dentro de un lugar de trabajo; que la educación y habilidades de empleados sean utilizadas totalmente en el trabajo, es decir, mover a ganancias mutuas, el recurso humano y los sistemas de producción.

Planteamiento del problema

Según CEPAL (2005), citado por Demuner (2008), en los últimas dos décadas ha habido un creciente interés en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) a nivel internacional y en México; y se les considera de vital importancia para el crecimiento económico de los países. Son muy importantes en la generación de empleo y son un mecanismo grande en la incorporación de producción de bienes y servicios, es un importante sector de distribución de ingresos hacia los niveles medios y bajos de la sociedad. De hecho para el Instituto Pyme son consideradas la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8 son Mipymes que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. (Secretaría de Economía, 2005).

De acuerdo al Inegi con datos del Censo Económico 2010 las Mipymes ubicadas en el Estado de Querétaro son 24,869 y ocupan el 96.4% del personal que labora. La industria restaurantera genera 1,350,000 empleos directos y 3,300,000 empleos indirectos y representa el 1.05% del PIB nacional con un valor estimado de \$190 mil millones de pesos, y cerca del 15% del PIB turístico. Para el Estado de Querétaro cuenta con 22,559 empresas, siendo el 28% de alojamiento temporal y restaurantes las cuales participan con un 1.6 % del PIB estatal y en 19.5% de personal ocupado del total de 142,076 en todos los sectores.

Dada su importancia en la evolución económica del país y del estado, es importante para el gobierno instrumentar acciones para mejorar el entorno económico de este sector, para lo cual existen en funcionamiento diversos instrumentos de apoyo, de igual forma el sector educativo a nivel profesional aporta investigación y crea mecanismos de apoyo especiales para que este sector pueda responder a un mercado cambiante, exigente de servicios de calidad que desarrollen capacidades y les permitan subsistir y mantener una posición privilegiada dentro del sector económico del país a través de la mejora de su competitividad.

Las Pymes restauranteras responden a este interés esforzándose por participar en la documentación de las probables soluciones de estas problemáticas que les limitan en su permanencia, crecimiento o impulso dentro del sector económico para lo cual apoyan con información fidedigna ya sea de manera particular o a través de sus representantes en las cámaras que los agremian.

Estas empresas a pesar de que realizan grandes esfuerzos para ser competitivas aún se encuentran limitadas en sus oportunidades para madurar, conservar o alcanzar una posición en el

mercado debido a diversas causas como la obsolescencia en sistemas de administración, débil estructura financiera, falta de gestión de calidad, escasez de capital de trabajo, deficiente incursión en la mercadotecnia, carencia de recursos humanos capacitados, dificultad para acceder a nuevas tecnologías, poca o nula iniciativa hacia la innovación y el financiamiento inaccesible a sus posibilidades, nula incursión en las problemáticas sociales. Y el más importante factor limitante, para efectos de la presente investigación: el desconocimiento y la aplicación de la Gestión del Conocimiento como factor importante de competitividad.

De acuerdo con Delgado (2007), se definen: a) La carga tributaria que se aplica a los restaurantes, tanto en impuestos estatales, municipales, federales y en la regulación de diferentes giros y permisos como: Anuncios espectaculares y permisos para venta de bebidas alcohólicas con alimentos; b) El comercio informal y c) El establecimiento de franquicias que invaden la nación y el estado con producción, expendio y venta de comidas industrializadas procedentes de grandes capitales tanto nacionales como extranjeros, contra los cuales el sector restaurantero de las Pymes no puede competir por la baja y mediana inversión monetaria.

Con este panorama se muestra la problemática que tienen las Pymes restauranteras del Estado de Querétaro y que les dificultan la adopción de gestión del conocimiento como herramienta para elevar su competitividad ya que son más visibles los problemas antes citados. Estas empresas son consideradas elemento por demás importante en el desarrollo económico del Estado y del País, por lo que se considera necesario apoyar con investigación y aportación de ideas, que las motive a adoptar la gestión del conocimiento para encaminarse a la competitividad y lograr su permanencia o sobresalir en el mercado.

Justificación

Se han estudiado los restaurantes en diferentes tiempos y en diferentes áreas, sobre todo en aquellas que consideran más importantes para operar en un marco legal que les es exigible tales como la calidad en el uso de normas sanitarias, o en áreas de interés para mejorar el servicio al cliente, pero muy poco se ha estudiado sobre el conocimiento y aplicación de factores determinantes de competitividad en la administración de estas empresas, lo cual es necesario a efecto de evaluar y hacer propuestas a efecto de elevar el nivel de competitividad en que se encuentran.

Cabe mencionar que las grandes cadenas de restaurantes o las franquicias utilizan las herramientas necesarias para mantener o elevar su nivel de competitividad en el mercado, lo cual las ha llevado por el camino del éxito, situación que hace considerar esto como alternativa viable para incrementar la competitividad en los restaurantes de México en general.

Respecto de la aplicación de la gestión del conocimiento como uno de los factores que ayudarían a elevar el nivel de competitividad en este sector, es necesario decir que en la mayoría de los casos desconocen el termino y aunque si se aplica de manera informal sobre todo en lo relativo al capital intelectual, específicamente en el capital humano. Por esta razón es importante, después de elaborar la presente investigación, proponer la capacitación de los organismos representativos y del personal administrativo de este sector, en materia de la gestión del conocimiento y otros factores determinantes de competitividad a manera de que los conozcan y los apliquen para mejora de sus empresas.

Proceso de investigación.

El método que se utilizo fue el analítico-sintético ya que se analizó la problemática en materia de gestión del conocimiento y utilización del capital intelectual que tienen las Pymes de la industria restaurantera en el Estado de Querétaro para ser competitivas, es decir las deficiencias encontradas en la utilización de factores competitivos tales como la gestión del conocimiento y el capital intelectual. Se parte de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran para estudiarlas de manera integral (síntesis), con lo que se establece una relación causa-efecto entre el establecimiento y utilización idóneo de factores de competitividad y la competitividad prevaleciente en las Pymes del sector restaurantero del Estado de Querétaro.

Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizado fue el descriptivo, ya que se buscaron respuestas a interrogantes sobre factores de competitividad utilizados por las Pymes del sector restaurantero del Estado de Querétaro.

Unidad de estudio

Existen 195 restaurantes registrados en la Cámara nacional de la Industria restaurantera y alimentos condimentados (CANIRAC), de los cuales se estudiaron un total de 123.

Estudio de campo, (por muestreo) se aplicó cuestionario a los empresarios restauranteros con la finalidad de identificar la aplicación de recursos y herramientas como indicadores de utilización y existencia de factores de competitividad.

Enfoque de investigación, El método se define inicialmente con la concepción de la idea, determinada esta para las Pymes del sector restaurantero del Estado de Querétaro, en cuanto a la herramienta utilizada para el desarrollo del presente documento se utiliza el enfoque cuantitativo apeándonos al seguimiento de su conjunto de pasos.

Para resolver el principal cuestionamiento se recolectan datos numéricos sobre la utilización de la gestión del conocimiento y del capital intelectual en las Pymes del sector restaurantero del

Estado de Querétaro, los cuales se analizan mediante procedimientos estadísticos para evitar la subjetividad.

Se estableció un enfoque descriptivo a través de la observación, la revisión documental y la aplicación de cuestionarios a efecto de conocer la situación de las Pymes del sector restaurantero del Estado de Querétaro, respecto de la utilización de factores de competitividad, permitiendo diseñar las propuestas necesarias para la aplicación de la gestión del conocimiento y el capital intelectual como factores necesarios en un modelo de competitividad para el citado sector.

Marco teórico

Competitividad

El marco conceptual de la competitividad está definida en términos economicistas desde el siglo XVII, con el paso del tiempo y con las nuevas tendencias de la economía internacional surgen una serie de condiciones a las cuales se deben adaptar los participantes del comercio, tanto a nivel internacional como a nivel local, por lo que el termino competitividad a evolucionado e incorporado nuevos elementos tales como cambios tecnológicos, productivos y organizacionales por lo que las definiciones van desde las específicas hasta las generales, que involucran grandes temas.

La primera teoría clásica destacaba las ventajas comparativas de una región o nación en la abundante dotación de factores básicos de producción (tierra, mano de obra y capital) y en la abundancia de recursos naturales.

El plano operativo de la competitividad depende del nivel de análisis al cual se esté haciendo referencia, del producto analizado y del objetivo específico que se persigue alcanzar con el análisis.

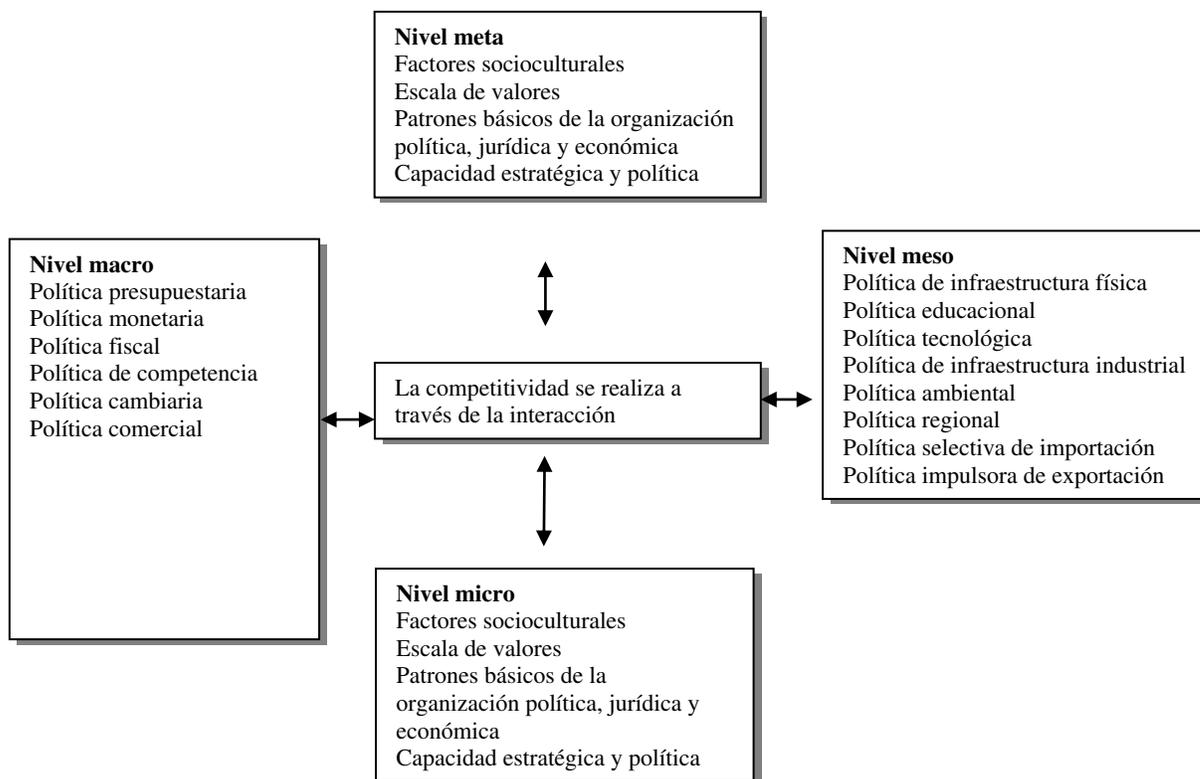
El enfoque sistémico distingue cuatro niveles de análisis, distintos pero interrelacionados entre sí, cuyo fin es examinar la competitividad: *el nivel meta, el nivel macro, el nivel meso y el nivel micro*. Esser (1996).

Estas cuatro esferas que condicionan y modelan su desempeño las define breve y claramente Saavedra G. (2010) citando a CEPAL (2001)

1. El nivel microeconómico. Incluye los procesos al interior de la empresa para crear ventajas competitivas, tales como la capacidad de gestión de las empresas, sus estrategias empresariales, gestión e innovación.
2. El nivel mesoeconómico. Incluye la eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura física e institucional del país, que son en general las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, como la política educacional, tecnológica, ambiental, entre otras.

3. El nivel macroeconómico. Incluye la política fiscal, monetaria, comercial, cambiaria, presupuestaria, competencia, que hacen posible una asignación eficaz de los recursos y al mismo tiempo exigen una mayor eficacia de las empresas.
4. El nivel meta económico o estratégico. Estructura política y economía orientada al desarrollo, estructura competitiva de la economía, visiones estratégicas, planes nacionales de desarrollo.

Figura No. 1 *Factores determinantes de la competitividad sistémica,*



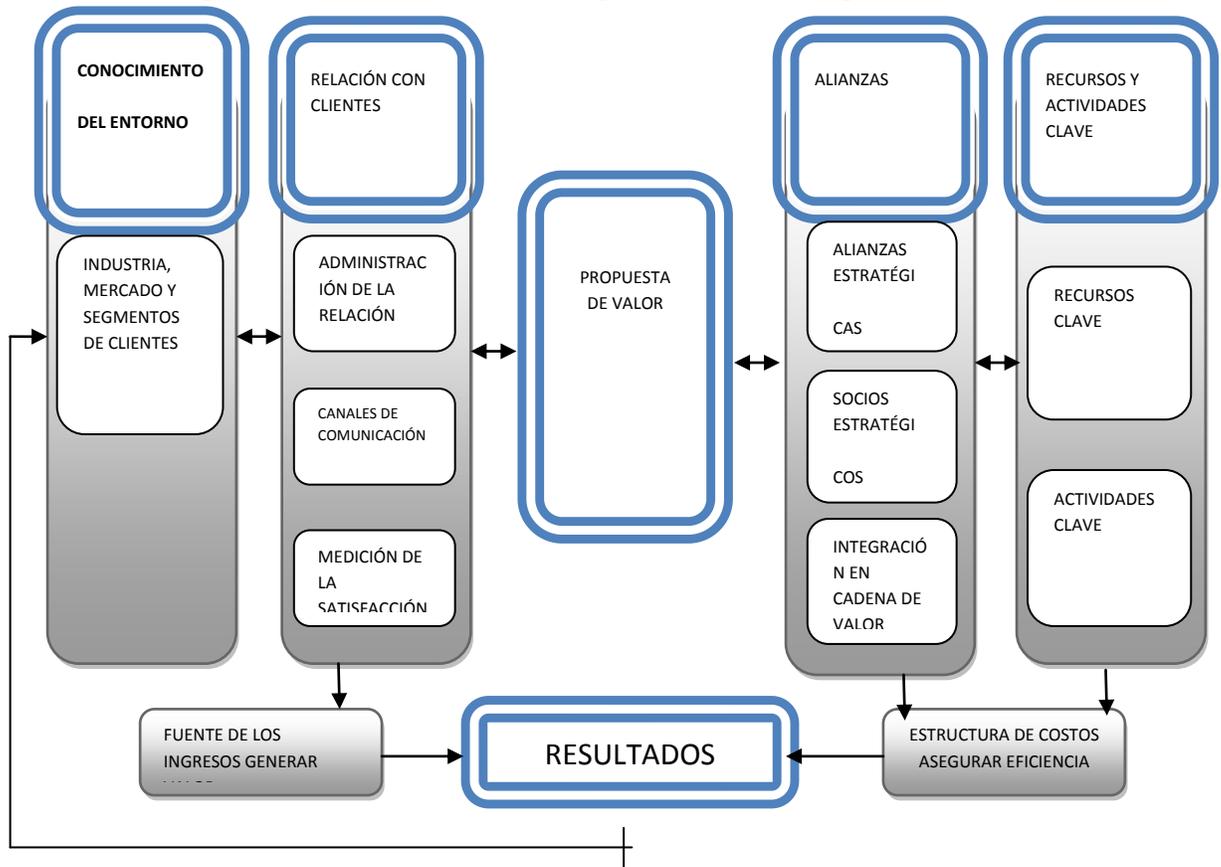
Fuente: Cepal 2001

Modelo nacional para MiPyMes competitivas 2010

Se considera conveniente plantear el *Modelo Nacional para Mipymes Competitivas 2010*, el cual es una adaptación del *Modelo Nacional para la Competitividad* para resolver y atender las problemáticas y los retos que enfrentan las organizaciones micro, pequeñas y medianas mediante la generación del valor y aseguramiento de su sustentabilidad y crecimiento con base en el diseño de un modelo de negocios innovador. (Figura 2)

Este modelo tiene como premisas considerar que la clave del éxito de la estrategia se encuentra al interior de la organización, en el manejo de sus recursos humanos, materiales, financieros o de conocimiento y en que la generación de ventajas competitivas se sustenta en el desarrollo y fortalecimiento de los recursos y actividades clave.

Figura Núm. 2 Modelo Nacional para MiPyMes competitivas 2010



Autor: Instituto para el Fomento a la Calidad Total AC., Modelo Nacional para Mipymes Competitivas (2010)

1.- Conocimiento del entorno

Para diseñar un modelo de negocios se requiere conocer profundamente el sector, el mercado y los segmentos de clientes a quienes sirve, los cuales permitirán entender los retos a los que se enfrentará el negocio y la mejor forma de responder a ellos.

2.- Relación con los clientes

En este apartado se describen el tipo de relaciones que una empresa establece con sus clientes, los canales de comunicación que utilizara para ello y la forma de medir esas relaciones. A través de las prácticas para relacionarse con los clientes buscara retenerlos, adquirir nuevos clientes o incrementar su número.

3.- Fuente de ingresos

Este representa el flujo de efectivo que el negocio genera de sus ventas. Es clave cuestionarse periódicamente sobre cuáles son los productos o servicios de valor por los que el cliente está dispuesto a pagar, respondiendo estos cuestionamientos le permitirá identificar adecuadamente los productos o servicios que mas rentabilidad generan al negocio.

4.- Propuesta de valor

Aquí se describen las características de los productos o servicios de la empresa que generan beneficios de manera tangible a los diferentes segmentos de clientes. La propuesta de valor tiene la capacidad de diferenciar a la empresa de sus competidores al ofrecer un conjunto de productos o servicios caracterizados por la innovación y que son difíciles de imitar. Esta será la razón por la que los clientes prefieren a su empresa sobre las demás opciones de compra.

5.- Alianzas

Las alianzas son claves para el modelo de negocio ya que permiten a la empresa optimizar el desempeño, incrementar la capacidad de gestión, reducir el riesgo y adquirir recursos que impulsan su crecimiento y sustentabilidad.

6.- Recursos y actividades clave

Dentro de los recursos y actividades clave se describen los activos tangibles e intangibles, como el talento humano, mas importantes para llevar a cabo la ejecución del modelo de negocio. Considera a estos como la base para que la propuesta de valor llegue a los clientes y esta se traduzca en ingresos que generen resultados para el negocio de tal forma que se asegure con ello su crecimiento y rentabilidad.

7.- Estructura de costos

Se describen los costos incurridos en el desarrollo de la oferta de valor que se ofrece a los clientes, el mantenimiento de la relación con ellos y las inversiones en los recursos y actividades clave. La administración de los costes debe estar enfocada en asegurar la eficiencia de la operación sin detrimento de la oferta de valor para asegurar la sustentabilidad del negocio.

Gestión del conocimiento

La palabra gestión es sinónimo de administración y aunque se quisiera considerarlas diferentes, ambas son herramientas para desarrollar y disponer de bienes y recursos de una empresa para el logro de los objetivos, considerándola así se sabe que en todos los tiempos se han administrado o gestionado diversos recursos que el hombre ha tenido a su servicio o de los cuales a dispuesto para beneficio propio, ejemplo en la época de la agricultura se administraron recursos naturales y en la época industrial se administraron bienes tangibles.

El presente y desde aproximadamente los años noventa se considera la era del conocimiento según diversos autores entre ellos Ávila D. (2008), luego entonces lo que se administra como factor de producción es el conocimiento el cual es un recurso intangible, y según Nonaka y Takeuchi (1999), no es solo un recurso más sino el más importante, al servicio del ser humano del cual se dispone en la lucha por hacer más competitiva a la empresa a través de la innovación, en el objetivo final de generar recursos económicos a la misma. Lo cual no es tan fácil si

consideramos que para utilizar el conocimiento como fuente de ventaja competitiva primero hay que gestionarlo lo cual conlleva un proceso como en todo recurso que se pretenda administrar de manera eficiente, es a este proceso lo que se conoce como la gestión del conocimiento.

Instrumentos para la gestión del conocimiento

Canalis A. (2003), menciona una serie de instrumentos que permiten fomentar la creación de conocimiento y, también, mejorar o impulsar su transmisión. Para el conocimiento explícito están las bases de datos tradicionales y las documentales, las intranets y los portales del empleado.

También indica que existen otras herramientas que facilitan el flujo del conocimiento que ayudan a trabajar en grupo y actividades como ferias del conocimiento, donde se fomenta que toda la gente de una organización, de un grupo de personas, comparta su conocimiento para extraer de ello un beneficio para todo el mundo.

Fresno Ch. (2007) resume de manera clara las herramientas que existen para apoyar el trabajo de implementación de sistemas de gestión del conocimiento, que van desde herramientas informáticas (sistema ERP-Enterprise Resources Planning, Datawarehouse, Dataminig, y otros) herramientas de comunicación (Groupware, Workflow, Call Center) herramientas de mejoras continuas (TQM) opciones de internet, intranet y extranet y herramientas especialmente diseñadas para este propósito, como son, los mapas conceptuales, tablero de comando y algunas herramientas para la gestión documental, compatibles con las tecnologías de internet/intranet, como los llamados agentes inteligentes de búsqueda en internet, redes neurales y Customer Relationship Management (CRM) o gerencia de las relaciones con el cliente entre otras.

Capital intelectual

Aunque el tema de Capital intelectual es uno de los temas de mayor actualidad en los negocios y hay mucha información sobre el mismo, se entiende que para poder hablar o escribir sobre este, primero se debe ubicar el contexto del cual surge o en el que se encuentra, varios autores difieren en cuanto a los bloques o componentes que lo conforman pero todos concuerdan en que es el recurso más importante en la era del conocimiento como factor de productividad ya que está supliendo a los activos tradicionales como tierra, equipo y mano de obra en una empresa y aunque siempre ha existido no siempre ha sido bien utilizado y hasta ahora se sabe que ha sido un factor decisivo en el surgimiento de civilizaciones, organizaciones e individuos.

Como ejemplos de la importancia de este activo se sabe que son más las empresas que actualmente se dedican a vender información y conocimiento en lugar de productos así como más las que están interesadas en implementar la gestión del conocimiento en las mismas para mejorar su productividad, utilizarla como fuente de ventaja competitiva o innovar.

Componentes, divisiones o bloques del capital intelectual.

Los componentes del capital intelectual son las partes que se pueden identificar dentro del mismo variando estos de un autor a otro, considerando los autores del presente trabajo, más actual la división que hacen en Euroforum (1998) ya que en capital relacional, a diferencia de otros autores, incluyen todo lo referente a relaciones con clientes, con proveedores y el entorno externo lo cual también es muy importante en la generación de capacidades distintivas, o competencias esenciales, a largo plazo.

Según Broking (1997), el capital intelectual de una empresa se divide en cuatro categorías:

- *Activos de mercado* (potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado).
- *Activos de propiedad intelectual* (know-how, secretos de fabricación, copyright, patentes, derechos de diseño, marcas de fábrica y servicios).
- *Activos centrados en el individuo* (cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es).
- *Activos de infraestructura* (tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización).

Edvinsson y Malone (1997) al igual que Steward (1997) dicen que el capital intelectual se divide en:

Capital Humano

Capital Estructural

Capital Clientela.

Para Euroforum (1998) se divide en:

Capital Humano.

Capital Estructural.

Capital Relacional.

Ubicación del capital intelectual

Siguiendo el Modelo Intellect incorporado en Euroforum (1998), se puede definir el valor de una empresa por el valor de sus activos más el valor que la misma pueda generar en un futuro mediante el uso del conocimiento gestionado de manera eficaz que le proporcionara ventaja competitiva en el mercado.

El modelo define dos clases de activos como recursos generadores de valor en la empresa sin embargo solo se consideran los intangibles ya que son los que forman la base para desarrollar el capital intelectual.

Herramientas de medición del capital intelectual

Los conocimientos de las personas clave de la empresa, la satisfacción de los empleados, el know-how de la empresa, la satisfacción de los clientes, etc., son activos que explican buena parte de la valoración que el mercado concede a una organización y que, sin embargo, no son recogidos en el valor contable de la misma.

Esta entendido que existe un capital del que nadie informa dentro de la organización, pero que sin lugar a dudas tiene un valor real. Identificar y Medir el Capital Intelectual tiene como objeto convertir en visible el activo que genera valor en la organización.

Por citar un ejemplo Valhondo (2003), compara el capital intelectual con el talento del orfebre que fabrica una joya cuyo valor en el mercado es superior al precio de la cantidad de oro y de las incrustaciones de piedras preciosas con las que está confeccionada.

Actualmente las grandes empresas están dirigiendo sus esfuerzos en medir y gestionar el capital intelectual a través de modelos diseñados exclusivamente para ellos o a través de empresas dedicadas a esto.

El capital intelectual de Valhondo (2003), describe varias de estas, las cuales solo se citaran ya que en la presente tesis lo que nos ocupa es un modelo para gestionar el conocimiento en las Pymes del sector restaurantero, sin llegar a proponer un modelo para la medición del capital intelectual, aunque en definitiva esta medición es muy importante ya que la empresa no solo debe gestionar su conocimiento eficientemente sino cuantificarlo mediante herramientas de medición las cuales son de interés tanto desde el punto de vista interno como externo ya que posibilita la mejora de la eficiencia organizativa y permite que los grupos interesados en la empresa obtengan una valoración más completa de la misma.

- a) Invisible balance sheet
- b) Skandia Navigator
- c) Monitor de activos intangibles
- d) Q de tobin
- e) Value reporting
- f) Calculater intangible value
- g) Knowledge capital valuation
- h) Capital valuation
- i) Balanced scorecard
- j) Ecuación de Ledvinsson y Malone
- k) Otros modelos: Modelo de Dirección estratégica por Competencias, MCM, AIE, customer index y technology bróker.

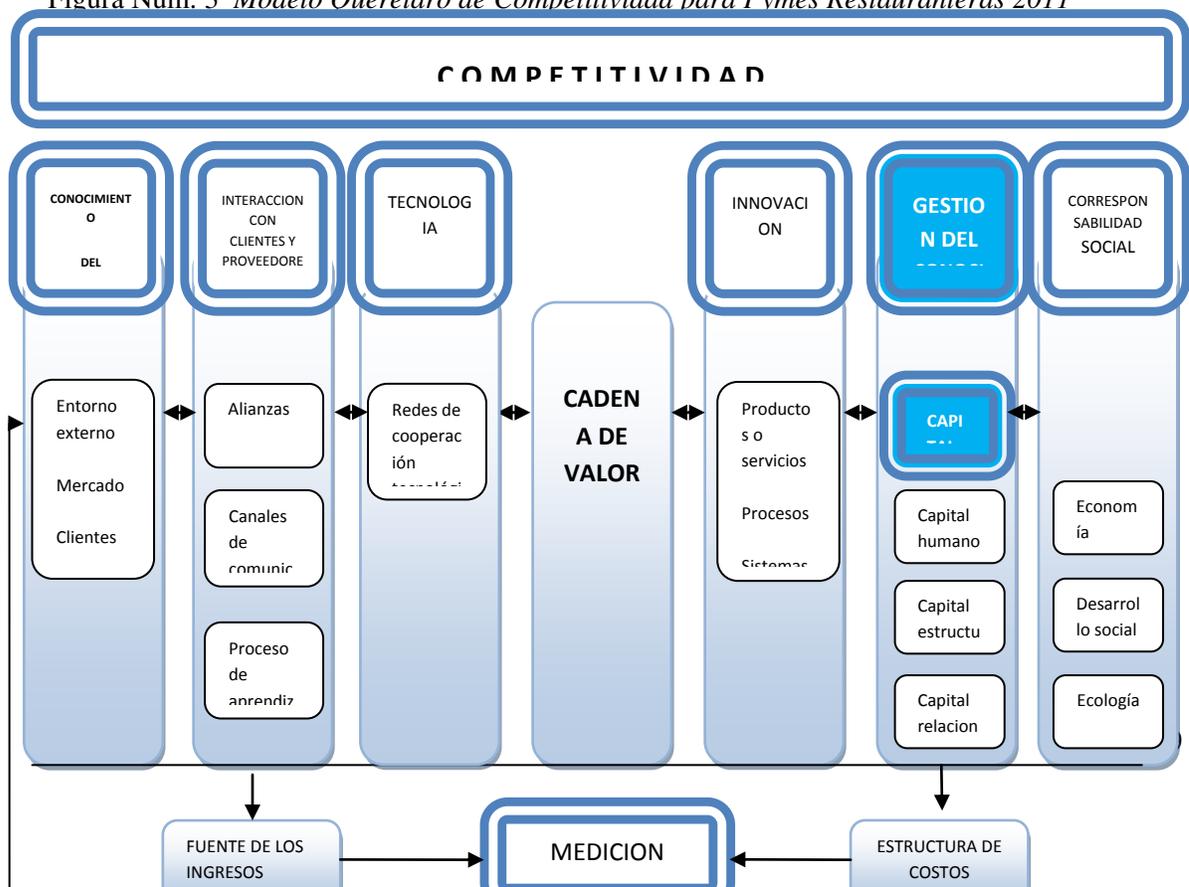
Presentación de resultados Modelo Querétaro de competitividad para PyMEs restauranteras 2011

Después de analizar las teorías y modelos presentadas en el marco teórico y vista la problemática existente en el sector Pymes restaurantera en el Estado de Querétaro, la propuesta que aquí se presenta incluye: áreas clave o factores de competitividad que debe considerar el sector para su inmersión o permanencia en el mercado de una manera competitiva, desglosando estos factores clave en indicadores medibles para cada uno de ellos, de lo cual surge un modelo de competitividad adaptado para las Pymes Restauranteras Queretanas. (Figura 5)

Lo anterior toda vez que, consideramos que la forma de atender las problemáticas y retos en cuanto a competitividad que prevalecen en el sector estudiado, será a través del seguimiento de un modelo establecido para tal caso, realizando cada empresa las adecuaciones que considere pertinentes en base a su situación particular.

De igual forma se presentan las propuestas para implementar la gestión del conocimiento al interior de las empresas de este sector para la elevación de la competitividad del mismo, radicando la importancia de esta área clave para llevarla hasta el detalle en que, como se menciona en las premisas del Modelo Nacional Mipymes 2010, “La clave del éxito de la estrategia se encuentra al interior de la organización, en el manejo de sus recursos humanos, materiales, financieros o de conocimiento y la generación de ventajas competitivas se sustenta en el desarrollo y fortalecimiento de los recursos y actividades clave” (Gestión del conocimiento), Instituto para el fomento a la Calidad Total AC (2010).

Figura Núm. 3 *Modelo Querétaro de Competitividad para Pymes Restauranteras 2011*



Autor: Elaboración propia en base al Modelo Nacional para MiPyMEs competitivas 2010 del Instituto para el Fomento a la Calidad Total AC.

De acuerdo a las características de las Pymes restauranteras del Estado de Querétaro, es conveniente la utilización de un proceso de gestión del conocimiento que mejor se adapte a sus necesidades, sin embargo y de acuerdo a las observaciones realizadas en el sector restaurantero y dadas las condiciones de ubicación del conocimiento tácito que es en el personal y en ocasiones la inexistencia del explícito, se recomienda el siguiente modelo complementario.

1. Definir necesidades

Bajo el principio de que el objetivo principal de gestionar el conocimiento en la empresa es el de mejorar todos los procesos de la misma a través de la utilización del conocimiento, En esta fase nos referimos a definir que conocimientos necesito para el logro del objetivo, es decir que se necesita saber en cada una de las áreas de la empresa a lo largo de toda la cadena de valor agregado del producto o servicio, yendo desde el diseño del mismo hasta su comercialización.

2. Descubrir

El paso siguiente es ubicar el conocimiento, donde se encuentra, quien lo posee, es decir, las fuentes potenciales tanto internas o externa, como pueden ser: clientes, proveedores, socios, trabajadores, bases de datos etc.

3. Diseño de estrategias

Corresponde en esta fase, establecer los recursos existentes para llevar a cabo la tarea de gestión del conocimiento tanto humanos como materiales, es decir, como se hará, quien lo hará, y con que, definiendo de quien será función o responsabilidad, y que actividades realizara específicamente y con qué herramientas. Se recomienda que sea a base de un equipo de trabajo.

4. Diseño de estructura

Después de ubicar el conocimiento y contando ya con el recurso humano responsable de la gestión del conocimiento, se debe crear la estructura de organización del conocimiento, es decir donde quedara organizado: Bancos de datos, libros, manuales, así como quien tendrá acceso.

5. Extracción

6. Extraer el conocimiento tácito de aquellos quienes lo poseen es de suma importancia ya que es la base de crear conocimiento explícito para el uso de la empresa, resulta difícil esta tarea ya que pasar el conocimiento tácito entre individuos diferentes es complicado por lo que se debe buscar la compenetración de quien extrae y quien comparte a través de distintas técnicas como el dialogo, la compartición de experiencias hasta la socialización fuera de la organización para lograrlo. Ya extraído el conocimiento se le debe dar forma explícita y corroborar si esta información es en verdad válida para la empresa.

7. Almacenamiento
Almacenar la información en los lugares definidos en el diseño de estructura y preferiblemente de manera digital
8. Compartición
Hacer llegar el conocimiento obtenido hacia los miembros de la empresa que se considere conveniente lo utilizaran en beneficio de la empresa.
9. Aplicación
Aplicar el conocimiento adquirido en los trabajos de rutina, la resolución de problemas y la toma de decisiones.
10. Control
11. Cuantificar los beneficios resultantes por la aplicación del conocimiento en la empresa, a través del uso de alguna herramienta de medición de capital intelectual existente. A partir de esta medición obteniendo valores numéricos, se puede controlar los resultados obtenidos a efecto de retroalimentar el proceso y mejorarlos.

Conclusiones

Los propietarios, gerentes o directores de las Pymes del sector restaurantero del Estado de Querétaro, aunque no desconocen el término y lo que engloba la competitividad, no identifican en su totalidad los factores clave e indicadores de la misma y por consecuencia como alcanzarla, así mismo en su mayoría desconocen la utilización de los factores *Gestión del Conocimiento* y *Capital Intelectual* como herramientas de mejora de competitividad, si bien conocen la importancia del capital humano dentro de la empresa no han logrado traducir el conocimiento tácito de ese capital humano en explícito, a efecto de utilizarlo en el incremento de valor de sus productos y ser más competitivos.

Las Pymes de la industria restaurantera del Estado de Querétaro, cuentan dentro de sus activos, con un excelente capital humano los cuales generan y sostienen el capital relacional y pueden generar el capital estructural en la medida en que se consiga explicitar y estructurar el conocimiento tácito propiedad de los trabajadores y ubicado en sus cerebros, a través de la gestión del conocimiento.

Para colaborar en la obtención de lo anterior se realizaron los modelos aquí propuestos: *Modelo Querétaro de Competitividad para Pymes Restauranteras 2011* y *Modelo Querétaro de Gestión del Conocimiento para Pymes restauranteras 2011*, los cuales engloban de manera fácil de entender y aplicar una metodología para gestionar el conocimiento que se encuentra en el capital humano y utilizarlo como factor clave en la generación de competitividad a efecto de permanecer en el mercado y crecer en el mismo.

Referencias

- Antonorsi Blanco, M. (1995). La empresa competitiva. Talento: espacio para la promoción de la competitividad, N° 2.
- Ávila Díaz, W. (2008). Gestión del conocimiento: impacto e implicaciones. Consultado 4 de junio de 2012 en <http://www.cibersociedad.net/archivo/articulo.php?art=233>
- Belly, P. (2010). Knowledge management international. Consultado 12 de junio de 2012 en <http://www.bellykm.com/belly.html>
- Canals, A. (2003). La gestión del conocimiento. Consultado 23 de julio en <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>
- Carrión, P. (2010). Gestión del conocimiento. Consultado 20 de mayo de 2011 en http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_conocimiento.htm
- Definición Abc. (2011). Conceptualizaciones técnicas. Consultado 5 de marzo de 2011 en <http://www.definicionabc.com/economia/capital-humano.php>
- Delgado, D. (2007). Modelo de Administración estratégico como factor de competitividad para restaurantes típicos. México: Cecsá.
- Dezerega Cáceres, V. (2010). Balance Scorecard (BSC). México: FADA, Business Coach MBA IESA.
- Edvinsson, M. (2000). El capital intelectual, como identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. México: Gestión 2000.
- Hernández, R., Fernández, C., Coaut, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill
- Ikijiro, N., Hirotaka, T. (1999). La organización creadora del conocimiento. México: Oxford University Press.
- Martínez, E. (2001). Elaboración de proyectos y redacción de informes de investigación. México: Martínez Patiño Elías.
- Rojas, S. (2009). ¿Qué es la competitividad? Costa Rica: IICA.
- Saavedra, G. (2010). Hacia una propuesta metodológica para la determinación de la competitividad en la Pyme. XII Asamblea de la Alafec, Lima Perú.
- Valhondo, D. (2003). Gestión del conocimiento: del mito a la realidad. España: Díaz de Santos.
- Von, K., Nonaka, I. (2001). Facilitar la creación del conocimiento, como desentrañar el misterio del conocimiento tácito y liberar el poder de la innovación. México: Oxford University Press.